

## ams info 8

Petra Draxl und Trude Hausegger

### **Die Weiterbildung von Beschäftigten als Inhalt der Ziel-4-Maßnahmen des Europäischen Sozialfonds**

Das Ziel-4-Programm des Europäischen Sozialfonds ist vor allem auf die Unterstützung der MitarbeiterInnen von Klein- und Mittelbetrieben ausgerichtet, die den Konsequenzen des industriellen Wandels in besonderem Maß unterworfen sind, und kann und soll als Instrument einer präventiven Arbeitsmarktpolitik in sehr vielfältiger und flexibler Form eingesetzt werden. Inhalt aller Ziel-4-Förderungen ist letztendlich die vorausschauende Anpassung der Qualifikationen der ArbeitnehmerInnen an die sich verändernden Anforderungen.

Der vorliegende Text faßt die zentralen Ergebnisse einer vom Arbeitsmarktservice in Auftrag gegebenen und 1996 durchgeführten Vergleichsrecherche der Ziel-4-Umsetzung in verschiedenen EU-Ländern zusammen.

### **1. Strategie und Umsetzung in ausgewählten EU-Mitgliedsstaaten**

Während manche Mitgliedsstaaten das Ziel 4 in den Rahmen der Entwicklung eines allgemeinen beruflichen Weiterbildungssystems stellen und so den Aufbau von nationalen Strukturen vorantreiben (Spanien), verwenden andere die gesamten Mittel für Aufgabenstellungen im Ziel-3-Bereich und sehen ihren Innovationsbedarf mit der Gemeinschaftsinitiative ADAPT ausreichend gedeckt (Großbritannien). Wieder andere koppeln das Ziel 4 sehr stark an bestimmte Sektoren und betrachten diesen Ansatz als Möglichkeit der gezielten qualifikatorischen Weiterentwicklung, beispielsweise des nationalen Handwerks (Luxemburg).

Die Mehrheit der Länder wählt jedoch eine eher vielschichtige Annäherung. Ähnlich wie in Österreich liegt die Betonung auf bestimmten Themen wie der Einführung bestimmter Technologien, Veränderungen der Arbeitsorganisation, sogenannten Schlüsselqualifikationen etc.

#### **Dänemark**

Dem festgelegten Programm zufolge will Dänemark die Ziel-4-Mittel dazu verwenden, die Veränderungen von der traditionellen Industriegesellschaft zur Informations- und Servicegesellschaft zu unterstützen. Hohe Priorität kommt

dabei jenen Maßnahmen zu, die sich an neugegründete Klein- und Mittelbetriebe wenden. Daneben wird dem Bereich der Netzwerkbildung besonderes Augenmerk gewidmet; grundsätzlich sollen in jedem Projekt möglichst viele Partner kooperieren. Man differenziert zwischen lokalen Netzwerken, die aus den Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen sowie den OrganisatorInnen des Projektes bestehen, und Netzwerken, in denen sich mehrere Klein- und Mittelbetriebe zusammengeschlossen haben, um an Bildungsprojekten teilnehmen zu können.

### **Finnland**

In seiner strategischen Ausrichtung der Ziel-4-Maßnahmen setzt Finnland vor allem auf eine verbesserte Arbeitskräfteanpassung durch eine Diversifizierung der fachlichen und sozialen Qualifikationen der ArbeitnehmerInnen sowie die Förderung der Fähigkeit und Bereitschaft zu lebenslangem Lernen; die Auswahl von Schlüsselthemen, die das Wirtschaftswachstum bzw. die internationale Ausrichtung von Klein- und Mittelbetrieben unterstützen (z. B. Internationalisierung, Gruppenarbeit, Qualitäts- und Produktivitätsdenken, Informationstechnologie und kommunikative Fähigkeiten); die Unterstützung der Aus- und Weiterbildungsmotivation der ArbeitnehmerInnen sowie die Entwicklung von Lernorganisationen, die den Prinzipien des lebenslangen Lernens entsprechen.

Auffallend war, daß alle besuchten Projekte einen analytisch-antizipativen Projektteil als Ausgangspunkt für die weiteren Trainingsmaßnahmen aufwiesen. Die Vorhaben orientieren sich an den genannten Schlüsselthemen und versuchen sowohl die Innovations- und Entwicklungsfähigkeit der Unternehmen als auch die konkreten Fähigkeiten der ArbeitnehmerInnen zu fördern.

### **Niederlande**

In den Niederlanden existiert ein fundiertes Wissen über den Stand der betrieblichen Aus- und Weiterbildungssituation. Daher konzentrierten sich für die verantwortlichen Stellen im Zusammenhang mit der Ziel-4-Umsetzung die Zielvorstellungen auf eine Reihe von damit verbundenen Schwerpunkten:

- Wie kann bei den ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen ein Bewußtsein über die Bedeutung und Sinnhaftigkeit von Weiterbildung geschaffen werden, und welche Bedingungen sind notwendig, um jene Gruppen zu erreichen, die die "schwächsten" Arbeitsmarktpositionen aufweisen? Welche Maßnahmen sind geeignet, um die Position dieser Gruppen auf dem Arbeitsmarkt zu stärken?
- Wie können die Unzulänglichkeiten zwischen Angebot

- und Nachfrage am Arbeitsmarkt ausgeglichen werden?
- Wie können die Kosten der Ausbildung reduziert und Aktivitäten zur Unterstützung besonders betroffener Gruppen sowie ihrer ArbeitgeberInnen ermöglicht werden?
  - Wie können finanzielle Barrieren in der Maßnahmenteilnahme abgebaut werden? Die strategischen Linien des niederländischen Ziel-4-Programms verstehen sich in erster Linie als Teil einer Antwort auf diese Fragen, und die zur Verfügung stehenden Mittel sollen für entsprechende Vorhaben Verwendung finden.

## **2. Drei Förderungsansätze**

Im Lauf der Untersuchung kristallisierten sich drei unterschiedliche strategische Ausrichtungen in der Förderpraxis heraus. Einerseits machen Ziel-4-Maßnahmen die Betroffenheit durch den Strukturwandel an konkret definierten Merkmalen von Personen fest und stellen daher z. B. auf die Höher- oder Erweiterungsqualifizierung von ArbeitnehmerInnen ohne bzw. mit veraltetem Berufsausbildungsabschluß ab (personenzentrierter Ansatz).

Andererseits gehen die Maßnahmen auf Grundlage der Übereinkunft, Förderungsentscheidungen an strukturellen Wandlungsprozessen zu orientieren, von der Festlegung bestimmter inhaltlicher Bereiche aus, auf die sich die Unterstützungen konzentrieren sollen, z. B. auf den Bereich der Einführung neuer Technologien, der Exportorientierung, des Marketings und Verkaufs (themenbezogener Ansatz).

Drittens unterstützen die Ziel-4-Förderungen und das gilt für Österreich und die in die Untersuchung einbezogenen Mitgliedsstaaten gleichermaßen "innovative" Projekte, d. h. Vorhaben, die in dieser Form bislang in der/für die jeweilige/n Branche/Region/Betriebsart noch nicht realisiert wurden (innovationsorientierter Ansatz). Innovation bedeutet in diesem Fall nicht nur, daß es aufgrund mangelnder Erfahrungen auch um Entwicklungs- und Erprobungsarbeiten geht, sondern umreißt in der Mehrzahl der Fälle auch den Versuch von Personen- und Organisationsqualifizierung durch die Verbindung von Beratung, Forschung und Entwicklung sowie Qualifikationsmaßnahmen.

## **3. Maßnahmenbeispiele**

### **Job-rotation und Qualifizierung in Dänemark**

Unter Job-rotation versteht man die Kombination der Beurlaubung Beschäftigter im Hinblick auf die Teilnahme an Höherqualifizierungsmaßnahmen, die Betreuung von Kindern (die maximal acht Jahre alt sein dürfen) oder die freie Gestaltung der gewonnenen Zeit (Sabbaticals) mit der Beschäftigung von Arbeitslosen zum Zweck der Vertretung

der Beurlaubten und der (neuerlichen) Ermöglichung von Arbeitserfahrung nach einer Phase der Arbeitslosigkeit.

Im Zusammenhang mit den Ziel-4-Maßnahmen erwies sich jedoch nur die Variante der Bildungsfreistellung als relevant. Im Ausmaß von einer Woche bis zu einem Jahr wird für anerkannte Weiterbildungsmaßnahmen Bildungsurlaub gewährt. Zielgruppen sind Arbeitslose, Beschäftigte und Selbständige, die älter als 25 Jahre sind. Die Person, die den Antrag stellt, muß Anspruch auf Arbeitslosengeld haben; der/die Beschäftigte oder Selbständige muß in den letzten fünf Jahren drei Jahre gearbeitet haben; und es muß mit dem Arbeitgeber eine Vereinbarung über die Arbeitsbedingungen nach Beendigung der Weiterbildungsmaßnahme getroffen werden.

Ursprünglich mußten Betriebe für jede Person, die Bildungsurlaub beanspruchte, eine arbeitslose Ersatzkraft einstellen. Als sich diese Bedingung als Barriere herausstellte, die das Programm nur zögerlich anlaufen ließ, entfiel diese Bestimmung 1994 wieder. Dadurch konnte die Inanspruchnahme deutlich gesteigert werden.

Die Unterstützung während der Beurlaubung beträgt bis zu 100 % des maximalen individuellen Arbeitslosengeldbezugs, wobei es dem/der ArbeitgeberIn freisteht, diese Summe zu erhöhen. 1995 nahmen nach Auskunft verschiedener InterviewpartnerInnen etwa 30.000 Personen im Rahmen von Job-rotation-Regelungen an Bildungsmaßnahmen teil.

Job-rotation zu Bildungszwecken zielt vor allem auf eine Erhöhung der Zirkulation am Arbeitsmarkt, die Schaffung von befristeten Beschäftigungsmöglichkeiten für Arbeitslose, die mindestens tarifvertraglich entlohnt werden müssen, und die Höherqualifizierung von Beschäftigten.

Durch die Maßnahmen sollen insbesondere jene Arbeitskräfte erreicht werden, deren Qualifikationen entweder im unteren Bereich angesiedelt oder nicht mehr aktuell sind. Daneben ist allerdings auch die Höher-, Anpassungs- oder Erweiterungsqualifizierung von Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung dezidiertes Ziel.

### **Entwicklungsprogramm für Subunternehmen in der finnischen Elektronikindustrie**

In der Region Turku im Südwesten Finnlands spielt die Elektronikindustrie mit den vier wichtigsten Großunternehmen dieser Branche eine zentrale Rolle. Die Branche ist zwar als Wachstumsbranche einzustufen, sieht sich jedoch der Notwendigkeit der Erneuerung der Auftraggeber- u. Zulieferbetriebsbeziehungen sowie der Anpassung an veränderte Marktbedingungen gegenüber.

Das untersuchte Entwicklungsprogramm soll dazu beitragen,

sich aktiv mit den Möglichkeiten und Ressourcen von Zulieferunternehmen auseinanderzusetzen und diese im Sinne permanenter Weiterentwicklung zu reflektieren. Vor diesem Hintergrund wurden im Projekt folgende thematische Schwerpunkte formuliert: Analyse der Unternehmenskonzepte, Einführung von Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung, Verbesserung des Marketings, Verbesserung des Finanzwesens, Aufbau von Netzwerken und Kooperationen, Verbesserung der Managementfähigkeiten.

In dem auf die Analyse aufbauenden Qualifizierungsteil wurde eine Palette von Angeboten entwickelt, die von überbetrieblichen monatlichen Trainingseinheiten über Hausübungen und Beratung bis zu einer übergreifenden Analyse des Unternehmens in Bezug auf Unternehmenskultur, Führung, Kooperationen und Kundenbeziehungen reichen.

Das Projekt wird von der Wirtschaftshochschule Turku in Zusammenarbeit mit einem Netzwerk von vier Großunternehmen und 28 Klein- und Mittelunternehmen (mit durchschnittlich 10 Beschäftigten) durchgeführt. Zielgruppe der Qualifizierungsangebote sind in erster Linie die UnternehmerInnen und Führungskräfte der beteiligten Klein- und Mittelbetriebe. Diese sollen in der Folge das erworbene Know-how weitergeben und weitere Maßnahmen einleiten, was um so relevanter erscheint, als die geplanten Trainings- und Beratungseinheiten des Projektes zeitlich ziemlich beschränkt sind.

### **Einführung von Gruppenarbeit in Nordrhein-Westfalen**

Die Einführung von (bisher nur im Kontext von Großbetrieben erprobter) Gruppenarbeit in Klein- und Mittelbetrieben ist eines der innovativen Projekte in Nordrhein-Westfalen. Im untersuchten Beispielfall handelt es sich um einen mittelständischen Anlagenbaubetrieb mit 110 MitarbeiterInnen.

Um auf die Kundenwünsche eingehen und dem Kundenbedarf entsprechende Lösungen anbieten zu können, ist es notwendig, die bisher sehr hierarchische Organisationsstruktur des Betriebes aufzuweichen und Verantwortlichkeiten in die einzelnen Arbeitsteams zu delegieren.

Das Konzept der Gruppenarbeit soll im Sinn der Ziel-4-Vorgaben als Verbindung von Beratung und Qualifizierung erprobt werden. Der Verlauf und die Ergebnisse des Prozesses der Einführung von Gruppenarbeit werden der interessierten Öffentlichkeit im Rahmen von Informationsveranstaltungen präsentiert. Im vorliegenden Fall ging die Initiative vom Betriebsrat aus, der sich an die Technologieberatungsstelle wandte und eine vom Arbeitgeber und von der Gewerkschaft anerkannte Beratung organisierte. Der Betrieb hatte bereits zu

einem früheren Zeitpunkt Personal abbauen müssen und war nun gerade wieder ausgelastet. Diese "Ruhe vor dem neuerlichen Sturm" wollte man nützen, um für die nächsten Marktveränderungen gerüstet zu sein.

#### **4. Ergebnisse**

Ziel-4-Mittel werden in allen untersuchten Ländern nur dann eingesetzt, wenn mehrere Personen eines Betriebes oder Netzwerkes an spezifischen Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen. Bei Kleinbetrieben wird der Aufbau von Netzwerken gezielt gefördert, um eine projektorientierte Schwerpunktsetzung in der Ziel-4-Mittelvergabe realisieren zu können. Die festgestellten Interventionsformen orientieren sich an den von der Europäischen Kommission den Mitgliedsstaaten als Grundraster vorgegebenen Schwerpunkten "Antizipation von zukünftigen Qualitätsanforderungen", "Höherqualifizierung von Beschäftigten" und "Weiterentwicklung bestehender Aus- und Weiterbildungssysteme". Ob nun bestimmte Personengruppen in ihren Anpassungsleistungen unterstützt werden, die Weiterentwicklung bestimmter thematischer Schwerpunkte im Vordergrund steht oder die Entwicklung bzw. Weiterentwicklung von bislang nicht erprobten Modellen gefördert wird, sind alle drei Ansätze innerhalb des von der Europäischen Union vorgegebenen Rahmens angesiedelt bzw. beziehen sich in der einen oder anderen Form dezidiert auf die definierten Ziel-4-Schwerpunkte. Wenn auch mit unterschiedlichem Fokus, versuchen alle den qualifikatorischen Anpassungsprozeß von ArbeitnehmerInnen an strukturelle Veränderungen zu unterstützen und abzufedern.

Diese Parallelität verschiedener Ausrichtungen ist vor dem Hintergrund der bisherigen Umsetzungserfahrungen als sinnvoll zu bewerten. Die Vorteile der unterschiedlichen Strategien können jedoch nur dann optimal genutzt werden, wenn die Ansätze trotz ihrer gleichzeitigen Anwendung deutlich voneinander abgegrenzt sind: Je nachdem, ob in erster Linie bestimmte Personengruppen durch Qualifizierungsmaßnahmen erreicht werden oder in bestimmten Sektoren oder thematischen Schwerpunktbereichen zukunftsorientierte Entwicklungen unterstützt werden sollen, verlangt die Förderung nach spezifischen Formen der Öffentlichkeitsarbeit, entsprechenden Rahmenbedingungen und auf den jeweiligen Fall zugeschnittenen Förderkriterien.