



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Ansätze der Politik zur Unterstützung von Unternehmen in der Restrukturierung

Erfahrungen aus Rheinland-Pfalz

Doris Bartelmes, Berlin, 12. Juli 2011

Einflussfaktoren auf Restrukturierungsbedarf



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAPHIE

Restrukturierung ist nicht neu und erfolgt seit der Industrialisierung kontinuierlich. Anpassung an neue Märkte, neue Produkte und Produktionsmethoden hat Auswirkung auf Beschäftigung und erfolgt in kürzeren zeitlichen Dimensionen.

Zu den Einflussfaktoren gehören besonders:

- **Technologisierung:** Technologische Innovationen machen immer neue, komplexe Anpassungsprozesse erforderlich
- **Globalisierung:** Wettbewerbsdruck und neue Finanzstrukturen führen oft zu Personalmaßnahmen, örtlicher und zeitlicher Flexibilität, höhere Fach- und Sozialkompetenz
- **Krisen:** Wirtschaftliche Krisen einzelner Unternehmen oder ganzer Volkswirtschaften
- **Demographischer Wandel:** ist für die Personalpolitik eine große Herausforderung

Mitbestimmung als Gestaltungsinstrument



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Mitwirkung und Mitbestimmung der Arbeitnehmer bei Umstrukturierung

- Zwingende Mitbestimmung des Betriebsrats bei Änderungen der Arbeitszeit und Lohngestaltung (§ 87 BetrVG)
- Unterrichtsrecht des Betriebsrates über die Personalplanung sowie Recht des Betriebsrats, dem Arbeitgeber Vorschläge zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung zu machen (§§ 92, 92a BetrVG)
- Zustimmungserfordernis des Betriebsrates bei Einstellungen, Versetzungen, Ein- und Umgruppierungen (§ 99 BetrVG) sowie Anhörungsrecht des Betriebsrates vor jeder Kündigung (§ 102 BetrVG)
- Unterrichts- und Beratungsrecht des Betriebsrates über geplante Betriebsänderungen (§ 111 BetrVG)
- Abschluss eines Interessenausgleichs / Sozialplans (§§ 112, 113 BetrVG)
- Daneben Regelungen des Kündigungsschutzgesetzes, des Teilzeit- und Befristungsgesetzes sowie § 613a BGB

Sozialpartnerschaft hat sich besonders in der Krise als tragfähiges Bündnis verdient gemacht.

Kurzfristig Anpassungsmaßnahmen bei Betrieb und Beschäftigung



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Kurzarbeitergeld

- Verhindert Entlassungen bei vorübergehender Unterauslastung.
- Vorteile: Arbeitgeber können im Aufschwung rasch auf Vollzeit umstellen und Beschäftigte behalten ihren Arbeitsplatz
- Einführung von Kurzarbeit nur mit Zustimmung des Betriebsrates. Im Streitfall entscheidet eine Einigungsstelle
- Kurzarbeit hat während der Wirtschaftskrise Beschäftigung erhalten. Verlängerung der Kurzarbeit war wichtig für deren Akzeptanz. Aber: Notmaßnahme, Arbeitslosenversicherung kommt für einen Teil des Einkommensausfalls auf und Arbeitnehmer erhalten weniger Lohn
- Freie Zeit wird nur unzureichend zur Weiterqualifizierung genutzt
- Kurzarbeit als dauerhaftes arbeitsmarktpolitisches Instrument außerhalb von Krisen denkbar, dann aber neue Finanzierungsgrundlage notwendig

Kurzfristig Anpassungsmaßnahmen bei Betrieb und Beschäftigung



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Arbeitszeitflexibilisierung

- Arbeitszeitkonten bzw. -korridore erlauben es dauerhaft, flexibel auf unterschiedliche Auslastung zu reagieren. Gleichzeitig können sie die Lebensplanung der Beschäftigten vereinfachen, da kein Lohnausfall erfolgt
- Arbeitszeitflexibilisierung ist in der Regel in Tarifverträgen verankert
- während der Wirtschaftskrise wurden in gut einem Drittel der Betriebe Arbeitszeitkonten eingesetzt, um Entlassungen zu vermeiden
- Teils können persönliche Planungen der Beschäftigten erschwert werden

Kurzfristig Anpassungsmaßnahmen bei Betrieb und Beschäftigung



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAPHIE

Transfergesellschaften

- Können zum Einsatz kommen bei dauerhaftem Ausfall der Arbeitsnachfrage und unvermeidbarem Personalabbau
- Zustimmung des Betriebsrates und der Beschäftigten
- Vorteile: Arbeitnehmer vermeiden Arbeitslosigkeit und können sich aus bestehendem Beschäftigungsverhältnis heraus bewerben. Arbeitgeber vermeidet Kündigungsschutzklagen
- Bedeutung von Transfergesellschaften während der Krise stark gestiegen. Können aber auch ein Instrument bei langfristig angelegten Restrukturierungsmaßnahmen sein

Kurzfristig Anpassungsmaßnahmen bei Betrieb und Beschäftigung



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Konjunkturprogramme / Kooperationsstrukturen

- Rheinlandpfälzisches Konjunkturprogramm umfasste insgesamt 820 Mio. Euro. Über 2.600 Projekte wurden genehmigt. Ein Schwerpunkt lag auf Krankenhäusern, Kindergärten, universitären Einrichtungen, Breitband-Internetzugang
- Koordinierungsstelle Unternehmenshilfe und Beschäftigungssicherung ermöglichte enge Zusammenarbeit der Landesregierung mit Unternehmen. Wirtschaftsministerium förderte Infrastruktur und Investitionen, Arbeitsministerium bot Unterstützung bei arbeitsmarktpolitischen Instrumenten und Qualifizierung
- Deutlich wurde: Die rechtlichen Rahmenbedingungen und Förderinstrumente sind sehr komplex. Daher: Informationsarbeit der Landesregierung in Zusammenarbeit mit TBS, Gewerkschaften und Arbeitsagenturen

Restrukturierungsbedarf aufgrund langfristig wirkender Megatrends



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Beschäftigungsfähigkeit erhalten

- Beschäftigungsfähigkeit lässt sich nur erhalten, wenn Kopf und Körper (Qualifikation und Gesundheit) gleichbedeutend berücksichtigt werden
- DGB-Index „Gute Arbeit“ zeigt: schlechte Arbeitsbedingungen durch fehlende Arbeitsplatzsicherheit und steigende Arbeitsintensität
- Doppelte Herausforderung bei Demografie: Höhere Anforderungen treffen auf immer ältere Beschäftigte. Folge: Alternsgerechtem Arbeiten, Weiterbildung und Gesundheitsschutz kommt größere Bedeutung zu
- Wichtig für Beschäftigte, um Arbeitslosigkeit zu vermeiden. Aber auch: Zukunftsinvestition im ureigenen Interesse der Unternehmen selbst, da andernfalls Fachkräftemangel vorprogrammiert ist

Restrukturierungsbedarf aufgrund langfristig wirkender Megatrends



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Betriebliche Qualifizierung

- Betriebliche Qualifizierung ist unerlässlich, da hier die Fortentwicklung von betriebsspezifischen Kenntnissen und Fähigkeiten im Vordergrund steht, was sich unmittelbar positiv auf die Beschäftigungsfähigkeit auswirkt
- Betriebsrat hat Mitbestimmungsrecht bei Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen (Einfluss auf Qualifizierungsinhalte und Teilnehmerauswahl), aber kein Erzwingungsrecht
- Weiterbildung spielt weiterhin eine untergeordnete Rolle. Dies war auch im Rahmen des Kurzarbeitergeldes während der Krise der Fall

Restrukturierungsbedarf aufgrund langfristig wirkender Megatrends



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Planung und Perspektive

- Unternehmen sind sich des demographischen Wandels bewusst, trotzdem müsste dieser stärker bei der Personalpolitik berücksichtigt werden. Zudem fehlt es teilweise auch an den dafür erforderlichen Ressourcen
- Unterstützung durch rheinlandpfälzische Landesregierung durch diverse Projekte wie zum Beispiel: TBS, Kompetenzzentrum „Zukunftsfähige Arbeit in Rheinland-Pfalz“, BITT-Technologieberatung, Mittelstandslotse, Beratungsangebot zu Unternehmensnachfolge
- Aber: Implementierung von Weiterbildungsangeboten muss verbreitert werden. Weiterbildung in Deutschland weist hohe Selektivität auf

Restrukturierungsbedarf aufgrund langfristig wirkender Megatrends



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAFIE

Atypischer Beschäftigung gerecht werden

- Fehlende langfristige Vorausplanung und mehr atypische Beschäftigung gehen Hand in Hand
- Atypische Beschäftigung hat sprunghaft zugenommen (1998-2008: +45%). Insbesondere Zahl der geringfügig Beschäftigten steigt fortlaufend. Darüber hinaus mehr Teilzeit, Leiharbeit, Solo-Selbständige
- Vorausschauende Personalpolitik deshalb weniger notwendig
- Stundenlöhne deutlich niedriger, soziale Absicherung unzureichend. Daher: Atypische Beschäftigung ist oftmals prekäre Beschäftigung

Ansätze der Politik zur Unterstützung von Unternehmen in der Restrukturierung



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,
ARBEIT, GESUNDHEIT
UND DEMOGRAPHIE

Fazit

- Restrukturierungen sind normal, nehmen zu und werden schneller. Sie stellen Betriebe und Beschäftigte vor große, teils existenzielle Herausforderungen
- Restrukturierungen sollten frühzeitig, strukturiert und strategisch angegangen werden, dann gibt es auch keinen Zeitdruck
- Akzeptanz schaffen: Instrumente von Politik, Arbeitslosenversicherung und Betriebsverfassung müssen „Flexi-Curity“ für Betriebe und Beschäftigte bieten
- Diese Instrumente, mit denen man gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen begegnen will, müssen auch gesamtgesellschaftlich finanziert werden