

Sozialplanzuschüsse als ZugangsfILTER einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft:

Die Schließung des Sanidal-Keramikwerks

aus: Knuth, Matthias (Hg.) (2001): Sozialplanzuschüsse in der betrieblichen Praxis und im internationalen Vergleich von Instrumenten des Beschäftigtertransfers. IAB-Projektbericht 10-508, S. 83–91

Kurzportrait

Der in Linksrhein gelegene, zuletzt nur noch mittelgroße Betrieb gehörte zum US-Konzern **Sanidal**. Gegenstand des Unternehmens waren die Herstellung und der Vertrieb von Sanitärkeramik, Sanitär-Armaturen, Acryl-Badewannen und Zubehör. Ende 1997 fiel im Rahmen einer konzernweiten Umstrukturierung die Entscheidung, europaweit mehrere Niederlassungen und darunter auch das Werk in Linksrhein bis Ende 1999 vollständig zu schließen und dabei das Vertriebslager im Bundesgebiet zu verlegen. In einem mehrstufigen Plan wurde ca. 90% der Beschäftigten innerhalb eines Zeitraums von 14 Monaten gekündigt; die übrigen konnten im Unternehmen umgesetzt werden. Ein im Juni 1998 abgeschlossener Sozialplan sieht Abfindungen sowie aktive Maßnahmen, die nach §§ 254ff. SGB III gefördert werden, für die Mehrzahl der Beschäftigten vor. Diese Maßnahmen sowie eine zum 1.1.1999 gegründete Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft (BQG) auf der Basis von Struktur-Kurzarbeit werden von einem überregional tätigen Weiterbildungsträger durchgeführt. Wir haben hier einen frühen Fall der zeitlich aufeinanderfolgenden Kombination von Sozialplanzuschüssen und Struktur-Kurzarbeit mit Qualifizierung.

Unternehmen und Betrieb

Sanidal ist einer der beiden Unternehmensbereiche der Washco GmbH mit Sitz in Rheinstadt. Diese GmbH ist wiederum Teil eines international agierenden Konzerns mit Sitz in den USA und mehreren Standorten in Europa.

Vor 20 Jahren waren im Linksrheiner Werk mit einer wesentlich umfassenderen Produktpalette ca. 4.000 Mitarbeiter beschäftigt. Eine Entscheidung der Konzernzentrale über den Rückzug aus dem Heizungsbau führte in den siebziger Jahren zu einer ersten Welle massiven Personalabbaus. Seit Mitte der achtziger Jahre bis 1997 kam es zu weiteren Abbauwellen in allen Produktbereichen, in deren Verlauf mehrere Sozialpläne abgeschlossen wurden. Hierbei handelte es sich um reine Abfindungs-Sozialpläne.

Personalwirtschaftliche Strategien der Vergangenheit

Ein großer Teil des Personalabbaus wurde über „Vorruhestands“-Regelungen realisiert. Die unternehmensinterne Pensionsregelung unterstützte diesen Prozess: Bei bestehender Arbeitslosigkeit erfolgen Zahlungen aus der Pensionskasse bereits ab einem Alter von 55 Jahren. Bis

zum Eintritt in die (wegen Arbeitslosigkeit vorgezogene) Altersrente ist die Leistung aus der Pensionskasse für die Betroffenen doppelt so hoch wie die an die Rentner zu zahlende. In den vergangenen Jahren wurde seitens der Geschäftsleitung auch auf andere Maßnahmen zurückgegriffen, um Personalanpassungsmaßnahmen mit möglichst wenigen Entlassungen zu realisieren. Diese Personalpolitik beinhaltete Einstellungsstops, Modelle zur Arbeitszeitverkürzung, Reduzierung von Überstunden sowie interne Umsetzungen. Zum Zeitpunkt der Entscheidung über die Betriebsstilllegung waren nur noch 285 Mitarbeiter in Linksrhein beschäftigt, davon 41 Angestellte und 244 Arbeiter, die Mehrzahl von ihnen un- bzw. angelernte Ausländer mit sehr mangelhaften Deutschkenntnissen. Die wenigen qualifizierten Mitarbeiter haben eine für die Keramikbranche spezifische Ausbildung.

Interessenvertretung

Der Betriebsrat bestand aus sieben Mitgliedern, von denen ein Mitglied freigestellt war. Alle Betriebsräte waren in der zuständigen DGB-Gewerkschaft IG BCE organisiert, und auch unter den Beschäftigten war der Organisationsgrad mit 80% sehr hoch. Die Kooperation zwischen Betriebsrat und der IG BCE gestaltete sich seit Jahren gut und kontinuierlich. Diese Strukturen konnten in den Auseinandersetzungen um die Betriebsstilllegung intensiv und reibungslos genutzt werden. Neben rechtlichen Beratungen, der Unterstützung bei den Auseinandersetzungen mit der Geschäftsleitung und bei den Betriebsversammlungen war die IG BCE hilfreich bei der Auswahl des Weiterbildungsträgers für die geplanten Maßnahmen.

Das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung war seit Jahren eher angespannt und von Misstrauen geprägt. Diese mangelnde Vertrauensbasis wirkte sich auch auf die Verhandlungen über Betriebsstilllegung, Interessenausgleich und Sozialplan aus; letzterer konnte erst in einem Einigungsstellenverfahren abgeschlossen werden.

Hintergründe und Strategien der Personalanpassung

Marktentwicklung und Konzernstrategie

Schon einmal, 1986, war seitens der Konzernleitung die Schließung des Werkes in Linksrhein wegen Rentabilitätsproblemen in der Keramikproduktion geplant gewesen. Diese Schließung konnte verhindert werden, da das deutsche Management ein Konzept zur Umstrukturierung mit einer Konzentration auf den Bereich der hochwertigen Sanitärkeramik entwickelte. Dieses Konzept war bis 1995 erfolgreich. Massiver Wettbewerb, der Konjunkturunbruch und hohe Kosten stoppten diese positive Entwicklung jedoch nachhaltig. Die Absatzmärkte für hochwertige Keramik wurden enger, zudem wurden gleichwertige Produkte von anderen Herstellern günstiger angeboten. Innerhalb der Sanidal Europa gibt es zehn Keramikwerke, die teilweise die gleiche Qualität wesentlich günstiger produzieren können. Deshalb wurden nun Teile der Fertigung aus Italien bezogen, und in Linksrhein wurde keine vollständige Produktpalette mehr gefertigt.

Im Rahmen der Umstrukturierungsprozesse der letzten Jahre wurden europaweit bereits mehrere Werke geschlossen. Die Schließung des Werkes in Linksrhein ist in diese Entwicklung einzuordnen.

Formen und Instrumente des aktuellen Personalabbaus

Von den 285 Mitarbeitern, die zum Zeitpunkt der Entscheidung über die Betriebsstilllegung beschäftigt waren, hatten 35 Mitarbeiter aus den Bereichen Kundendienst, Entwicklung und Einkauf die Möglichkeit, in die Unternehmenszentrale nach Rheinstadt zu wechseln. Sie hatten unter bestimmten Voraussetzungen das Recht, dieses Angebot auszuschlagen und eine um 10% verminderte Abfindung aus dem Sozialplan zu erhalten.

Von den verbleibenden 250 Mitarbeitern sind 226 im Sozialplan namentlich aufgeführt, für sie sind jeweils Abfindungen und die Teilnahme an Maßnahmen vorgesehen, auch der Eintritt in eine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft war für alle Gekündigten potenziell offen. Sie erhielten alle, zeitlich gestaffelt, eine betriebsbedingte Kündigung, die ggf. in einen Aufhebungsvertrag zum Übertritt in die Transfergesellschaft umgewandelt wurde. Die ersten Kündigungen wurden im Oktober 1998 wirksam, und zum Jahresende 1999 haben die letzten etwa 30 Beschäftigten den Betrieb verlassen. Diese Mitarbeiter betreuten das Lager und wurden zur Abwicklung der Werksstilllegung benötigt.

Interessenausgleich und Sozialplan

Ringen um den Erhalt des Standorts

Die Geschäftsleitung informierte den Betriebsrat im November 1997 über die Pläne zur Schließung, bot Verhandlungen über einen Interessenausgleich an und drängte auf den Abschluss eines Sozialplanes. Der Betriebsrat dagegen hegte noch bis zum Frühjahr 1998 die Hoffnung, Arbeitsplätze erhalten zu können, und vermied es zunächst, unter der Voraussetzung der Stilllegung zu verhandeln. Er entwickelte Konzepte zum Erhalt des Standortes, betrieb Öffentlichkeitsarbeit, organisierte politische Unterstützung und stellte in Betriebsversammlungen verschiedene Alternativen zur Diskussion. Auch die Mitarbeiter waren aufgerufen, Vorschläge zum Erhalt der Arbeitsplätze zu entwickeln. Über mehrere Monate konnte die Hoffnung wachgehalten werden, dass sich eine vollständige Stilllegung noch verhindern lasse. Der Betriebsrat wurde bei seinen Aktivitäten für den Erhalt des Standorts von der zuständigen Gewerkschaft – die den gesamten Verhandlungsprozess aktiv begleitet hat – unterstützt. Unter dem politischen Druck seitens der Belegschaft und der regionalen Akteure gab die Geschäftsleitung selbst eine Studie zur Fortführung des Standortes in Auftrag. Angesichts der auf Konzernebene bereits gefällten Stilllegungsentscheidung war jedoch der Handlungsspielraum der deutschen Geschäftsführung sehr gering und die Ernsthaftigkeit einer solchen Studie in Frage gestellt. Alle genannten Bemühungen, die Arbeitsplätze – zumindest für Teile der Belegschaft – zu erhalten, blieben letztlich erfolglos.

Abfindungs- oder Transfersozialplan?

Als bei den Beschäftigten die Hoffnungen auf einen Erhalt des Werkes schwanden, drängten sie in turbulenten Betriebsversammlungen den Betriebsrat, rasch einen traditionellen Sozialplan mit hohen Abfindungen abzuschließen.¹ Man befürchtete, durch längeres Taktieren den

¹ Im Jahre 1997 waren bei der Schließung eines benachbarten Traktorenwerkes, das ebenfalls zu einem US-Konzern gehörte, ziemlich hohe Abfindungen gezahlt worden, und die Belegschaft von Sanidal erwartete

Sozialplan zu verschlechtern. Die Unternehmensleitung war durchaus bereit, umfangreiche Mittel für Abfindungen zur Verfügung zu stellen. Der Betriebsrat wollte sich jedoch mit einem reinen Abfindungssozialplan nicht zufrieden geben. Nachdem er die Hoffnung auf einen Erhalt von Arbeitsplätzen hatte aufgeben müssen, strebte er an, die Mitarbeiter über Ausgliederungen und Qualifizierungen vor der Arbeitslosigkeit zu bewahren. Vor allem dem Betriebsratsvorsitzenden war klar, dass die betroffenen Mitarbeiter aufgrund ihrer mangelhaften Qualifikationen ohne Förderung kaum die Chance einer Wiederbeschäftigung haben würden. Durch seine regelmäßige Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen der zuständigen Gewerkschaft war er über die Möglichkeiten der Aktivierung von Sozialplänen weitgehend informiert und von ihnen überzeugt. Daher zielte er von Beginn der Verhandlungen darauf hin, dies in die Praxis umzusetzen, und fand durch den zuständigen Gewerkschaftssekretär massive Unterstützung.

Möglichst schnell sollte eine Arbeitsmarktagentur eingerichtet werden, wie es bei der Schließung des benachbarten Werkes der Fall war. Zusätzlich sollte ein Teil der Mitarbeiter in eine Transfergesellschaft überführt werden. Da aber weder der Betrieb noch der Konzern Erfahrungen mit Elementen eines aktiven Sozialplanes hatten, tat man sich schwer bei Verhandlungen über die Finanzierung einer Transfergesellschaft, von Outplacement und Qualifizierungsmaßnahmen usw.. Nachdem die Verhandlungen zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung ergebnislos blieben, rief der Betriebsrat die Einigungsstelle an. Auch der Vorsitzende der Einigungsstelle – ein pensionierter Arbeitsrichter – zeigte sich gegenüber arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen sowie einem Antrag auf Zuschüsse bei der Arbeitsverwaltung sehr misstrauisch. Erst durch das kompetente Auftreten eines Mitarbeiters des zuständigen Landesarbeitsamtes als Sachverständiger der Einigungsstelle konnten sowohl die Geschäftsleitung als auch der Vorsitzende überzeugt werden. Eine schnelle Entscheidung durch einen Vorabbescheid, der kurzfristig in das laufende Einigungsstellenverfahren eingebracht werden konnte, machte die Aufnahme eines umfangreichen Maßnahmenpaketes in den Sozialplan möglich.

Struktur des Sozialplans

Der Sozialplan umfasst ein Mittelvolumen von 13 Mio. DM, davon entfallen 12 Mio. DM auf Abfindungen, Zusatzleistungen und den Härtefonds, und eine Million ist für die Finanzierung der Transfergesellschaft vorgesehen. Darüber hinaus stellt das Unternehmen geldwerte Leistungen für die Durchführung von Sozialplanmaßnahmen bereit.

Als Formel für die Abfindungen wurde vereinbart: Lebensalter x Betriebszugehörigkeit x DM 4.000 geteilt durch den Faktor 45; der Höchstbetrag der einzelnen Abfindungen betrug DM 100.000. Die so errechnete Abfindung wurde je unterhaltsberechtigtem Kind um 2.000 DM erhöht. Nach dieser Formel erhielt beispielsweise ein ungelerner 45-jähriger Arbeiter nach zwanzig Jahren Betriebszugehörigkeit und mit zwei unterhaltsberechtigten Kindern eine Abfindung von 84.000 DM, unabhängig vom früheren Monatsverdienst. Das ist nach allem,

deshalb Abfindungen in ähnlicher Höhe. Dass es in dem Traktorenwerk zugleich auch den Versuch gegeben hatte, den Weg der Betroffenen in den Arbeitsmarkt aktiv zu begleiten (vgl. Muth 2000), hatte im Nachbarbetrieb offenbar keine positive Signalwirkung entfaltet.

was über das finanzielle Niveau von Sozialplan-Abfindungen bekannt ist, eine sehr komfortable Regelung.

Alle Mitarbeiter hatten Anspruch auf Abfindungen in der gleichen Höhe, unabhängig davon, ob sie aufgrund einer Kündigung sofort ausschieden oder über einen Aufhebungsvertrag in die BQG übergingen. Alle hatten die Möglichkeit, an den Sozialplanmaßnahmen teilzunehmen und sich dann bei Bedarf ggf. für die BQG zu entscheiden. Wie jedoch im nächsten Abschnitt zu zeigen sein wird, war die Akzeptanz von Qualifizierung innerhalb der Belegschaft eher gering.

Aktive Arbeitsförderung

Instrumente und Finanzierung

Maßnahmen zur beruflichen Orientierung und Beratung der Mitarbeiter im Rahmen einer "Arbeitsmarktagentur"² wurden von der Arbeitsverwaltung mit knapp 660.000 DM bezuschusst; es handelte sich hierbei um Sozialplanzuschüsse nach §§ 254ff. SGB III. Der erforderliche Eigenanteil des Unternehmens bestand in nichtmonetären Leistungen: Räume und Ressourcen zur Durchführung der Beratungen wurden bereitgestellt, und alle Beschäftigten wurden bis zu 20 Stunden während der regulären Arbeitszeit freigestellt, um die Beratungs- und Trainingsangebote wahrnehmen zu können. Darüber hinaus hatten sie die Möglichkeit, Vorstellungstermine bei potenziellen Arbeitgebern auch während der Arbeitszeit wahrzunehmen oder sich beim Arbeitsamt um individuelle Fördermaßnahmen³ zu bemühen. Bis zum 31.1.1999 waren 11 Mitarbeiter in solche Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung eingetreten.

Wer bis zum Ausscheiden aus dem Unternehmen weder einen neuen Arbeitsplatz noch eine Weiterbildungsmaßnahme gefunden hatte, erhielt die Möglichkeit, mit befristetem Arbeitsverhältnis in die Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft einzutreten. Zur Finanzierung der BQG wurde Struktur-Kurzarbeitergeld in Anspruch genommen. Für die Remanenzkosten der Kurzarbeit und für Qualifizierungsmaßnahmen der Kurzarbeiter stellte das Unternehmen eine Mio. DM zur Verfügung.

Träger, Organisation, Inhalte

Träger sowohl der Arbeitsmarktagentur als auch der Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft war die Niederlassung Linksrhein der QAM. Die QAM ist ein landesweit tätiger Träger für berufliche Erwachsenenbildung mit etwa 1.000 Mitarbeitern und ca. 28.000 Ausbildungsplätzen an 28 Standorten im betreffenden Bundesland, die dem Betriebsratsvorsitzenden im Zuge der Beratung durch eine landeseigene Beratungsgesellschaft empfohlen wur-

² "Arbeitsmarktagentur" ist ein von der Gesellschaft für Innovative Beschäftigungsförderung (G.I.B.), der arbeitsmarktpolitischen Beratungsgesellschaft des Landes NRW geprägter Begriff, der in etwa das Bündel von Dienstleistungen bezeichnet, das ansonsten „*Outplacement*“ genannt wird.

³ Es handelt sich hier um die Angebote des Arbeitsamtes, die allen Arbeitslosen und von Arbeitslosigkeit Bedrohten unter bestimmten individuell zu erfüllenden Voraussetzungen offenstehen. Die eher "kollektiven" Instrumente der Struktur-Kurzarbeit und der Zuschüsse zu Sozialplanmaßnahmen sind dagegen auch an Voraussetzungen gebunden, die die Personal abbauenden Betriebe zu erfüllen haben.

de. Die QAM wurde 1986 an eine niederländische Unternehmensgruppe verkauft, die über eine Aktiengesellschaft als Holding die einzelnen regionalen Niederlassungen als eigenständige GmbH's führt. Die QAM führt in erster Linie von der Arbeitsverwaltung finanzierte Lehrgänge durch und bildet vorrangig in gewerblich-technischen Berufen aus. Ein ausbildungsbegleitender Dienst, besetzt mit Lehrern, Sozialarbeitern und Psychologen, wird dazu genutzt, die vielfältigen sozialen Probleme von älteren Auszubildenden während der Ausbildungszeit zu lösen. Bei Sanidal wurden diese Erfahrungen zum ersten Mal in das Konzept einer Arbeitsmarktagentur eingebracht. Für die Konzeptionierung der Vorgehensweise und Inhalte im vorliegenden Fall knüpfte die QAM ihrerseits Kontakte mit der genannten Landesgesellschaft und einer Personalentwicklungsgesellschaft in kommunaler Trägerschaft aus einer anderen Region des Landes (MIPEG, vgl. Fallstudie Bündel, unten).

Die Arbeitsmarktagentur erfüllte alle Aufgaben, die im direkten Zusammenhang mit der Vorbereitung auf die Arbeitsuche und der Arbeitsvermittlung stehen. Dazu gehörte die Beratung und Betreuung der Mitarbeiter im Bezug auf den Arbeitsplatzverlust und die Neuorientierung auf dem Arbeitsmarkt. Zunächst wurden von den Mitarbeiter(innen) der QAM Informationsveranstaltungen für die Belegschaft durchgeführt, in denen Aufgaben und Angebote der Arbeitsmarktagentur vorgestellt und erklärt wurden. Hier wurden auch Fragebogen verteilt, die als Grundlage für die späteren Einzelberatungen dienten. An diese Einzelberatungen schlossen sich Bewerbungstrainings an. Alle diese Angebote konnten während der regulären Arbeitszeit wahrgenommen werden, wobei die Mitarbeiter bis zu 20 Stunden von ihrer Arbeit freigestellt wurden. – Ein Schwerpunkt der Arbeit war die Firmenakquisition. Über Branchenverzeichnisse, Zeitungsanzeigen und andere Quellen wurden Kontakte zu Unternehmen in der Region geknüpft, um so Mitarbeiter dorthin vermitteln zu können.

Für diejenigen, denen die Arbeitsmarktagentur nicht zu einer neuen Perspektive verhelfen konnte, schloss sich das Angebot an, auf der Basis von Struktur-Kurzarbeit für maximal ein Jahr in die Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft überzugehen, um in diesem Rahmen an Weiterbildungsangeboten teilzunehmen. Von den 31 Mitarbeitern (von 226 Betroffenen!), die von diesem Angebot Gebrauch machten, nahmen 20 Mitarbeiter an einer Weiterbildung als Maler und Lackierer teil, sechs Mitarbeiter bildeten sich im Bereich der Bauberufe weiter, und ein Mitarbeiter machte eine Weiterbildung zum Schweißer. Die genannten Maßnahmen wurden durch die QAM selbst durchgeführt, während drei weitere Mitarbeiter an die Akademie des Technischen Überwachungsvereins weitergegeben wurden, um hier eine Weiterbildung als Lagerfacharbeiter zu machen. Alle Weiterbildungen sollten mit einem Zertifikat des Trägers abschließen. Alle in die BQG Übergegangenen hatten einmal in der Woche theoretischen Unterricht, um Defizite vor allem in Mathematik und Deutsch aufzuarbeiten.

Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bei Sanidal lag bei 13 Jahren, 37% bzw. 83 der Mitarbeiter waren schon seit über 15 Jahren im Betrieb beschäftigt. Für viele ausländische Arbeitnehmer war dieses das erste und einzige Beschäftigungsverhältnis in Deutschland gewesen. Sie wurden im Heimatland angeworben und hatten niemals aktiv Arbeit in Deutschland gesucht. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten war mit knapp 41 relativ hoch, 39% bzw. 88 der über den Sozialplan Entlassenen waren über 45 Jahre alt. Insofern gab es einen großen Bedarf, in Einzelberatungen und einem Bewerbungstraining grundlegende Fähigkeiten

für eine erfolgreiche Jobsuche zu vermitteln und den Beschäftigten einen Überblick über den regionalen Arbeitsmarkt zu geben. Diese Maßnahmen sollten es den Betroffenen ermöglichen, ihre Chancen am Arbeitsmarkt einzuschätzen, ggf. zu verbessern und sich sicherer und zielgerichtet bei der Jobsuche zu bewegen.

Akzeptanz durch die Belegschaft

Betrachtet man die Anzahl der Kontakte, die zwischen Maßnahmeträger und Belegschaft zustande gekommen sind, so kann eine relativ gute Akzeptanz der Arbeitsmarktagentur seitens der Beschäftigten angenommen werden: Insgesamt konnten 70% der Belegschaft in irgendeiner Form erreicht werden. Allerdings muss diese Einschätzung bei differenzierter Betrachtung relativiert werden: Insbesondere zu Beginn der Maßnahmen bestand eine geringe Resonanz, da die Mehrzahl der Mitarbeiter in erster Linie Interesse an Abfindungen aus dem Sozialplan hatte. Erst im Laufe der Zeit wuchs einerseits ein Problembewusstsein für die eigene Lage und damit andererseits ein Interesse an Maßnahmen, die bei der Suche nach einem neuen Job hilfreich sein können. So wurden die Einzelberatungen und das Bewerbungstraining während der Arbeitszeit intensiv genutzt.

Die Mitarbeiter hatten während des gesamten Zeitraums der Arbeitsmarktagentur die Möglichkeit, eigene Vorschläge für kleinere Maßnahmen oder Beratungsbedarf anzumelden. Zusätzliche Angebote, insbesondere wenn sie in der Freizeit stattfinden sollten, fanden jedoch keine Resonanz. So war beispielsweise die Durchführung eines Deutschkurses geplant, zu dem sich nur ein einziger Mitarbeiter bereit erklärte.

Die Auswahl der Teilnehmer für die BQG gestaltete sich ebenfalls problematisch, und es war zeitweilig sogar fraglich, ob die gesetzlich vorgegebene Mindestzahl von 26 Interessenten⁴ würde erreicht werden können. Viele potenziell Interessierte ließen sich dadurch abschrecken, dass die Fördermaßnahmen der BQG teilweise in einer Nachbarstadt stattfinden sollten und dass sie während der Kurse ihre Urlaubszeiten nicht frei wählen konnten. 56 Personen zogen die Arbeitslosigkeit diesen Anstrengungen vor.

Wenn die erforderliche Teilnehmerzahl nicht erreicht worden wäre, dann wären die für die BQG vorgesehenen Gelder von einer Million DM an das Unternehmen zurückgeflossen und somit für aktive Maßnahmen verloren gegangen. Dank verstärkter Werbung durch die QAM und den Betriebsrat konnte die BQG zum 1.1.1999 mit 31 Teilnehmern starten, die auch bis zum Untersuchungszeitpunkt kontinuierlich und mit nur geringen Fehlzeiten an den Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen haben.

Die Rolle der Arbeitsverwaltung

Bei der Aufnahme aktiver Maßnahmen in den Sozialplan sowie der Beantragung von Fördergeldern nach §§ 254ff. SGB III spielte das zuständige Landesarbeitsamt eine entscheidende Rolle. Da der Betriebsrat sich über die „aktive“ Ausrichtung des Sozialplans mit dem Mana-

⁴ Struktur-Kurzarbeit kann nur gewährt werden, wenn dadurch die Entlassung einer erheblichen Anzahl von Arbeitnehmern vermieden wird. Die "erhebliche Anzahl" wird definiert durch die Größenschwellen der

gement nicht einigen konnte, erfolgte der Abschluss des Sozialplans in der Einigungsstelle. Bei den ohnehin schwierigen Verhandlungen in der Einigungsstelle herrschte zunächst kein Konsens über Art und Umfang der möglichen Maßnahmen. Die Bereitschaft eines Vertreters des Landesarbeitsamtes, direkt als Sachverständiger an den Verhandlungen der Einigungsstelle teilzunehmen, schaffte die Möglichkeit, umfassend über aktive und geförderte Sozialplanmaßnahmen zu informieren und Vorbehalte insbesondere auch des Vorsitzenden der Einigungsstelle gegenüber diesen auszuräumen. Nach diesen direkten Informationen aus der Arbeitsverwaltung konnte innerhalb der Verhandlungen relativ schnell ein Konsens hergestellt und ein Sozialplan inklusive aktiver Maßnahmen abgeschlossen werden.

Demgegenüber war die Unterstützung durch die örtliche Arbeitsverwaltung in der Phase der Konzipierung konkreter Maßnahmen, die zur Situation auf dem örtlichen Arbeitsmarkt passen sollen, eher gering. Gute Kontakte entwickelten sich später zwischen regionalen Arbeitsämtern und dem Maßnahmeträger in der Phase der unterstützten Arbeitsuche. Einzelnen Betroffenen konnte auch der Weg zu Fortbildungs- bzw. Umschulungsmaßnahmen des Arbeitsamtes geebnet werden.

Erfolgsbilanz

Im Hinblick auf den von Betriebsrat und Gewerkschaft zunächst angestrebten Erhalt von Arbeitsplätzen war der Erfolg gleich null, da der Betrieb, wie von der Konzernspitze beabsichtigt, vollständig stillgelegt wurde. Für etwa 15% der Beschäftigten konnte eine Übernahme in die Konzernzentrale nach Rheinstadt vereinbart werden. Zum Untersuchungszeitpunkt war allerdings noch nicht abzusehen, wie viele Betroffene von diesem Angebot Gebrauch machen würden, da hiermit relativ lange Anfahrtswege verbunden sind.

Hinsichtlich des Verbleibs der vom Arbeitsplatzverlust konkrete Bedrohten ergab sich zum Stichtag 31.1.1999 folgende Verteilung:

noch beschäftigt (Restabwicklung)	59	26%
Rente/Vorruhestand	34	15%
in Arbeit vermittelt	35	15%
Kurzarbeit mit Qualifizierung in der BQG	31	14%
individuell geförderte berufliche Weiterbildung	11	5%
arbeitslos	56	25%
Summe	226	100%

Wie diese Aufstellung zeigt, entschied sich ein größerer Teil von 25% der Betroffenen für die Arbeitslosigkeit (vorruhestandsorientierter Arbeitslosengeldbezug dabei noch nicht einmal mitgezählt) als für Qualifizierung in Kurzarbeit oder FbW (zusammen 19%). Offensichtlich empfanden diese bildungsungewohnten Arbeitnehmer die Perspektive von Qualifizierung als abschreckend, und außerdem kann man vermuten, dass die sehr hohen Abfindungen eine gewisse Sicherheitsillusion erzeugten.

Die Belegschaft der Sanidal wies einige Merkmale auf, die eine schnelle Vermittlung in neue Jobs behindern können: Die Mehrzahl sind Ausländer mit sehr schlechten Deutschkenntnissen, die zudem bisher in keinem anderen deutschen Betrieb gearbeitet hatten. Eine Mehrheit von 80% hatte keinen Berufsabschluss, sondern verfügte nur über im Betrieb erworbene Qualifikationen, die am Arbeitsmarkt wenig gebraucht werden. Eine Umorientierung wurde zusätzlich dadurch behindert, dass die Stundenlöhne ungewöhnlich hoch waren und in dieser Höhe am Arbeitsmarkt mit Sicherheit nicht mehr realisiert werden können. Nur langsam wuchs das Bewusstsein für die eigene problematische Lage und damit einhergehend die Bereitschaft, niedrigere Löhne und längere Anfahrtswege als bisher zu akzeptieren.

Gesamtbewertung

Das Ziel des Betriebsrates sowie die Hoffnung der Belegschaft, den Standort Linksrhein der Sanidal erhalten zu können, bestimmte lange die Verhandlungen, deren Klima im Verlauf immer schlechter wurde. Schließlich ist es in der Einigungsstelle doch noch gelungen, aktive Maßnahmen, für die eine Förderung beantragt wurde, in den Sozialplan aufzunehmen. Dass der Betriebsrat für dieses Ziel in die Einigungsstelle ging, beweist angesichts der Höhe der schon zugestandenen Abfindungen und des fehlenden Interesses der Belegschaft an aktiven Maßnahmen einen hohen Grad an Überzeugung von der Überlegenheit von „Transfersozialplänen“.

Die Belegschaft ist ein typisches Beispiel dafür, wie notwendig solche Maßnahmen wären, um die Gekündigten in die Lage zu versetzen, sich adäquat am Arbeitsmarkt zu bewegen. Jahrelange Betriebszugehörigkeit verstellt den Blick auf eine realistische Einschätzung der individuellen Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Im Widerspruch zur genannten Notwendigkeit steht die geringe Akzeptanz solcher Maßnahmen bei den Beschäftigten. Mit den Worten des Betriebsrates: „Gerade die es am nötigsten haben, interessieren sich nicht für die Maßnahmen.“ Man wird aber auch sagen können, dass der Betriebsrat mit seinen weitergehenden Absichten in gewisser Hinsicht an der Großzügigkeit des Konzerns bei der Dotierung der Abfindungen gescheitert ist, weil dadurch viele Betroffene keine finanzielle Notwendigkeit sahen, sich kurzfristig auf eine neue Beschäftigung zu orientieren.