

Arbeitgeberzusammenschlüsse – Personalentwicklung im Verbund

Trotz hoher Arbeitslosigkeit ist es für Betriebe in ländlichen Regionen oft schwer, für saisonale und befristete Beschäftigung gute und zuverlässige Fachkräfte zu finden. In Frankreich wurden deswegen „Arbeitgeberzusammenschlüsse“ (AGZ) gegründet, die gemeinsam Arbeitskräfte einstellen und sie unter sich nach Bedarf teilen. Durch die Kombination unterschiedlicher Arbeitsspitzen in den Mitgliedsbetrieben können so Vollzeit Arbeitsplätze geschaffen werden.

Die gemeinsame Verantwortlichkeit der Betriebe für den Zusammenschluss und sein Personal ist ein wesentliches Merkmal von AGZ. Dafür werden die Betriebe von Personalmanagementaufgaben entlastet und bekommen eingearbeitete Fachkräfte für die Zeit ihres erhöhten Arbeitsaufkommens. Durch die gemeinsame Verantwortlichkeit und die Sicherheit, dass für die Beschäftigten durchgängig Einsatzbetriebe zur Verfügung stehen, kann der Zusammenschluss kostengünstig arbeiten. Gleichzeitig können Saisonarbeitsplätze gesichert und den Beschäftigten abwechslungsreiche Arbeitsplätze geboten werden.

Vorteile für die Betriebe

- flexibler, am Bedarf orientierter Einsatz von eingearbeitetem, qualifiziertem und zuverlässigem Personal
- am Bedarf orientierter Einsatz von Spezialisten
- professionelles Personalmanagement und Kostenersparnis
- am Bedarf orientierte Fortbildungen, Qualifizierung der Mitarbeiter

Vorteile für die Beschäftigten

- Absicherung unsicherer Beschäftigungsverhältnisse und Umwandlung in sichere Arbeitsplätze
- ein einziger Arbeitgeber
- vielfältige Aufgaben und abwechslungsreiche Arbeitsumgebungen
- Kompetenzentwicklung und Qualifizierung
- Sicherheit bei der Lebensplanung

Arbeitgeberzusammenschlüsse in Frankreich

Seit 1985 ist in Frankreich die Unternehmensform „Arbeitgeberzusammenschluss“ in Form eines Vereins gesetzlich abgesichert. Heute arbeiten in Frankreich etwa 40.000 Beschäftigte auf allen Qualifikationsniveaus in Arbeitgeberzusammenschlüssen, davon etwa 24.000 in mehr als 4.100 Zusammenschlüssen in der Landwirtschaft. Rund 15.000 Beschäftigte sind in etwa 400 Zusammenschlüssen in anderen Branchen, die saisonabhängig oder von Schwankungen im Arbeitsanfall betroffen sind, tätig.

Ein Pilotprojekt in Brandenburg

Von 2003 bis 2005 hat das Ministerium für Ländliche Entwicklung, Umwelt und Verbraucherschutz des Landes Brandenburg (MLUV) gemeinsam mit der Europäischen Union das Projekt „Betriebliche Kooperationen in der Landwirtschaft zur Sicherung zukünftigen Fachkräftebedarfs“ gefördert, in dem die Übertragbarkeit des Modells nach Deutschland/Brandenburg untersucht und die Gründung eines ersten Arbeitgeberzusammenschlusses unterstützt und begleitet wurde.

Diese Übertragbarkeitsstudie wurde in drei Schritten durchgeführt:

1. Transferstudie

In der Transferstudie wurden die Möglichkeiten der Übertragung des französischen Modells der Arbeitgeberzusammenschlüsse nach Deutschland/Brandenburg untersucht. Sie beinhaltet eine juristische Expertise, die zu dem Schluß kam, dass es grundsätzlich möglich ist, in Deutschland AGZ zu gründen; allerdings sind die Regelungen der Arbeitnehmerüberlassung zu beachten.

2. Vorstudie

Die Vorstudie nutzte das methodische Vorgehen eines französischen Leitfadens zur Vorbereitung und Gründung von AGZ. In der LEADER Region Spreewald fanden sich gute Ausgangsbedingungen, interessierte Betriebe und ein Partner, der bereit war, das Risiko des Unbekannten und die Verantwortung für die Beschäftigung zu übernehmen.

3. Pilotprojekt

Nach erfolgreichem Abschluß der Vorstudie hat das Pilotprojekt den Aufbau und die Startphase eines Arbeitgeberzusammenschlusses im Spreewald, das Spreewaldforum GmbH begleitet und evaluiert.

Der Arbeitgeberzusammenschluss SpreewaldForum GmbH

Die SpreewaldForum GmbH wurde im Dezember 2004 als bundesweit erster Arbeitgeberzusammenschluss gegründet. Neun Betriebe haben sich bisher vertraglich gebunden: Landwirtschafts- und Landschaftsbaubetriebe sowie eine Autoverwertung. Zusammen haben sie Arbeitskraft abgerufen, die zu 9 Arbeitsplätzen zusammengestellt werden konnte. Für die Organisation des Personalmanagements war bereits im Dezember 2004 eine Fachkraft eingestellt worden. Die Beschäftigten kommen aus ganz unterschiedlichen Berufen: Forstfacharbeiter, Gärtner, Schmied, Betriebsschlosser, Tischler, Mechanisator, angelernter Müller, Sanitärinstallateur, Facharbeiter für Anlagen und Geräte. Alle sind – vorerst befristet bis Ende Januar 2006 – mit einem 35-Stunden-Vertrag eingestellt. Eine erste Auswertung der vergangenen Saison zeigt, dass die beteiligten Betriebe gute Erfahrungen gemacht haben und im nächsten Jahr weiter arbeiten wollen, so dass die Arbeitsverträge verlängert werden können.

Langfristig strebt die SpreewaldForum GmbH eine Größenordnung von 50 – 60 Beschäftigten an. Bei dieser Größe könnten, wie die Erfahrungen aus Frankreich zeigen, 2 hauptamtliche Personen für das Management finanziert werden.

Einwände und Bedenken

Im Laufe der vielen Diskussionen, die in diesem Gründungsprozess geführt wurden, gab es immer wieder kritische Nachfragen, die wir an dieser auch Stelle zur Sprache bringen wollen:

Das ist nichts anderes als Zeitarbeit, nur komplizierter:

Zeitarbeitsfirmen stellen bei gelegentlichen Personalausfällen und zusätzlichem Arbeitsanfall kurzfristig Arbeitskräfte zur Verfügung. Sie sind externe Dienstleister und offen für alle Unternehmen. AGZ sind ein Instrument der beteiligten Betriebe. Sie stellen bei saisonalen und anderen regelmäßig wiederkehrenden befristeten Beschäftigungen eingearbeitete Arbeitskräfte zur Verfügung. Die Unternehmen sind gemeinschaftlich verantwortlich für eine Gruppe von Beschäftigten; sie teilen die Risiken ebenso wie die wirtschaftlichen und geschäftlichen Vorteile.

Durch die von den Betrieben garantierten Einsatzzeiten können AGZ sehr viel kostengünstiger arbeiten.

Das rechnet sich nicht:

Die notwendigen Aufwendungen werden durch einen Aufschlag auf das Arbeitgeberbrutto der in Anspruch genommenen Stunden finanziert. Die Mitgliedsbetriebe verpflichten sich, die von ihnen vorher eingeplanten Arbeitskräfte einzusetzen bzw. die Zeiten auch dann zu bezahlen, wenn sie die Arbeitskräfte nicht einsetzen können. Es werden nur Leute eingestellt, deren Beschäftigung über das ganze Jahr gesichert ist, es gibt keine Ausfallzeiten. Je mehr Betriebe einen AGZ bilden, desto geringer sind etwaige Risiken für den Einzelbetrieb.

Betriebe entlassen Leute, um sie dann in dem AGZ wieder unterzubringen

In Frankreich ist gesetzlich geregelt, dass Betriebe 6 Monate nicht entlassen haben dürfen, bevor sie Mitglied im AGZ werden. In Deutschland müsste tatsächlich eine solche Regelung in einem Tarifvertrag zu festgeschrieben werden. Ein AGZ „denkt“ jedoch andersherum: Er fungiert hier als eine Art „Durchlauferhitzer“, indem er systematisch kompetente und zuverlässige Arbeitskräfte sucht, in die Betriebe integriert und sie im Sinne der Betriebe entwickelt ~~aufbaut. Alles andere würde die Tragfähigkeit des Modells überfordern und die beteiligten Betriebe würden sich einen Bären dienst erweisen; in keinem Falle würden sich Betriebe gegenseitig Auffanggesellschaften finanzieren.~~

Der AGZ funktioniert also wie eine regionale Personalentwicklungsstelle im Interesse der Betriebe. Zuverlässige, kompetente und belastbare Mitarbeiter/innen sind sein wichtigstes Kapital.

Konkurrierende Betriebe werden sich nicht in die Karten schauen lassen

Illoyale Mitarbeiter/innen gibt es überall, ~~die~~ Konsequenzen aus Illoyalität können Mitgliedsbetriebe eines AGZ sehr viel schneller und einfacher ziehen als bei eigenen Beschäftigten. Im Gegenteil, es hat sich gezeigt, dass durch den Austausch der Beschäftigten und – natürlich – durch die Weitergabe von Wissen alle Beteiligten profitieren.

AGZ sind ein Instrument, das sich Betriebe gemäß ihren Bedarfen selbst schaffen: Ihre Stärken liegen in ihrer Nähe zu den Betrieben, in ihrer Haltung als Dienstleister für ihre Mitglieder, in einer hohen Vernetzung in der Region und in ihrem qualifizierten und flexiblen Personal. Durch diese Nähe entwickeln sie weitere unterstützende Funktionen für die Betriebe: Beratung im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung. (7960 Zeichen)

Nähere Informationen bei

tamen. Entwicklungsbüro Arbeit und Umwelt GmbH
Gudrun Wünsche & Sigrid Wölfling
Leberstrasse 63
10829 Berlin
mailbox@tamen.de
www.tamen.de

SpreewaldForum GmbH
Andreas Petschick
Bahnhofstrasse 42
15907 Lübben
info@spreewaldforum.com
www.spreewaldforum.com