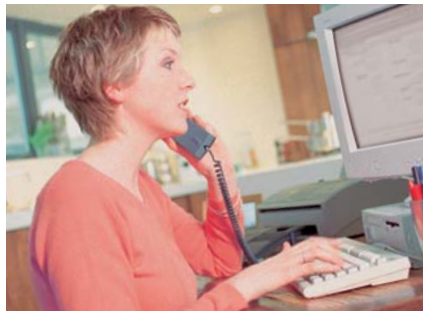


# Arbeitsstiftungen als Instrument im Strukturwandel



Eine Studie im Auftrag des waff anlässlich des 10-jährigen Bestehens von Arbeitsstiftungen in Wien

Durchgeführt von Elfriede Wagner und Lorenz Lassnigg  
Institut für Höhere Studien (IHS), Wien

Die Kurzfassung wurde von Bruno Schernhammer (waff) erstellt

Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfonds (waff)  
A-1020 Wien, Nordbahnstraße 36, E-Mail: [waff@waff.at](mailto:waff@waff.at)

[www.waff.at](http://www.waff.at) ☎ 217 48-0

# Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| <b>1 Hintergrund: Veränderungen am Wiener Arbeitsmarkt</b> .....              | 4  |
| 1.1 Die Anzahl der Beschäftigten nimmt zu, aber ... .....                     | 4  |
| 1.2 Dienstleistungsbereich wächst, Produktionsbereich geht zurück .....       | 5  |
| 1.3 Hohes Qualifikationsniveau der Wiener Beschäftigten .....                 | 6  |
| 1.4 Zustrom zum Arbeitsmarkt ist stärker als Wachstum an Arbeitsplätzen ..... | 7  |
| <br>  |    |
| <b>2 Wirkung der Arbeitsstiftungen</b> .....                                  | 8  |
| 2.1 Ausmaß der Stiftungsteilnahmen .....                                      | 8  |
| 2.2 Nachhaltige Integration und Branchenmobilität .....                       | 9  |
| <br>  |    |
| <b>3 Der Weg zu Outplacementstiftungen</b> .....                              | 12 |
| 3.1 Haltung gegenüber dem Instrument Arbeitsstiftung .....                    | 13 |
| 3.2 Ausgangslagen und Rahmen .....  | 14 |
| 3.3 Push-Faktoren bzw. hemmende Faktoren .....                                | 15 |
| 3.4 Erfahrungen und Zufriedenheit mit dem Instrument Arbeitsstiftung .....    | 18 |

## Verzeichnis der Tabellen

|   |   |
|---|---|
| Tabelle 1: Versicherte Beschäftigungsverhältnisse 1999/2004 ..... | 5 |
| Tabelle 2: waff-Outplacementstiftungen (1995 – 2004) .....        | 9 |
| Tabelle 3: Eintritte in das Cluster Support Programm .....        | 9 |

## Verzeichnis der Abbildungen

|   |    |
|---|----|
| Abbildung 1: Beschäftigungsentwicklung in Wien<br>nach Wirtschaftsklassen 1994-2003, absolut .....              | 6  |
| Abbildung 2: Beschäftigungsentwicklung in Wien nach Bildungsebenen 1994–2003 .....                              | 7  |
| Abbildung 3: Arbeitslosigkeitsrisiko nach Bildungsabschluss in Wien 1994 und 2003 .....                         | 8  |
| Abbildung 4: Beschäftigungsintegration im Kalenderjahr<br>nach Stiftungsaustritt – Outplacementstiftungen ..... | 10 |
| Abbildung 5: Beschäftigungsintegration im Kalenderjahr<br>nach Stiftungsaustritt – Implacementstiftung .....    | 11 |
| Abbildung 6: Brutto-Branchenvergleich vorher / nachher: Outplacementstiftungen .....                            | 12 |

## 1 Hintergrund: Veränderungen am Wiener Arbeitsmarkt

Der Wiener Arbeitsmarkt war in den 90er Jahren und in den ersten Jahren des 21. Jahrhunderts von starken Veränderungen geprägt. Dies lässt sich an vielen Kennzahlen ablesen – einige davon werden in diesem Text kurz dargestellt: die Entwicklung der Beschäftigungsverhältnisse, die Verteilung der Beschäftigten nach Wirtschaftssektoren und die Betroffenheit von Arbeitslosigkeit nach Ausbildung.

### 1.1 Die Anzahl der Beschäftigten nimmt zu, aber ...

Insgesamt nahm die Anzahl der Beschäftigten in Wien deutlich zu. Die Summe aller Beschäftigungsverhältnisse nahm im Zeitraum 1994 – 2004 um mehr als 100.000 zu. Allerdings zeigen sich unterschiedliche Entwicklungen nach Art der Beschäftigungsverhältnisse. Die sogenannte „Standard-Beschäftigung“ – welche ein voll versicherungspflichtiges Dienstverhältnis beinhaltet – nimmt ab. Im Zeitraum 1994 – 2004 nahm die Zahl der unselbständig Beschäftigten um 35.000 ab. Alle anderen Formen von Beschäftigungen nahmen hingegen zu. Tabelle 1 stellt unselbstständige Standardbeschäftigung, geringfügige Beschäftigung, freie Dienstverträge, sowie alle gewerblich Tätigen (inklusive Neue Selbständige) und die freien Berufe (FSVG-Versicherte) für das Jahr 2004 im Vergleich zu 1999 dar.

<sup>1</sup> Versicherte nach dem Gesetz über die Sozialversicherung freiberuflich selbständig Erwerbstätiger.

<sup>2</sup> Eine Aufstellung ab dem Jahre 1994 ist nicht möglich, da die Erfassung von freien Dienstverträgen und geringfügiger Beschäftigung erst später erfolgte, daher wurde der Zeitraum 1999-2004 gewählt.

Tabelle 1: Versicherte Beschäftigungsverhältnisse 1999/2004

|   |      | Wien    |         |         |
|---|------|---------|---------|---------|
|   |      | Frauen  | Männer  | gesamt  |
| Unselbständig<br>Beschäftigte           | 1999 | 361.685 | 411.612 | 773.297 |
|   | 2004 | 370.042 | 383.624 | 753.666 |
|   | +/-  | + 2%    | - 7%    | - 3%    |
| Geringfügig<br>Beschäftigte             | 1999 | 24.468  | 14.243  | 38.711  |
|   | 2004 | 29.213  | 18.888  | 48.101  |
|   | +/-  | + 19%   | + 33%   | + 24%   |
| Freie<br>Dienstverträge                 | 1999 | 4.249   | 5.189   | 9.438   |
|   | 2004 | 5.533   | 6.030   | 11.563  |
|   | +/-  | + 30%   | + 16%   | + 23%   |
| Erwerbstätige<br>nach GSVG <sup>3</sup> | 1999 | 16.954  | 38.874  | 55.828  |
|   | 2004 | 20.369  | 45.875  | 66.244  |
|   | +/-  | +20%    | +18%    | +19%    |
| Erwerbstätige<br>nach FSVG              | 1999 | 1.500   | 2.232   | 3.732   |
|   | 2004 | 1.787   | 2.404   | 4.191   |
|   | +/-  | + 19%   | + 8%    | + 12%   |

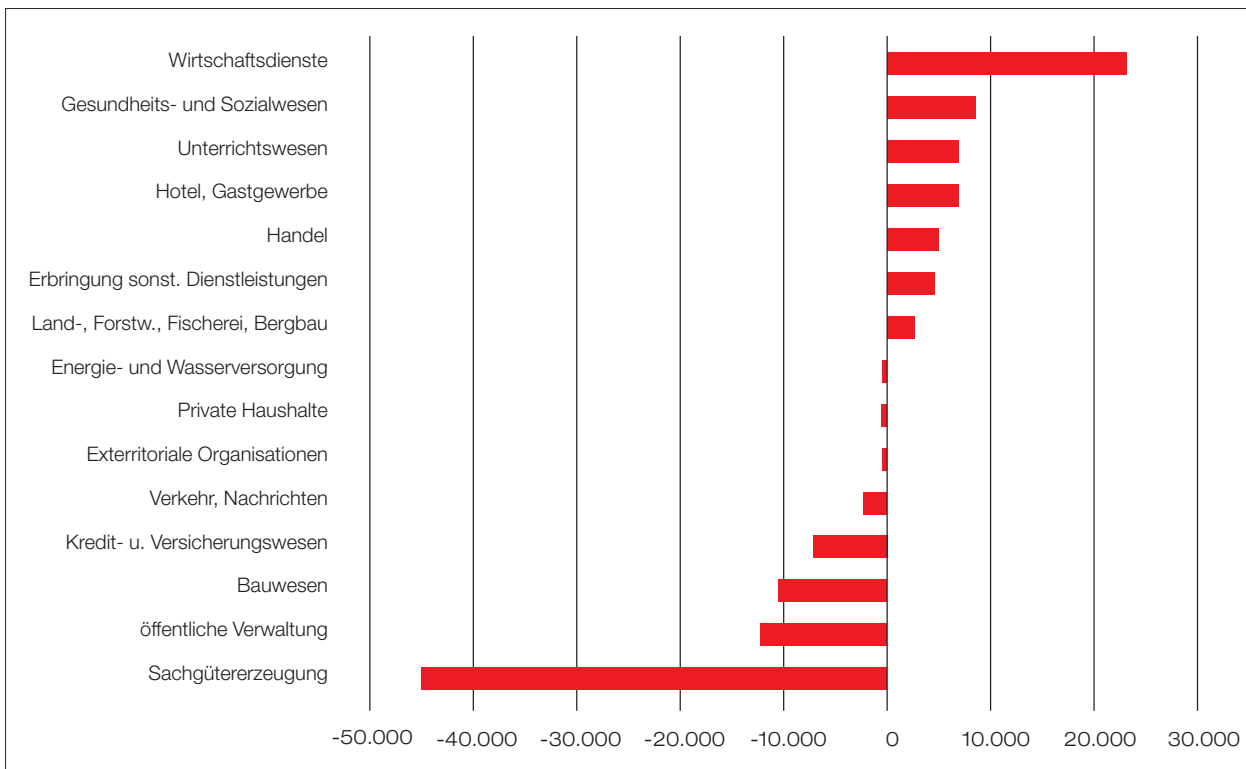
Quelle: BMWA (BALI-Datenbank); Statistisches Jahrbuch der Stadt Wien, Hauptverband der Sozialversicherungsträger

## 1.2 Dienstleistungsbereich wächst, Produktionsbereich geht zurück

Starke Veränderungen gab es auch hinsichtlich der Verteilung der Beschäftigten nach Wirtschaftssektoren. Stellte im Jahre 1994 die Sachgütererzeugung noch den größten arbeitgebenden Wirtschaftsabschnitt dar, so liegt diese Branche 10 Jahre später nach einem starken Personalabbau (minus 45.000 Arbeitsplätze) nur mehr an dritter Stelle. Der mit Abstand größte Beschäftigungszuwachs wurde bei den Wirtschaftsdiensten erzielt. Den größten Wirtschaftssektor stellt 2004 in Wien der Handel dar. In der Abbildung 1 werden die Beschäftigungsentwicklungen nach Wirtschaftsabteilungen dargestellt.

<sup>3</sup> Versicherte nach dem Gewerblichen Sozialversicherungsgesetz.

Abbildung 1: Beschäftigungsentwicklung in Wien  
nach Wirtschaftsklassen 1994-2003, absolut

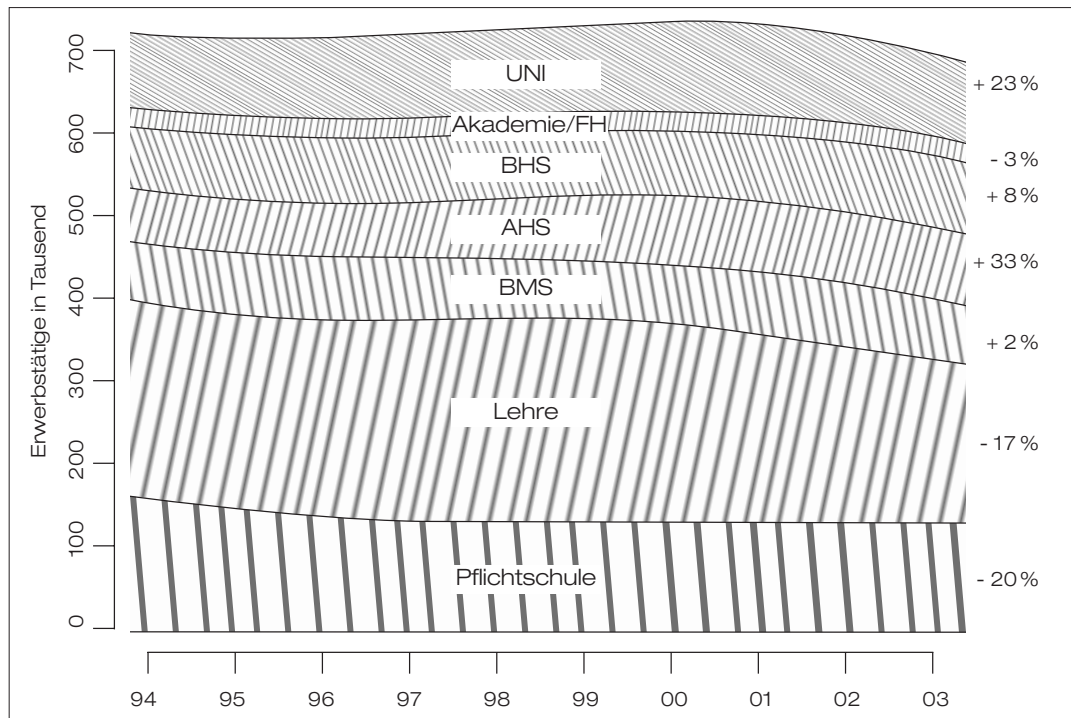


Quelle: Statistik Austria (Mikrozensus); eigene Berechnungen

### 1.3 Hohes Qualifikationsniveau der Wiener Beschäftigten

Dem Trend zur Wissensgesellschaft entsprechend veränderte sich die Qualifikationsstruktur der Wiener Erwerbstätigen innerhalb der letzten zehn Jahre in Richtung höherer Bildung (siehe Abbildung 2): Der Anteil jener Erwerbstätigen, die maximal einen Pflichtschulabschluss aufweisen können, ging insbesondere Mitte der 90er Jahre zurück und fällt noch immer. Zuletzt ging der Beschäftigungsrückgang vor allem auf Kosten der FacharbeiterInnen: Zwischen 1999 und 2003 wurden 18% der Arbeitsplätze für LehrabsolventInnen abgebaut. Um jeweils ein Fünftel stieg hingegen zwischen 1994 und 1999 die Beschäftigung von AHS- und UniabsolventInnen.

Abbildung 2: Beschäftigungsentwicklung in Wien nach Bildungsebenen 1994–2003

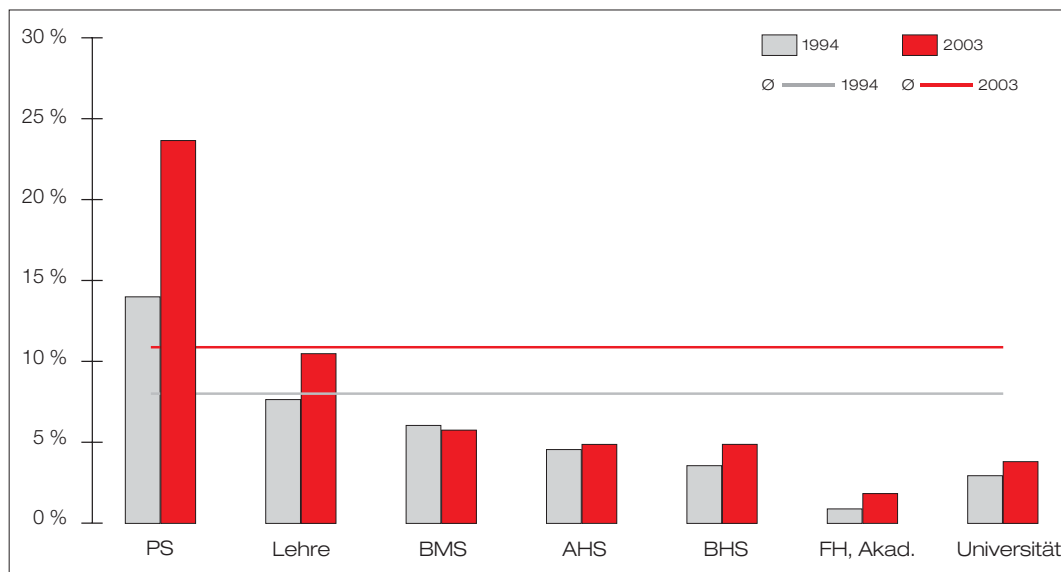


Quelle: Statistik Austria (Mikrozensus); eigene Berechnungen

#### 1.4 Zustrom zum Arbeitsmarkt ist stärker als Wachstum an Arbeitsplätzen

Trotz steigender Beschäftigung stieg auch die Zahl der Arbeitslosen im Zeitraum 1994 bis 2004 an. Die steigende Arbeitslosigkeit ist vor allem darin begründet, dass das steigende Arbeitskräftepotential nicht aufgefangen werden konnte. In Bezug auf das Risiko arbeitslos zu werden, ist an erster Stelle ein Zusammenhang mit der Bildungsebene sichtbar. Das mit Abstand höchste Risiko, arbeitslos zu werden, haben Personen, die nur (oder nicht einmal) einen Hauptschulabschluss aufwiesen. Schon 1994 war in Wien für Personen, die nach der Pflichtschule keine weiterführende Schule oder Lehre absolviert hatten, das Risiko arbeitslos zu werden fast doppelt so hoch wie für die restliche Erwerbsbevölkerung. 2003 waren schon 24% dieser Gruppe arbeitslos (28% bei den Männern, 20% bei den Frauen). LehrabsolventInnen haben schon ein deutlich geringeres Arbeitslosigkeitsrisiko, mit 11% ist es aber noch immer relativ hoch. Mit einem Arbeitslosigkeitsrisiko von 2% (AbsolventInnen hochschulverwandter Lehranstalten) bzw. 4% (HochschulabsolventInnen) nahmen die AkademikerInnen 2003 noch immer eine Sonderstellung in positiver Hinsicht am Wiener Arbeitsmarkt ein.

Abbildung 3: Arbeitslosigkeitsrisiko nach Bildungsabschluss<sup>4</sup> in Wien 1994 und 2003



## 2 Wirkung der Arbeitsstiftungen

Arbeitsstiftungen als Instrument der Arbeitsmarktpolitik sollen beschäftigungspolitische Probleme, die aus dem Strukturwandel der Wirtschaft resultieren, bewältigen helfen. Die zu diesem Ziel gehörige Strategie ist die Verbesserung der Struktur des Arbeitsangebots, d.h. die Anpassung der TeilnehmerInnen an die Markterfordernisse. Das kann einerseits die Anpassung an die (vermutete) Arbeitskräftenachfrage sein, andererseits die Befähigung zur Unternehmensgründung („job creation“).

### 2.1 Ausmaß der Stiftungsteilnahmen

Im Laufe der Jahre entwickelte der waff unterschiedliche Formen von Outplacementstiftungen. Bereits zu Jahresbeginn 1995 begann der waff mit der Abwicklung der beiden Branchenstiftungen AUFLEB und AUSPED für Beschäftigte der Lebensmittelindustrie bzw. Angestellte von Speditionen. Die Eintrittsmöglichkeit für AUFLEB lief mit Ende 2001 aus, die für AUSPED II mit März 2005.

Mit November 1995 wurde die Regionale Insolvenzstiftung Wien (RIW) gegründet. Ebenfalls seit 1995 wurden in enger Abstimmung mit Betriebsräten und Unternehmensleitungen eine Reihe von Unternehmensstiftungen errichtet. Um die Abwicklung von Outplacementstiftungen unbürokratischer zu gestalten, wurde im Jahre 2000 die Offene Arbeitsstiftung Wien (OAW) gegründet. Damit soll es insbesondere Klein- und Mittelbetrieben erleichtert werden, an Stiftungen teilzunehmen. Eine spezielle Form einer Unternehmensstiftung stellt die Opel Austria Powertrain (OAPT) dar.

<sup>4</sup> Als Arbeitslosigkeitsrisiko wird hier die Quote aus vorgemerkten Arbeitslosen einer Bildungsebene bezogen auf das Beschäftigungspotenzial (Arbeitslose + unselbständig Erwerbstätige) derselben Bildungsebene in Prozent bezeichnet.

Bis Ende 2004 traten insgesamt 5.720 Personen aus 1.110 Unternehmen in Outplacementstiftungen ein. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick nach Stiftungsart.

*Tabelle 2: waff-Outplacementstiftungen (1995 – 2004)*

| Stiftung               | Unternehmen<br>Anzahl | TeilnehmerInnen<br>Anzahl | davon        |              |
|------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------|--------------|
|                        |                       |                           | Frauen       | Männer       |
| AUFLEB                 | 312                   | 1.411                     | 464          | 947          |
| AUSPED                 | 66                    | 263                       | 98           | 165          |
| RIW                    | 650                   | 1.839                     | 867          | 972          |
| Unternehmensstiftungen | 16                    | 285                       | 44           | 241          |
| OAW                    | 65                    | 902                       | 264          | 638          |
| OAPT                   | 1                     | 1.020                     | 34           | 986          |
| <b>Gesamt</b>          | <b>1.110</b>          | <b>5.720</b>              | <b>1.771</b> | <b>3.949</b> |

Quelle: waff

Basierend auf der Neuinterpretation des § 18 AVG wurde von AMS und waff im Jahr 2000 die Implacmentstiftung Cluster Support Programm (CSP) gegründet. Diese Einrichtung sollte zum einen Unternehmen in Wachstumsbranchen bei der Personalrekrutierung unterstützen, falls sie – trotz relativ hoher Arbeitslosigkeit – kein qualifiziertes Personal finden. Gleichzeitig sollte es damit gelingen, arbeitslos gemeldete Personen zu einer Integration in den Arbeitsmarkt zu verhelfen. Während der Stiftung werden die TeilnehmerInnen für ihre zukünftige Tätigkeit ausgebildet. Die Schulungen finden in der Regel im künftigen Unternehmen und bei externen Bildungsträgern statt. Der aktuelle Schwerpunkt liegt im Gesundheits- und Pflegebereich (CSP-GuP). Hier traten im Jahr 2003 60 Personen (davon 54 Frauen) und im Jahr danach 223 Personen (davon 174 Frauen) ein.

*Tabelle 3: Eintritte in das Cluster Support Programm*

| Jahr          | CSP Standard |            | CSP-GuP    |           | CSP<br>gesamt |
|---------------|--------------|------------|------------|-----------|---------------|
|               | Frauen       | Männer     | Frauen     | Männer    |               |
| 2000          | 2            | 15         | –          | –         | 17            |
| 2001          | 33           | 66         | –          | –         | 99            |
| 2002          | 66           | 98         | –          | –         | 164           |
| 2003          | 83           | 169        | 54         | 6         | 312           |
| 2004          | 88           | 216        | 174        | 49        | 527           |
| <b>Gesamt</b> | <b>272</b>   | <b>564</b> | <b>228</b> | <b>55</b> | <b>1.119</b>  |

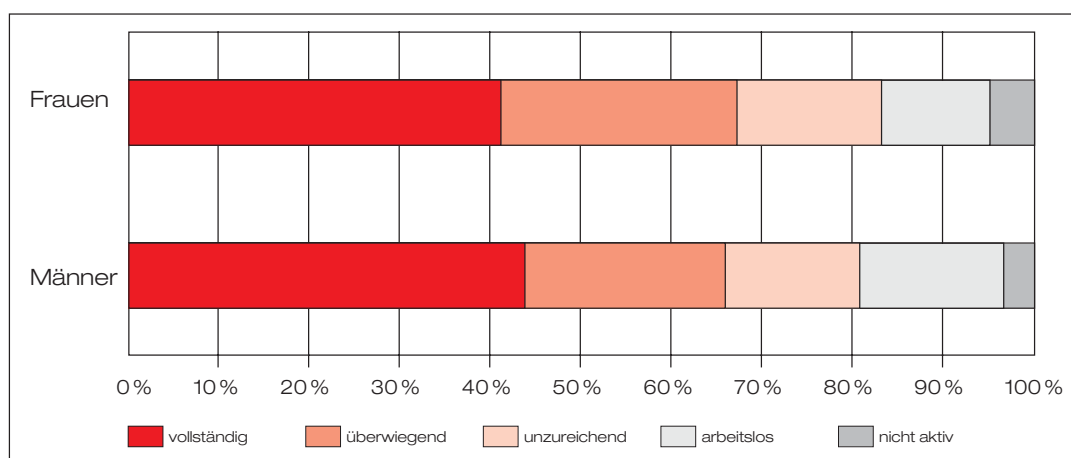
Quelle: waff

## 2.2 Nachhaltige Integration und Branchenmobilität

Im Rahmen der Studie wurde der nachhaltige Erfolg und Wirkung der Arbeitstiftungen untersucht. Dabei wurde zum einen der längerfristige Integrationsgrad analysiert, zum zweiten wurde der Frage der Branchenmobilität nachgegangen – aus welchen Branchen kamen die TeilnehmerInnen, wohin gingen die TeilnehmerInnen?

Von den 3.134 TeilnehmerInnen, die vor 2003 eine Outplacementstiftung absolviert hatten, gelang bei mehr als zwei Dritteln eine nachhaltige Integration. Wie folgende Abbildung zeigt, gelang die nachhaltige Integration Frauen etwas besser als Männern.

Abbildung 4: Beschäftigungsintegration im Kalenderjahr nach Stiftungsaustritt – Outplacementstiftungen



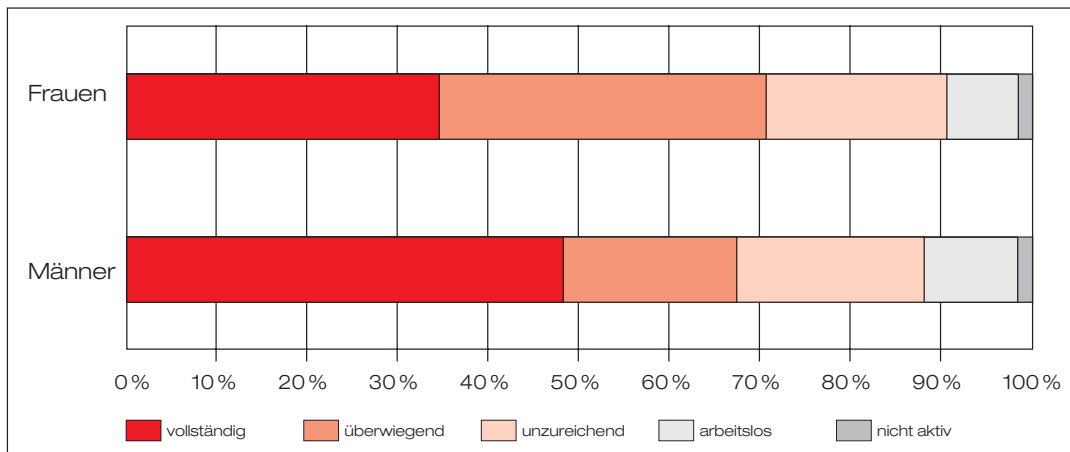
Quelle: Synthesis

Im Rahmen der Auswertung zeigten sich auch einige – mehr oder weniger überraschende – Zusammenhänge:

- ▶ Die Integrationsrate verläuft konjunkturähnlich – in Jahren mit guter Konjunkturlage liegt die Integrationsrate höher.
- ▶ Es zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen Personen im Haupterwerbssalter und älteren AbsolventInnen. Bei Personen über 50 Jahre gelingt die Integration in geringerem Ausmaß, bei Personen im Alter zwischen 25 und 45 Jahren gelingt sie am besten.
- ▶ Es besteht ein Zusammenhang mit dem Ausmaß der Integration vor dem Verlust des letzten Arbeitsplatzes. Personen, die bereits vorher eine brüchige Erwerbskarriere hatten, gelingt die Integration auch nach der Stiftungsteilnahme in geringerem Ausmaß.
- ▶ Personen, die 3 Jahre und länger in der Stiftung waren, gelang die nachhaltige Integration besser als jenen Personen, die kürzer in der Stiftung waren.

Im Rahmen des relativ jungen Instruments Implacementstiftung konnten nur 217 Personen in die Untersuchung einbezogen werden (Absolvierung vor 2003). Dabei zeigte sich, dass bei etwa 70 % der AbsolventInnen eine ausreichende Integration gelungen war. Bei Frauen war dies in etwas höherem Ausmaß gelungen als bei Männern.

Abbildung 4: Beschäftigungsintegration im Kalenderjahr nach Stiftungsaustritt – Implacementstiftungen



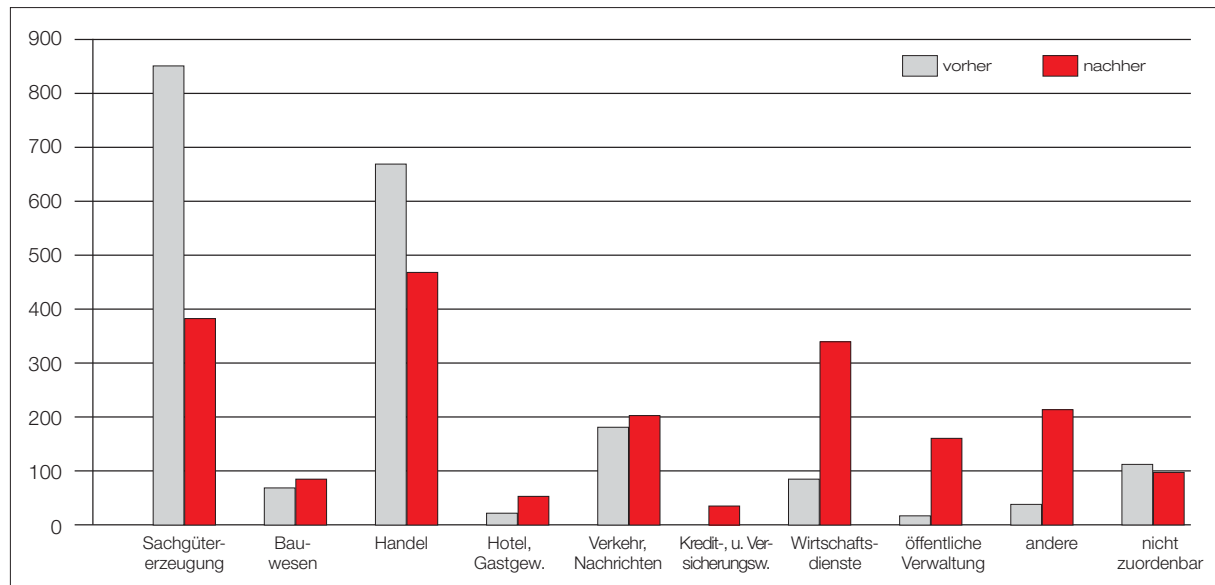
Quelle: Synthesis

Vor dem Hintergrund des abgelaufenen Strukturwandels wurde der Frage nachgegangen, ob die TeilnehmerInnen von Outplacementstiftungen aus den abnehmenden Branchen kamen und in die wachsenden Branchen gingen. Dabei zeigten sich einige erwartete, aber auch überraschende Ergebnisse.

Wie – vor dem ablaufenden Strukturwandel – erwartet, kamen die meisten TeilnehmerInnen aus dem Bereich der Sachgütererzeugung (41%). Wesentlich geringer ist die Anzahl der TeilnehmerInnen, die nachher in diesem Bereich arbeiteten. Umgekehrt verhält es sich bei den Wirtschaftsdiensten. Nur ein geringer Anteil der TeilnehmerInnen kamen aus dieser Branche. Nach Stiftungsteilnahme arbeiteten 17 % der ausreichend integrierten Personen in diesem Bereich. In der Relation ähnlich verhält es sich bei den Branchen Gesundheit- und Soziales, Sonstige Dienstleistungen.

Nicht dem Bild des Strukturwandel analoge Ergebnisse zeigten sich bei anderen Branchen. Obwohl der Bereich der öffentlichen Verwaltung im Vergleichszeitraum schrumpfte, fanden beinahe 8 % der ausreichend integrierten AbsolventInnen dort einen Arbeitsplatz. Dies lässt sich vor dem Hintergrund der Sicherheit der Arbeitsplätze in diesem Bereich erklären. Obwohl der Bereich des Handels bis 2000 ein wachsender Bereich war, waren nach Stiftungsende weniger TeilnehmerInnen dort beschäftigt als vorher. Nur sehr wenige AbsolventInnen waren nachher im wachsenden Bereich Hotel- und Gastgewerbe beschäftigt.

Abbildung 6: Brutto-Branchenvergleich vorher / nachher: Outplacementstiftungen



Quelle: Synthesis, Berechnungen ihs

### 3 Der Weg zu Outplacementstiftungen

Anzumerken gilt vorweg, dass es sich bei dieser Studie um keine klassische Evaluierung handelte. Zur Wirkung von Arbeitsstiftungen liegen zahlreiche Studien vor – eine relativ leserfreundliche ist beispielsweise:

Saurug M., Seiler E.-Ch., Stoppacher P. (2002): Individuelle Nutzeffekte, Erfolge und Hürden: Ex-Post-Evaluierung der Branchenstiftung AUFLEB. Graz.

Der Schwerpunkt unserer Studie lag darin, erstmals die Entscheidungsprozesse zu untersuchen, die dazu führen, dass Unternehmen Arbeitsstiftungen einrichten oder an der OAW teilnehmen, aber auch warum sich Unternehmen dagegen entschieden. Um die Motivationen, Erwartungen und Wirkungsannahmen nachzuzeichnen, wurden Interviews mit 8 VertreterInnen von überbetrieblichen Interessensvertretungen (Gewerkschaften, Wirtschaftskammer) und mit 25 Akteuren aus 14 Unternehmen durchgeführt. Neun Unternehmen hatten im Zeitraum nach 2001 entweder an der OAW oder an der Branchenstiftung AUSPED teilgenommen, in 5 Unternehmen war der Personalabbau ohne Arbeitsstiftung vor sich gegangen.

Im Rahmen der Interviews interessierten vor allem folgende Fragestellungen:

- ▷ Was waren die Hintergründe, die zum Personalabbau führten?
- ▷ Wer brachte das Thema Stiftung im Unternehmen ein, wer war die treibende Kraft?
- ▷ Welche Argumente pro/contra einer Stiftung wurden von wem eingebracht? Welche Überlegungen und Interessen standen dahinter?

- ▶ Welche alternativen Instrumente wurden angedacht oder eingesetzt und warum? Wurde nach Zielgruppen unterschieden?
- ▶ Wie verlief die Zusammenarbeit zwischen Personalverantwortlichen und Betriebsräten? Welche Argumente wurden eingesetzt? Gab es kritische Momente in den Verhandlungen und wie wurden sie überwunden ?
- ▶ Waren noch andere betriebliche und außerbetriebliche Akteure an den Sozialplanverhandlungen beteiligt?
- ▶ Bei Teilnahme des Unternehmens an einer Arbeitsstiftung: Wie gut wurde die Stiftung von den Betroffenen angenommen? Welche Gruppen von ArbeitnehmerInnen traten in die Stiftung ein?
- ▶ Hat die Arbeitsstiftung die in sie gesetzten Erwartungen erfüllt?

### 3.1 Haltung gegenüber dem Instrument Arbeitsstiftung

Grundsätzlich wird das Instrument Arbeitsstiftung an sich von allen Gesprächspartnern positiv gesehen.

*„Wir befürworten natürlich die Arbeitsstiftung und versuchen die Arbeitnehmer zu animieren, dass sie dieses Angebot wahrnehmen.“* ist die Aussage eines Gewerkschaftsfunktionärs. Hinzu traten zum Einen Vorschläge für einen Ausbau der gesetzlichen Grundlagen für die Einrichtung von Arbeitsstiftungen („Erzwingbarkeit“), zum anderen aber auch Befürchtungen, dass Aus- und Weiterbildungskosten von den Unternehmen auf die Allgemeinheit abgewälzt werden.

Positiv fiel durchwegs die grundsätzliche Einschätzung der Betriebsräte aus. Neben dem Aspekt der Umschulung bzw. Weiterbildung wurde hier vor allem der Effekt des Auffangens und der Aufarbeitung der Kündigung als wichtig hervorgehoben. Dies kommt am folgenden Zitat zum Ausdruck:

*„Die haben sich ja nichts zuschulden kommen lassen, sie haben immer ihr Bestes für die Firma gegeben und werden dann abgebaut aufgrund von Ursachen oder Tatsachen, die sie meistens nicht nachvollziehen können. Und deswegen ist die Stiftung ganz wichtig, weil die machen in sechs Wochen die Orientierung, so dass sich der Mitarbeiter wieder fangen kann. Der muss sich ja wieder neu orientieren: Was mache ich – das ist ja nicht die eigene Entscheidung, das ist ja das Schlimme daran, ich habe keine eigene Entscheidung [...] – es wird für mich entschieden, ich werde abgebaut.“* „Das kann man sich gar nicht vorstellen, wie Leute da betroffen sind in ihrer Ehre und in ihrer Psyche.“

Auch auf Seiten der Unternehmensleitungen kamen vor allem positive Einstellungen zum Vorschein. Die Motivation für die Beteiligung an einer Arbeitsstiftung lassen sich um zwei Nutzen-

momente bündeln. Zum einen wird der Nutzen für die gekündigten MitarbeiterInnen gesehen, und zwar:

- ▷ professionelle Unterstützung bei der Jobsuche, höhere Integrationsgrade als bei anderen Maßnahmen
- ▷ Möglichkeit und Unterstützung bei einer beruflichen Neuausrichtung
- ▷ Anregung, neue Qualifikationen zu erwerben, anstatt die (alternativ ausbezahlte) freiwillige Abfertigung in Konsumgüter zu investieren. „Ich bin auch hundertprozentig der Meinung, dass es für viele die gescheiterte Lösung ist, als wenn man eine freiwillige Abfertigung macht.“

Zum anderen wird im selben Ausmaß ein Nutzen für das Unternehmen angesprochen:

- ▷ Erhalt des guten Images eines Unternehmens bzw. einer Marke
- ▷ Erhalt der Motivation der verbleibenden MitarbeiterInnen: „Wir sind ein alt eingesessenes Unternehmen [...] und legen als Dienstleistungsbetrieb wahnsinnig viel Wert drauf, dass unsere Mitarbeiter nicht nur beste Leistung bringen, sondern auch sozial gut betreut sind, weil wir der Meinung sind, dass Leute in einem guten Betriebsklima auch beste Arbeit verrichten werden – also das ist ein Geben und Nehmen.“
- ▷ Möglichkeit, nicht nur aus eigenen Mitteln, sondern auch mit öffentlicher Förderung für die von Kündigung betroffenen MitarbeiterInnen etwas zu tun
- ▷ Psychohygienefunktion für das Management: Den meisten Personalverantwortlichen sei es sehr unangenehm, MitarbeiterInnen zu kündigen, insbesondere wenn die Betroffenen schon lange im Unternehmen sind. Das Wissen, im Rahmen ihrer Möglichkeiten die Betroffenen bei einem Neuanfang zu unterstützen, helfe die Situation zu bewältigen: „Es ist für jedes Unternehmen ja schwer und man fühlt sich nicht wohl dabei, die Menschen zu kündigen, und man beruhigt damit sein Gewissen, das spielt eine Rolle.“

Gegen das Instrument Arbeitsstiftung wurde in erster Linie das Kostenargument vorgebracht, „... ja, es ist nicht wirklich das Billigste, das muss ich schon dazusagen“. Das Kostenargument wurde in einem Unternehmen auch als Grund für die Nichtbeteiligung an der OAW genannt. Einige Gesprächspartner räumten aber ein, dass im Endeffekt eine Arbeitsstiftung kostenneutral ausfiele.

### 3.2 Ausgangslagen und Rahmen

Als Ausgangslagen zeigten sich vor allem zwei unterschiedliche Problemlagen. Die erste kann mit wirtschaftlicher Problemlage bezeichnet werden. Hier wurden mangelnde Auslastung, Umsatzrückgänge, verlorene Marktanteile als Auslöser des Personalabbaus genannt. In anderen Fällen waren aber nicht wirtschaftliche Probleme der Grund, sondern unternehmensstrategische Entscheidungen in Konzernzentralen zur Gewinnmaximierung.

Die Initiative für die Teilnahme an einer Arbeitsstiftung ging in fast allen Fällen von Betriebsrat oder Gewerkschaft aus. In dem meisten Fällen haben sich die Betriebsräte während der Verhandlungen von den Gewerkschaften beraten lassen, beigezogen wurde diese nur selten.

Überbetriebliche Ebenen auf Seiten der Arbeitgeber waren nur im Falle der AUSPED einbezogen. Manche ManagerInnen zogen Juristen zu den Verhandlungen bei.

Als stärkstes „Argument“ für die Einrichtung einer Arbeitsstiftung auf Seiten der Betriebsräte wird die Existenz des § 109 des Arbeitsverfassungsgesetzes angesehen. Bringt eine Betriebsänderung wesentliche Nachteile für erhebliche Teile der Belegschaft mit sich, so können in Betrieben, in denen dauernd mindestens 20 ArbeitnehmerInnen beschäftigt sind, Maßnahmen zur Verhinderung, Beseitigung oder Milderung dieser Folgen in einem Sozialplan vereinbart werden. Kommt eine Einigung nicht zustande, entscheidet auf Antrag eines der Streitparteien die Schlichtungsstelle. Der Betriebsrat hat das Recht, zu den Sozialplanverhandlungen Sachverständige beizuziehen (meist VertreterInnen der Gewerkschaft). Der Sozialplan enthält gewöhnlich ein ganzes Bündel von Maßnahmen, u.a. kann die Einrichtung einer Arbeitsstiftung darin vereinbart werden.

Eine wesentliche Rolle im Aushandlungsprozess spielt der Betriebsrat. Von seinem Erfahrungswissen, seinem Verhandlungsgeschick und seinem Rückhalt in den Belegschaften hing in einigen Fällen das Zustandekommen einer Stiftungsvereinbarung ab. In keinem Unternehmen kam es zu einem Streik bzw. der Androhung eines Streikes. In einzelnen Fällen wurden allerdings Betriebsversammlungen und Androhung von Überstundenverweigerung als Druckmittel eingesetzt. Andere Betriebsräte sahen kein starkes Argument hinter sich – „*Gar nichts, überhaupt nichts! Was hätten wir für ein Druckmittel gehabt ...*“.

### 3.3 Push-Faktoren bzw. hemmende Faktoren

Die Studienautoren ermittelten eine Reihe von Push-Faktoren – Faktoren, die das Zustandekommen von Arbeitsstiftungen erleichtern – und erschwerende Faktoren. Die Faktoren werden kurz dargestellt.

Die Chancen auf Einrichten einer Arbeitsstiftungen erhöht sich, wenn mehrere folgender Faktoren zutreffen:

▶ **Vorhandene Liquidität des Unternehmens**

Unabdingbare Voraussetzung für die Einrichtung einer Arbeitsstiftung ist die vorhandene Liquidität des Unternehmens.

▶ **Existenz eines („starken“) Betriebsrates**

Die nächste wichtige Voraussetzung für die Aushandlung eines (für alle Betroffenen) guten Sozialplanes inklusive Arbeitsstiftung ist ein starker Betriebsrat.

### ▷ **Gelebte Sozial-Partnerschaft**

Prinzipiell muss von Seiten der Unternehmensleitung die Bereitschaft bestehen, gemeinsam mit dem Betriebsrat eine für beide Seiten akzeptable Lösung zu finden. Ist die Unternehmensleitung grundsätzlich nicht bereit, mehr als die gesetzliche Abfertigung zu bezahlen und muss jeder zusätzliche Euro vor der Schlichtungsstelle erkämpft werden, ist eine Arbeitsstiftung Illusion. Ähnliches gilt, wenn in kleineren Unternehmen mit dem Betriebsrat nicht ernsthaft verhandelt wird, sondern mit den Betroffenen in Einzelgesprächen individuelle zusätzliche Abfertigungen vereinbart werden und das Dienstverhältnis einvernehmlich gelöst wird.

Eine gegenteilige Haltung zeigte sich bei einem Unternehmen, welches nicht an einer Arbeitsstiftung teilnahm. Das Unternehmen lehnte eine Zusammenarbeit mit Gewerkschaften ab, und sah den waff als verlängerten Arm der Gewerkschaften.

### ▷ **Wahrnehmung schlechter Arbeitsmarktchancen**

Sehr wichtig zum Zustandekommen einer Stiftungslösung ist auch die Erkenntnis (sowohl vom Betriebsrat als auch vom Management), dass die vom Personalabbau Betroffenen schlechte Chancen am Arbeitsmarkt haben bzw. dass generell die Lage am Arbeitsmarkt sehr gespannt ist. In diesem Sinne ist die Aussage eines Personalverantwortlichen zu verstehen.

*„So im Rahmen einer gewissen sozialen gesellschaftlichen Verantwortung eben, ihm auch ein bisschen ein Geld in die Hand zu geben und die Möglichkeit, dass er nachher wieder leichter und schneller einen neuen Arbeitsplatz findet, weil es ja nicht so einfach ist, auch bei den best-qualifiziertesten Mitarbeitern so rasch wieder einen Job zu finden.“*

### ▷ **Belegschaften mit langen Betriebszugehörigkeiten**

Zugleich scheint es so zu sein, dass Unternehmen mit Personal, welches lange Betriebszugehörigkeiten aufweist, eher bereit sind, eine Stiftungsteilnahme zu finanzieren.

Vor allem in der Sachgüterindustrie kommen zur langen Betriebszugehörigkeit oft eine hochspezialisierte Tätigkeit und eine veraltete Berufsausbildung. Dadurch sinken die Chancen auf dem Arbeitsmarkt und dies scheint teilweise auch den Personalverantwortlichen bewusst zu sein.

### ▷ **Positive Einstellung des Managements**

Jene ManagerInnen sehen eine soziale Verantwortung gegenüber den MitarbeiterInnen oder sie hatten bereits positive Erfahrungen mit dem Instrument gemacht.

*„Wir hatten [mit der Arbeitsstiftung] auch schon Erfahrungen. Und daher haben wir das dem Betriebsrat von Haus aus angeboten.“*

In einem untersuchten Unternehmen wurde die Arbeitsstiftung vom Management befürwortet, jedoch vom Betriebsrat abgelehnt und deshalb nicht eingerichtet.

### ▷ **Markenimage**

Konzernen mit bekannten Marken scheint es viel wert zu sein, dass der Personalabbau im Zuge von Umstrukturierungs- und Rationalisierungsmaßnahmen möglichst reibungslos und ohne negatives Medienecho abläuft.

▷ **Umstrukturierung wird als Kostenfaktor akzeptiert**

Konzerne mit Stammsitz in Österreich oder Deutschland scheinen sich bewusst zu sein, dass ein Personalabbau etwas kostet – und das wird vom Management auch akzeptiert. Denn das Ziel ist, die laufenden Kosten, hier Personalkosten, zu verringern:

„Gut, man macht jetzt hier eine strategische Neuausrichtung, das wird teuer, das kostet fix, wird in diesem Jahr als Verlust zur Kenntnis genommen, o.k. ..., kostet halt in dem Jahr das Geld, aber danach ist die Geschäftseinheit wieder operativ und wieder lukrativ. So das sind einmalige Kosten, das wird immer anders gesehen, als wenn es laufende Kosten sind.“

▷ **Verlagerung der Verhandlung auf höhere Instanzen**

In kritischen Verhandlungsstadien bewährte sich folgender Verhandlungsstil: Die Verhandlungen auf Seiten der Unternehmensleitung werden nicht vom Vorstand geführt, sondern eine Ebene darunter (in der Regel Personalleitung): Dadurch gibt es sozusagen eine höhere Instanz, die eingreifen kann, wenn die Verhandlungen an einem kritischen Punkt angelangt sind.

Als erschwerende Faktoren für die Einrichtung einer Arbeitsstiftungen wiesen die Autoren aus:

▷ **KMU**

Gerade in kleineren Unternehmen fiel auf, dass es nicht zu Teilnahme an einer Arbeitsstiftung kam. Dabei fiel zum einen ein schlechter Informationsgrad in den Unternehmen auf. Eine Teilnahme war vor diesem Hintergrund gar nicht in Betracht gezogen worden. Dazu kommt, dass in kleineren Unternehmen oft kein Betriebsrat vorhanden ist bzw. der Betriebsrat eher schwach ist. Der Betriebsrat in einem kleineren Unternehmen hat ferner oft nicht die Möglichkeit, über die Öffentlichkeit Gewicht zu bekommen, da Kündigungswellen in kleineren Unternehmen in einer großen Stadt wie Wien von Politik und Medien leicht übersehen werden.

▷ **Schlechtes Finanzierungsmodell**

Das Finanzierungsmodell beeinflusst sehr stark das Interesse der Betroffenen an einer Arbeitsstiftung. Wird ein Wahlmodell vereinbart, d.h. dass sich die von der Kündigung Betroffenen entscheiden müssen, ob sie lieber eine zusätzliche freiwillige Abfertigung bekommen oder in die Stiftung eintreten wollen, dann sinkt das Interesse an der Arbeitsstiftung sehr stark.

▷ **Branchen mit hoher Fluktuation**

In der Baubranche erfolgt Personalabbau vergleichsweise unauffällig über die Nicht-Wiedereinstellung im Frühling oder auch über schrittweise Kündigungen bei Auftragsflauten innerhalb der Saison. Das fällt nach außen kaum auf, die Medienaufmerksamkeit und damit auch der politische Druck für soziale Lösungen fehlt.

Etwas anders gelagert ist die Situation im Bereich Hotel-/Gastgewerbe. In dieser Branche wurde in Wien noch nie eine Arbeitsstiftung eingerichtet. Nach Ansicht eines Gewerkschafters der Sektion Hotel/Gastgewerbe scheiterte es jeweils an der ArbeitgeberInnenseite: „[...] weil die Betriebe sagen, ‚nein, es interessiert uns nicht‘, ‚nein, wir sind zu klein‘, ‚nein, wir wollen das Geld nicht dafür verwenden‘ „

### 3.4 Erfahrungen und Zufriedenheit mit dem Instrument Arbeitsstiftung

Diese Frage hatte sich an jene ManagerInnen und Betriebsräte gerichtet, deren Unternehmen sich an einer Arbeitsstiftung beteiligt hatten.

Von Seiten der ManagerInnen wurden vor allem zwei Aspekte positiv hervorgehoben. Erstens wurde die Einrichtung der Offenen Arbeitsstiftung Wien als überraschend unbürokratisch bewertet. Es wurde mehrmals betont, dass eine eigene Unternehmensstiftung nicht eingerichtet worden wäre, die Offene Arbeitsstiftung hingegen eine gute Lösung biete. *„Die Abwicklung als solche ist ziemlich unbürokratisch und flott, also das muss ich schon sagen.“*

Zweitens wurde das Engagement und die Professionalität der waff StiftungsmanagerInnen während der Phase Beratung und Vertragsabschluss hervorgehoben.

Während der Phase der Betreuung der Stiftung hätten sich einige ManagerInnen mehr Zwischenberichte (welche Ausbildungen wurden gewählt, wie viele TeilnehmerInnen haben bereits einen neuen Arbeitsplatz gefunden, etc.) und mehr aktiven Kontakt gewünscht. Auf diese Kritik wurde von Seiten des waff mit dem Aufbau eines standardisierten Berichtswesens und der Begleitung der betrieblichen Akteure bis zur Endabrechnung reagiert.

Die häufigste und stärkste Kritik von den betrieblichen Akteuren bezog sich auf die Ungleichbehandlung der Stiftungsteilnehmer je nach Bundesländerherkunft. Hintergrund: Die Gemeinde Wien fördert für Personen mit Hauptwohnsitz Wien jeden Stiftungssplatz in der OAW mit 2.398,2 €. Dies bedeutet, dass für TeilnehmerInnen aus den Bundesländern ein höherer Stiftungsbeitrag zu bezahlen ist. Dies stößt bei Betroffenen, Betriebsräten, aber auch ManagerInnen auf Unverständnis. Zitat eines Managers: *„Ich muss sagen in unserem konkreten Fall, das ist ja völlig unverständlich. Der wohnt in Brunn am Gebirge, und kann da nicht hinein, weil Niederösterreich nicht mit der ... Gemeinde Wien zusammenarbeitet.“*

Vielfach Kritik kam auch in Bezug auf die öffentliche Präsenz des waff im Allgemeinen und der Arbeitsstiftungen im Besonderen. Die Aussagen von zwei betrieblichen Akteuren im O-Ton:

*„Meines Erachtens ist der waff zu wenig präsent, zu wenig bekannt. Er müsste wesentlich bekannter sein, weil ich sag, es kann nicht im Endeffekt so sein, dass eine gute Einrichtung einem kleinen wissenden Klientel vorbehalten bleibt.“* (Betriebsrat)

*„... Und das ist vielleicht das größte Manko. Dass die Arbeitstiftungen [...] zu wenig Marketing betreiben.“* (ManagerIn)

Mit dieser Kritik an der Öffentlichkeitsarbeit kommen aber auch die insgesamt positiven Erfahrungen mit dem Instrument der Arbeitsstiftungen zum Ausdruck. Alle außer einem Unternehmen würden bei einem hoffentlich nicht notwendigen Personalabbau dieses Instrument wieder nutzen.