

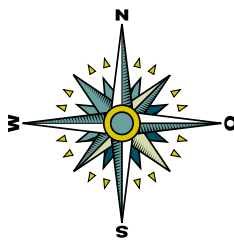
Verlag Bibliothek der Provinz



UMSTIEGE

25 Jahre Stahlstiftung

1987–2012



STAHLSTIFTUNG

Inhalt

7	Die Stahlstiftung auf einen Blick
19	Einleitung
20	Aufbau der Stahlstiftung
21	Leitbild
25	Zielsetzung
28	Finanzierung
32	Kuratorium und Geschäftsführung
	Erfolgsgeschichten I
36	Wolfgang Ricko
38	Beatrix Kainberger
40	Siegfried Reischauer
42	Cordula Hasenberger
44	Udo Hackl
46	Andreas Koller
48	Gerhard Steiner
50	Arbeit der Stahlstiftung
51	Stiftungseintritt
51	Berufsorientierung
54	Aus- und Weiterbildung
56	Outplacement – Jobsuche
57	„Jobsuche ist oft ein harter Job!“ – Erfolgsfaktoren für die Arbeitssuche – <i>Michael Niedermair und Peter Müller</i>
62	Neue Leistungen – Beschäftigungsfähigkeit fördern und erhalten
63	Beispiele aus der Praxis
65	Persönliche Krise Arbeitslosigkeit – <i>Judith Fink</i>
71	Geschichte der Stahlstiftung
81	Die Gründung der Stahlstiftung – <i>Erich Dipplinger</i>
85	Wir wurden alle „in das kalte Wasser geworfen“ ... – <i>Josef Punz</i>
87	Politische Gestaltbarkeit von Krisen am Arbeitsmarkt – <i>Christine Stelzer-Orthofer und Josef Weidenholzer</i>
91	Die oberösterreichische Industrie – eine Erfolgsgeschichte – <i>Joachim Haindl-Grutsch</i>
93	Die Stahlstiftung im Wandel der Zeit

Erfolgsgeschichten II

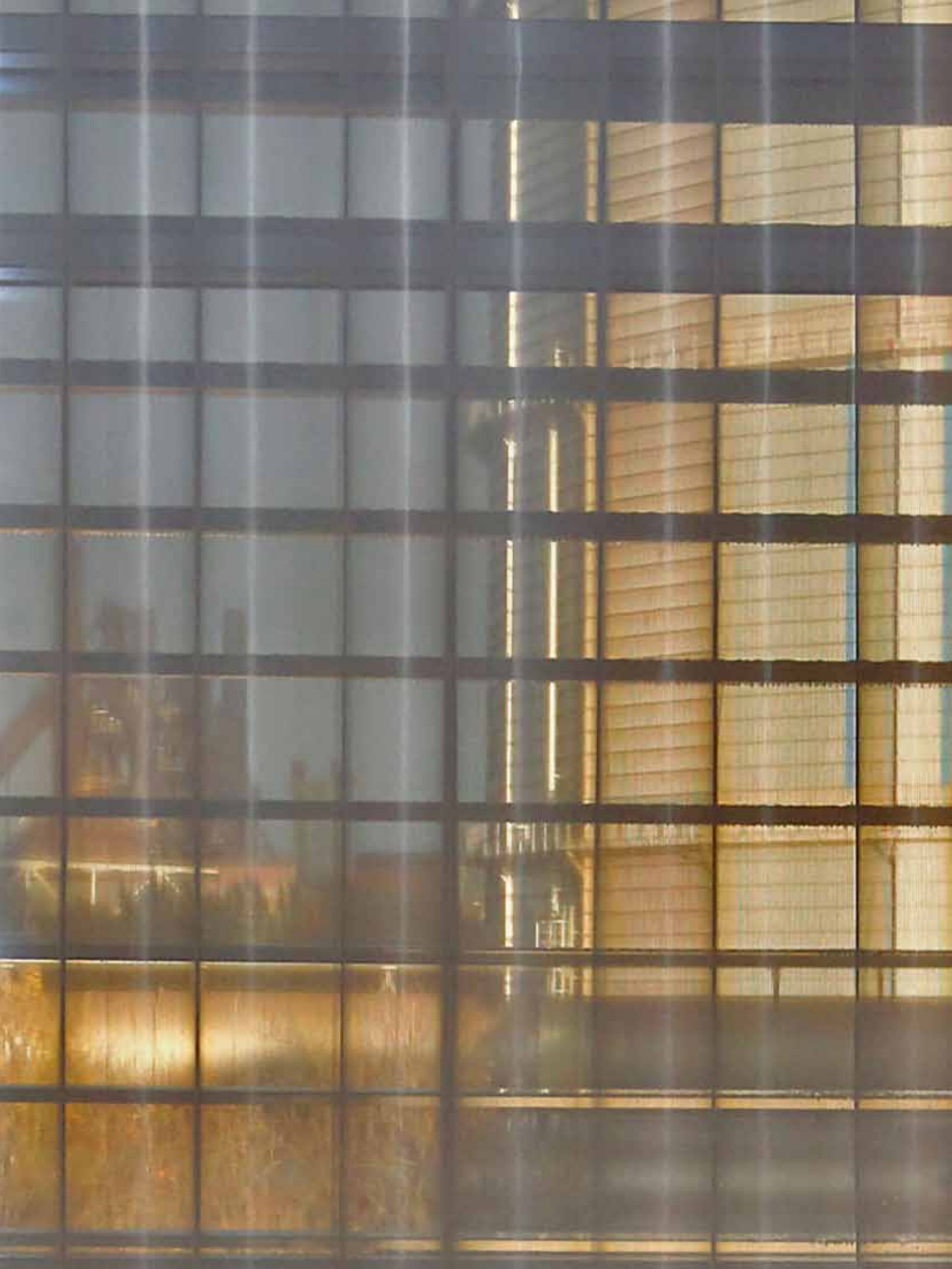
- 102 Anita Hofpointner
- 104 Gunter Uhl
- 106 Monika Puchner
- 108 Rene Windisch
- 110 Markus Hofstetter
- 112 Sabine Mistingner
- 114 Roland Tuerscherl
- 116 Nutzen der Stahlstiftung
- 119 Zahlen und Fakten
Bernd Dobesberger

127 Internationale Beispiele

- 128 Der Beschäftigtentransfer in Deutschland und seine
Entwicklungsperspektiven im internationalen Vergleich –
Matthias Knuth, Johannes Kirsch und Gernot Mühge

Erfolgsgeschichten III

- 138 Anton Neber
- 140 Theresia Greßler
- 142 Christian Gabauer
- 144 Heinrich Klambauer
- 146 Christian Nopp
- 148 Werner Biro
- 150 Christian Derwein
- 152 25 Jahre – Festakt
- 158 Mitgliedsfirmen
- 159 Danksagung
- 160 Impressum



Die Stahlstiftung auf einen Blick

Die Stahlstiftung eröffnet Perspektiven – seit 25 Jahren

Die Stahlstiftung beruht auf einer gemeinsamen Initiative der Mitgliedsunternehmen, um Beschäftigten, die aus dem Unternehmen ausscheiden, ein soziales Netz anzubieten. Sie unterstützt all jene, die aufgrund wirtschaftlicher oder struktureller Veränderungen ihre angestammten Arbeitsplätze verloren haben. Sie hilft neue Perspektiven zu entwickeln und Schritt für Schritt den Wiedereinstieg ins Erwerbsleben zu meistern.



Für wen?

Das Angebot der Stahlstiftung gilt für Beschäftigte, die aus einem der folgenden Gründe ihren Arbeitsplatz verlieren:

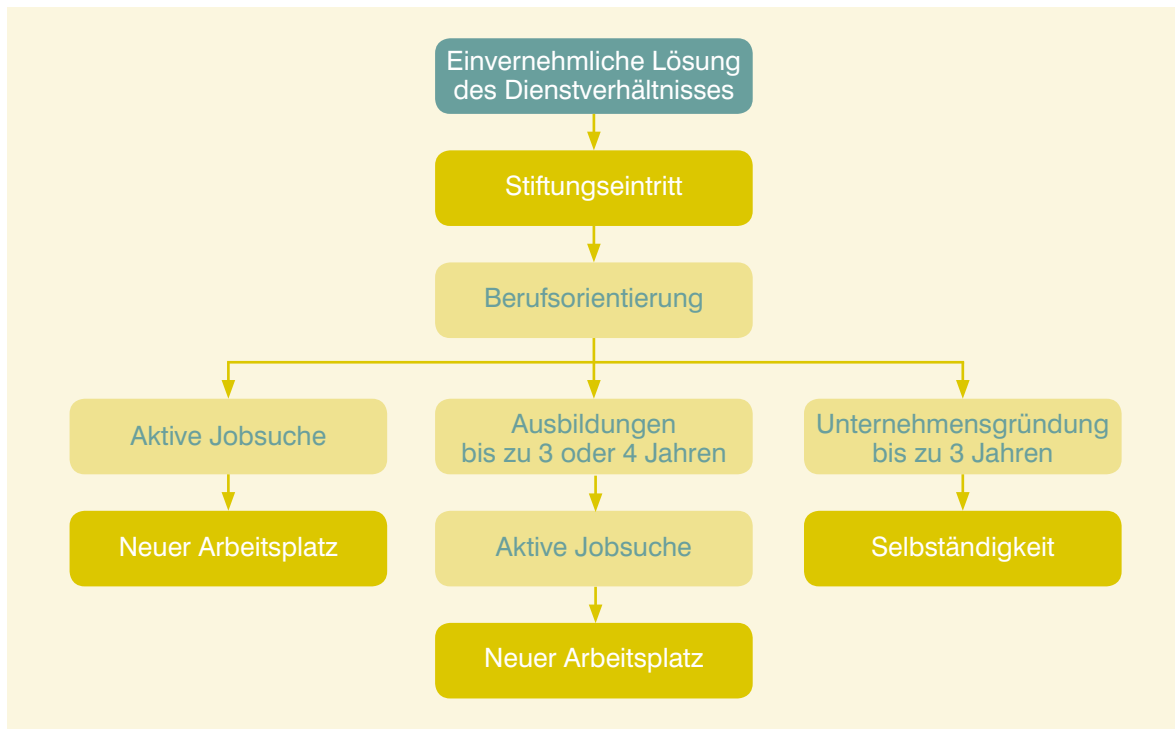
- Personalabbau aus wirtschaftlichen Gründen der Mitgliedsgesellschaft
- Personalabbau bedingt durch Rationalisierungsmaßnahmen der Mitgliedsgesellschaft
- Kein weiterer innerbetrieblicher Einsatz in der Mitgliedsgesellschaft möglich, wegen
 - gesundheitlicher Einschränkungen
 - nicht berufsbegleitend behebbarer Qualifizierungsmängel
 - Unvermittelbarkeit in verbundene Unternehmen

Wichtig: Das Dienstverhältnis muss einvernehmlich gelöst werden.

Die Ziele der Stahlstiftung

- Die Folgen des Arbeitsplatzverlustes lindern
- Die persönlichen und fachlichen Qualifikationen steigern
- Zu Unternehmensgründungen motivieren
- Die Suche nach Arbeitsplätzen unterstützen
- Mit Qualifizierung einen dauerhaften Arbeitsplatzverlust verhindern

Ablauf der Stiftungsbetreuung



Neue Leistungen

Neben diesen „klassischen Aufgaben“ entwickelte die Stahlstiftung unter dem Titel „Neue Leistungen“ weitere spezielle Angebote, die aus der Praxis der Stiftungsarbeit entstanden sind. Diese richten sich speziell an:

- Berufswechsler: Oftmals stellen junge Beschäftigte nach Abschluss ihrer Lehre fest, dass sie sich in einem breiteren Feld fortbilden möchten
- Beschäftigte in der „Lebensmitte“: Personen ab 40 Jahre können überprüfen, welche Tätigkeit sie in der zweiten Hälfte ihres Berufslebens ausüben können und wollen
- Beschäftigte über 50 Jahre bekommen die Möglichkeit, ihre weitere berufliche Zukunft zu überdenken, um ihr persönliches Potenzial bestmöglich zu nützen

Weitere Informationen finden Sie im Internet unter: **www.stahlstiftung.at**





Das Team der Stahlstiftung in Linz

Marlene Ressar, Martina Markon, Ingeburg Berger, Roman Hofer, Alexandra Ebmer, Gudrun Kisilak, Bernd Dobesberger, Peter Müller, Sylvia Deichsel, Judith Fink, Michael Niedermair, Helga Haidinger, Günter Moser, Sandra Donke



Das Team der Stahlstiftung in der Steiermark

Werner Grüner, Andrea Moser, Silvia Habenbacher (alle Donawitz), Melitta Huppmann (Kapfenberg)

Umstiege – 25 Jahre Stahlstiftung

Von Bernd Dobesberger, Sprecher der Geschäftsführung der Stahlstiftung



Für eine große Zahl Beschäftigter der „alten“ VOEST-ALPINE war die mehr oder weniger unausgesprochene Vereinbarung klar: Einerseits waren die Arbeit schwer und die Arbeitsbedingungen belastend, andererseits war der Lohn gut und der Arbeitsplatz sicher!

Die VOEST-Krise der Achtzigerjahre setzte dieser Vereinbarung ein jähes Ende. Aus wirtschaftlichen Gründen mussten nun viele Dienstverhältnisse beendet werden. Die Kultur im Unternehmen führte aber dazu, dass ein Angebot für die vom Jobverlust betroffenen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen entwickelt wurde. Das war die Geburtsstunde der Stahlstiftung!

Der Leitgedanke war und ist, dass die Betroffenen beim beruflichen „Umstieg“ unterstützt werden sollen. Dieser Umstieg ist in vielen Fällen nicht einfach: Es gilt sich persönlich und beruflich neu zu orientieren, nötige Qualifikationen müssen erworben werden, letztendlich muss für einen gelungenen Umstieg auch ein passender neuer Arbeitsplatz gesucht und gefunden werden.

Für manche Teilnehmer und Teilnehmerinnen ist ihr Umstieg ein kleiner Schritt und geht rasch und einfach. Für andere ist ihr Umstieg eine riesige Herausforderung, tatsächlich ein Riesenschritt. Und der Vorteil des Stiftungsmodells war und ist, dass diese gänzlich unterschiedlichen Umstiege möglich gemacht werden.

Das Leitprinzip der Stahlstiftung, diese Umstiege zu unterstützen, ist ein widersprüchliches. Es

geht einerseits darum, die teilnehmenden Personen nie alleine zu lassen. Sie also nicht ihrem Schicksal zu überantworten, sondern ihnen beratend, unterstützend und Sicherheit gebend zur Seite zu stehen. Andererseits geht es auch darum, den Betroffenen niemals ihre Eigenständigkeit, ihre Verantwortung und auch ihre Entscheidungskompetenz zu nehmen. Die Stahlstiftung ermöglicht und begleitet die Umstiege, sie macht sie aber für niemanden!

Die Stahlstiftung, die Gründung und die Weiterentwicklung dieses Modells wurden durch mehrere Faktoren ermöglicht: Erstens durch die Solidarität der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Mitgliedsunternehmen, die die Stiftungsarbeit durch ihren Beitrag wesentlich finanzieren. Zweitens durch die Unterstützung der Unternehmen, die ebenfalls die Finanzierung der Stahlstiftung mittragen. Drittens durch die Zustimmung von Politik und Arbeitslosenversicherung, die mit ihren Mitteln für die StiftungsteilnehmerInnen die Umstiege erst leistbar machen. Und viertens natürlich durch jene Menschen, die die Stiftungsarbeit tagtäglich tun: die also Teilnehmer und Teilnehmerinnen begleiten, beraten und unterstützen. Zum Notwendigen für den Stiftungserfolg gehört aber auch die verlässliche Verwaltung und Administration. Die MitarbeiterInnen der Stahlstiftung machen mit viel Expertise, jahrelanger Erfahrung, mit viel Empathie und persönlichem Engagement die Stahlstiftung erfolgreich!

Ihnen als herzlicher Dank und allen Lesern und Leserinnen ist dieses Buch als Informationsquelle, als Erinnerung und als Impuls gewidmet!

Die Stahlstiftung in Österreich – ein Beispiel für innovative Arbeitsmarkt- und Strukturpolitik

Von Rudolf Hundstorfer, Bundesminister für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz



Für viele ÖsterreicherInnen, und nicht nur für fachspezifische Insider, ist der Begriff „Stahlstiftung“ positiv besetzt. Die Stahlstiftung war das erste umfassende Pilotmodell, im Rahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik dafür zu sorgen, dass unabwendbare Personalreduktionen nicht automatisch dazu führen, dass jede/r einzelne Betroffene auf sich alleine gestellt die Folgen des Arbeitsplatzverlustes zu tragen hat, die in der Regel jenseits der persönlichen Einflussphäre liegen.

Ausgangspunkt für dieses Pilotvorhaben war die internationale Krise in der Eisen- und Stahlindustrie, die auch den Wirtschaftsstandort Österreich nicht verschont und bei allen relevanten Institutionen das Bewusstsein geschärft hat, Personalreduktionen größeren Umfangs auf schonende Art und Weise durchzuführen. Besonders hervorhebenswert ist der Umstand, dass zwar relevante gesellschaftliche Gruppen (Teile der österreichischen ArbeiterInnenbewegung, BetriebsrätInnen, aber auch verantwortliche ManagerInnen) eine Leistungsverbesserung in der Arbeitslosenversicherung priorisiert haben, die sich am Modell der Krisenregionsverordnung orientiert bzw. im Folgenden auch ihren Niederschlag in der Sonderunterstützung für die Eisen- und Stahlindustrie gefunden hat. Gleichzeitig aber haben relevante Positionen den Standpunkt vertreten, dass die passive Existenzsicherung während der Arbeitslosigkeit nur als unvermeidliche Zwischenphase angesehen werden darf und alle Hilfe zu leisten ist, rasch und nachhaltig eine Arbeit oder Ausbildung/Qualifizierung aufzunehmen. Das Motto „Aktive Erwerbsintegration vor passivem Leis-

tungsbezug“ hat sich sukzessive durchgesetzt und prägt unverändert die Grundausrichtung der österreichischen Arbeitsmarktpolitik.

Das im Jahre 1987 gegründete Modellprojekt Stahlstiftung ist eine nachhaltige Dauereinrichtung geworden, die schließlich sogar von der Europäischen Kommission in Brüssel mit der Auszeichnung „best practice“ eine bemerkenswerte öffentliche Anerkennung gefunden hat. Die Zielsetzung wie auch die Maßnahmenelemente der Stahlstiftung haben sich in den letzten 25 Jahren nahezu unverändert erhalten: ein solidarisches Angebot (materiell auch getragen durch den Solidarbeitrag der MitarbeiterInnen) an jene ArbeitnehmerInnen, die aus Gründen des Standortwettbewerbs und des Strukturwandels ihren Arbeitsplatz verlieren, nachdem alle anderen Ansätze zur Sicherung der Beschäftigung ausgeschöpft wurden.

Vielleicht ist die beste Einschätzung der Bedeutung der Stahlstiftung mit Zitatausschnitten aus dem Jahr 1994 zu geben: Die Stahlstiftung ist ein „Modell mit positivem Image“, ein „hochwertig positiv besetztes Instrument für die wohl schwierigste Aufgabe der Personalarbeit“. Die Stahlstiftung ist keine Einrichtung „nur für einen Tag, sondern Ausdruck der unangenehmen Wahrheit, dass der Wettbewerbs- und Rationalisierungsdruck in der Stahlwelt in absehbarer Zeit nicht beendet“ ist. Gerade angesichts der hohen Zahl an betreuten ArbeitnehmerInnen in den vergangenen Krisenjahren und ihrer erfolgreichen Reintegration bzw. Qualifizierung/Ausbildung erweist sich die prophetische Ansage des zitierten Presseartikels.

Gratulation und großen Dank

Von Erich Foglar, ÖGB-Präsident



Ein Vierteljahrhundert ist seit der Gründung der ersten Arbeitsstiftung in Österreich – der Stahlstiftung – ins Land gezogen. Das ist Anlass genug, dieser aus mehreren Gründen bemerkenswerten Einrichtung zu ihrer Arbeit zu gratulieren.

Ende der 1980er Jahre, die Stahlkrise in Europa war auf ihrem Höhepunkt angelangt, gründeten Firmenvertreter und Betriebsräte gemeinsam die Stahlstiftung als Instrument aktiver Arbeitsmarktpolitik. 25 Jahre später geben die Zahlen den damaligen Gründern recht: Über 6.000 Menschen wurden in der Stiftung betreut, und die Erfolgsquote ist mit 90 Prozent sensationell.

Abgesehen von diesen beeindruckenden Zahlen und davon, dass die Stahlstiftung vielen Menschen wieder zu einer gesicherten Existenz verholfen hat, kann man den arbeitsmarktpolitischen und den gesellschaftspolitischen Wert der Stahlstiftung gar nicht hoch genug bewerten. Die Stiftung ist ein Erfolgsmodell, das zeigt, wie im strukturellen Wandel, einhergehend mit Arbeitsplatzabbau, die schwierige Situation für die betroffenen Menschen nachhaltig, sozial gerecht und gut gelöst werden kann. Sie ist ein gutes Beispiel erfolgreicher und im besten Sinn aktiver Arbeitsmarktpolitik zur nachhaltigen Abmilderung von negativen Auswirkungen des Strukturwandels. Mit dem Strukturwandel in der Stahlindustrie waren ganze Regionen von Arbeitslosigkeit und sozialem Abstieg bedroht. Stattdessen aber gab es mit der Stiftung neue Perspektiven für die Menschen und damit auch für die Regionen.

Die Stahlstiftung ist ein gutes Beispiel für sozialpartnerschaftliches Handeln in Krisenzeiten. Auch in anderen Unternehmen und Branchen werden Stiftungen als Instrumente angewandt, um in Krisenzeiten die Beschäftigten vor Arbeitslosigkeit zu schützen. Sie bieten die Möglichkeit, die Zeit in der Stiftung für Qualifizierung zu nutzen – davon haben auch Unternehmen viele Vorteile, der Ruf nach Fachkräften erschallt schließlich äußerst regelmäßig. Auch gesellschaftspolitisch können Stiftungen wertvolle Beiträge leisten: wenn sie beispielsweise das Solidaritätsprämienmodell nutzen, Arbeitszeiten verkürzen, die vorhandene Arbeit unter mehr Menschen aufteilen – und damit neue Arbeitsplätze schaffen.

Gerade in Krisen – und leider befinden wir uns Ende 2012 immer noch in einer solchen – sind viele Instrumente nötig, um die schlimmen Folgen für die Menschen, für die Wirtschaft, die Regionen, für das Land insgesamt abzumildern. Arbeitsstiftungen sind ein wesentliches Element aus einer Vielzahl von Möglichkeiten, das beweist die Stahlstiftung seit 25 Jahren eindrucksvoll. Zu dieser wichtigen und erfolgreichen Arbeit möchte ich dem gesamten Team, allen Männern und Frauen, die seit 25 Jahren zum Erfolg beigetragen haben und weiterhin beitragen, ganz herzlich gratulieren und ihnen meinen Dank und meine Anerkennung aussprechen. Die Stiftung an sich ist als Instrument wertvoll und wichtig – entscheidend sind aber immer die Menschen, die dieses Instrument mit ihrem Engagement und ihrer Solidarität zum Leben erwecken.

25 Jahre Stahlstiftung Donawitz – ein Erfolgsmodell blickt zurück

Von Werner Grüner, Obmann Stahlstiftung Donawitz, und Josef Gritz, Obmann Stellvertreter Stahlstiftung Donawitz



Alle derzeitigen Wirtschaftstheorien lehren, dass Wachstum der Erfolgsfaktor allen Tuns ist. Erfahrungen aus der Vergangenheit zeigen uns jedoch, dass wirtschaftliches und unternehmerisches Wachsen auch mit Rückschlägen verbunden sein kann.

Die Krisensituation der Stahlbranche in den Achtziger Jahren des vorigen Jahrhunderts führte zu einer Reihe von Maßnahmen zur wirtschaftlichen Sanierung, mit denen zur Wiedererlangung der Wettbewerbsfähigkeit auch Anpassungen im größeren Ausmaß im MitarbeiterInnenbereich verbunden waren. Um damals jenen MitarbeiterInnen, welche aus wirtschaftlichen bzw. strukturellen Gründen ihren Arbeitsplatz verloren haben, die Wiedereingliederung in das Berufsleben zu erleichtern, haben Management und Belegschaftsvertreter aus Linz und Donawitz das Modell einer konzernweiten einzigartigen Arbeitsstiftung – der Stahlstiftung – entwickelt, das in weiterer Folge Modell für viele andere Arbeitsstiftungen in Österreich und anderen Ländern Europas wurde. Wesentlicher Erfolgsfaktor dieses Modells ist die finanzielle Ausstattung, welche, neben Beiträgen der Unternehmen, getragen ist von den Solidaritätsbeiträgen aller aktiven MitarbeiterInnen. Mit dem monatlichen Solidarbeitrag von 0,5 % des Lohnes oder Gehaltes werden alle Ausbildungskosten übernommen. Ebenso werden daraus die Stipendien für StiftungsteilnehmerInnen – als finanzielle Überbrückung für ihre geänderte Einkommenssituation – finanziert.

Im Bereich der Stahlstiftung Donawitz, geleitet von einem paritätisch besetzten Leitungsgre-

mium – bestehend aus BelegschaftsvertreterInnen und MitarbeiterInnen des Unternehmens –, wurden seit Bestehen rund 1.200 Personen betreut. Diese konnten durch unsere professionellen Unterstützungsstrukturen mit einer Erfolgsquote von über 90 % wieder einen Arbeitsplatz finden. Auch die letzte Krise 2009/2010 konnte mit Unterstützung des Stiftungsmodells gut gemeistert werden, dies trotz Veränderungen in der AMS-Bundesrichtlinie, mit der sich stiftungsseitig unser Arbeitsaufwand für Genehmigungsverfahren – sowohl bei Aufnahmen, als auch beim Erarbeiten von Bildungsplänen – stark gesteigert hat. Mit der Änderung der Bundesrichtlinie ist es auch notwendig geworden, mit den jeweils regional zuständigen Wohnsitz-AMS der StiftungsteilnehmerInnen in Kontakt zu treten. Derzeit arbeiten wir mit 18 regionalen Geschäftsstellen zusammen.

Auch wenn derzeit große personelle Veränderungen nicht mehr das Thema sind – MitarbeiterInnen, die aufgrund der Schwere der Arbeit krankheitsbedingt ihre Aufgaben nicht mehr erfüllen können, sowie strukturelle Anpassungen in kleineren Bereichen lassen die Stahlstiftung noch immer als geeignetes soziales Netz für Betroffene erscheinen. Sie gibt Unterstützung für Neustart, Umorientierung und neuerliche Arbeitsaufnahme.

Wolfgang Eder und Hans-Karl Schaller im Interview

*„Die Stahlstiftung war und ist ein
Musterbeispiel für innerbetriebliche
Sozialpartnerschaft.“*

Wolfgang Eder

Wolfgang Eder, Vorsitzender des Vorstandes und CEO der voestalpine AG sowie Leitung der Steel Division, und Hans-Karl Schaller, Vorsitzender des Zentral-, Konzern- und Europabetriebsrates des voestalpine-Konzerns, gratulieren der Stahlstiftung zum Jubiläum und werfen einen Blick zurück sowie in die Zukunft dieser besonderen Einrichtung.

Ursprünglich war die Stahlstiftung nur für wenige Jahre geplant. Nun gibt es sie bereits ein Vierteljahrhundert. Herr Dr. Eder, warum „leistet“ sich ein Unternehmen wie die voestalpine die Einrichtung der Stahlstiftung?

Eder: Es geht im Wesentlichen um zwei Begriffe: „Verantwortung“ und „Eigenverantwortung“.

Wenn wir sagen, es sind die Mitarbeiter, die – auch im Wege der Produkte und Leistungen – den Unterschied im Unternehmenserfolg ausmachen, dann reden wir nicht über einen Kostenfaktor. Zuallererst geht es um Menschen mit spezifischen Stärken und Fähigkeiten, mit individuellem Wissen, aber gelegentlich auch mit schwierigen beruflichen oder persönlichen Problemen. Wenn wir – zu Recht – stolz auf

unsere Unternehmenskultur sind, können wir nicht sagen, uns interessiert ein Mitarbeiter nur so lange, als er seine Leistung bringt, und danach ist er uns gleichgültig.

Zugegebenermaßen nicht weltweit flächendeckend, aber gerade an den österreichischen Standorten bietet der voestalpine-Konzern seinen Mitarbeitern und teilweise auch deren Angehörigen eine breite Palette an Unterstützung und Hilfestellung sowohl vorbeugend als auch für den Ernstfall – und zwar nicht nur, so lange jemand auf unserer Payroll steht, sondern auch – und gerade – dann, wenn jemand unverschuldet seinen Arbeitsplatz verliert oder sich für eine berufliche Neuorientierung entscheidet. In vielen Fällen bedeutet ein Jobverlust ja den drohenden Wegfall der materiellen und ideellen Existenzgrundlage und geht mit einer großen emotionalen und seelischen Belastung einher. Daher nehmen wir „Verantwortung“ gerade auch dann wahr, wenn Mitarbeiter unsere Unterstützung besonders dringend brauchen.

Gleichzeitig geht es um „Eigenverantwortung“. Für Mitarbeiter zu sorgen bedeutet nicht, ihnen alle Entscheidungen abzunehmen, sondern Anreize zu bieten, bestehende Angebote bestmöglich zu nutzen. Darum setzen wir zum Beispiel auch in der Gesundheit bewusst auf „Vorsorge“ und in der Weiterbildung sehr stark auf Eigeninitiative, indem wir breite Qualifizierungsmöglichkeiten anbieten, aber die Bereitschaft, die Angebote anzunehmen und etwas daraus zu machen, muss von jedem Einzelnen kommen. Für die Stahlstiftung bedeutet das:



Hans-Karl Schaller
Kuratoriumsvorsitzender-Stellvertreter



Wolfgang Eder
Vorsitzender des Vorstandes

Wir suchen niemandem einen Job, aber wir versuchen den Menschen zu helfen, selbst eine langfristige Perspektive zu entwickeln und eine geeignete Stelle zu finden.

Das ist ein feiner, aber wichtiger Unterschied.

Schaller: Die Stahlstiftung finanziert sich primär aus den einbehaltenen Solidarbeiträgen der Mitarbeiter, also von jenen, die ihren Arbeitsplatz behalten, zweckgebunden für jene, die ihren Arbeitsplatz verlieren. Diesen soll die Chance auf einen raschen Wiedereinstieg ins Erwerbsleben und damit auf ein selbstbestimmtes Leben eröffnet werden, indem sie im ersten Schritt eine Phase der beruflichen Orientierung durchlaufen, um dann jenes zugeschnittene Aus- und Weiterbildungsangebot anzunehmen, welches sie auf den von ihnen angestrebten Job möglichst optimal vorbereitet.

Die Stahlstiftung ist auch ein Beispiel dafür, dass in der voestalpine Corporate Social Responsibility (Unternehmerische Sozialverant-

wortung) nicht nur ein Schlagwort ist, sondern dass wir diese Verantwortung bestmöglich leben und uns – neben der Erfüllung der Anforderungen aller anderen Anspruchsgruppen – auch ganz besonders das Wohl des einzelnen Mitarbeiters am Herzen liegt. Und diese übernommene Verantwortung und Fürsorgepflicht kann nicht am Werkszaun enden, nachdem der betroffene Mitarbeiter unter Umständen schon jahrzehntelang seinen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens geleistet hat. Die Mitarbeiter brauchen nach dem Arbeitsplatzverlust raschestmöglich eine Art „Starthilfe“ und konkrete Angebote, damit sie neue und langfristige Perspektiven für ihre künftige berufliche Tätigkeit entwickeln und wieder in den Arbeitsmarkt voll integriert werden können. Nur so kann der Teufelskreis, der häufig mit Arbeitslosigkeit einhergeht, nämlich massiv an Selbstwert zu verlieren, in Passivität und Lethargie abzudriften, Sozialkontakte abzuberechen, psychosomatische Erkrankungen zu ent-

wickeln und letztlich als fremdbestimmter gesellschaftlicher „Versorgungsfall“ zu enden, unterbrochen werden.

Bei der Stahlstiftung geht es nicht nur um finanzielle Unterstützung, sondern vielmehr darum, dass die Mitarbeiter in dieser schwierigen Situation nicht alleine gelassen werden, sondern eine sehr persönliche Unterstützung und häufig langjährige Begleitung durch das hochprofessionelle und überdurchschnittlich engagierte Team der Stiftung erfahren.

Die Stahlstiftung ist ein Gemeinschaftsprojekt von Konzernleitung, Betriebsrat, MitarbeiterInnen, den Mitgliedsgesellschaften und der öffentlichen Hand – stärkt die Stahlstiftung die Identität des Konzerns?

Eder: Die Stahlstiftung war und ist ein Musterbeispiel für innerbetriebliche Sozialpartnerschaft. Sie zeigt, dass es sich lohnt, wenn Betriebsrat und Unternehmensleitung – unabhängig von legitimen Interessengegensätzen – sich einer gemeinsamen Sache verschreiben, und wie gut eine an den Betroffenen orientierte Zusammenarbeit funktionieren kann. Die Bilanz der Stahlstiftung ist ein eindrucksvolles Resultat dieses gemeinsamen Denkens und Handelns.

Schaller: Dieses Projekt hat wahrlich viele Väter und wir alle dürfen zu Recht stolz auf diesen gelungenen und für viele andere Stiftungen wegweisenden „Nachwuchs“ sein. Dass sich gleich der Prototyp – die Stahlstiftung war ja 1987 die erste Arbeitsstiftung in ganz Österreich – so erfolgreich etablieren kann, liegt wohl an dem breiten commitment zu dieser herausfordernden Aufgabe, viel wechselseitigem Vertrauen und den positiven Erfahrungen aus anderen sozialpartnerschaftlichen Projekten. Es hat sich wieder einmal bestätigt, dass gemeinsame Anstrengungen, das konsequente Umsetzen einer Idee und die permanente Eva-

luierung und Nachjustierung der beste Garant für erfolgreiche Projekte sind.

Die Stahlstiftung war eine Pionierleistung und wurde zum Vorbild vieler österreichischer Arbeitsstiftungen. Sie wurde von der EU bereits als ein „Best Practice“-Beispiel der Arbeitsmarktpolitik ausgezeichnet. Die Stahlstiftung als ein möglicher Exportartikel?

Eder: Ich glaube, wir können als voestalpine insgesamt sehr stolz auf dieses Instrument sein, das nicht nur die erste Arbeitsstiftung in Österreich überhaupt war, sondern immer noch ein landesweit beispielgebendes Modell und das nach wie vor erfolgreichste von einem Unternehmen entwickelte arbeitsmarktpolitische Instrument Österreichs ist. Zweifellos haben wir damit eine Einrichtung geschaffen, die nicht zuletzt auch durch die breite Unterstützung der öffentlichen Hand zur Nachahmung geeignet ist.

Schaller: Normalerweise muss man mit selbst entwickeltem Know-how, Lizenzen und Patenten ja vorsichtig umgehen, in diesem Fall teilen wir aber unser Wissen und unsere Erfahrungen mit der Arbeitsstiftung auch grenzüberschreitend nur allzu gerne. Jede Maßnahme auf betrieblicher, nationaler oder internationaler Ebene, die nachhaltig Arbeitslosigkeit bekämpft, ist wichtig und begrüßenswert, verbergen sich doch hinter den nackten Zahlen und Statistiken zur Arbeitslosigkeit viele Einzelschicksale, zu deren Linderung wir alle gemeinsam aufgerufen sind.

Rückblick ins Jahr 1987. – Wenn Sie die Entwicklung Revue passieren lassen, was hat sich Ihrer Meinung nach in all diesen Jahren geändert?

Eder: Man muss gar nicht einmal 25 Jahre zurückblicken, es reichen schon die vergange-

nen drei Jahre, um ein wenig nachdenklich zu werden. In den jüngsten Kapiteln der voestalpine-Erfolgsgeschichte – seit dem Börsengang, besonders aber seit Beginn des Jahrtausends, als die voestalpine von einem Umsatz- und Ergebnisrekord zum nächsten und von einem Beschäftigtenhöchststand zum anderen eilte – hatte die Stahlstiftung nicht die oberste Priorität. Sie war – im positiven Sinne, weil der Bedarf nicht so gegeben war – eher ein „nice to have“. Im Gefolge der „Krise“ rund um 2009 wurde sie aber rasch wieder zu einem „good to have“. Das sollte man gerade anlässlich des Jubiläums in Erinnerung rufen.

Wir haben in jenen Phasen der jüngeren Vergangenheit, in denen wir zu Personalreduktionen gezwungen waren, die Stahlstiftung sehr schnell wieder zu schätzen gelernt – nämlich in der Gewissheit, dass die betroffenen Mitarbeiter nicht plötzlich vor dem existenziellen „Nichts“ stehen, sondern aufgefangen, aufqualifiziert und auch persönlich wieder aufgebaut werden.

Schaller: In einem chinesischen Sprichwort heißt es:

*Wenn der Wind der Veränderung weht,
kann man sich dafür entscheiden Mauern
zu bauen oder man errichtet möglichst
effiziente Windmühlen.*

Als Mitte der 1980er-Jahre das Zusammentreffen der weltweiten Stahlkrise und der Verstaatlichtenkrise in der österreichischen Stahlindustrie weitreichende Umstrukturierungen in der damaligen VOEST-ALPINE AG ausgelöst hat, die mit einem massiven Wegfall von Arbeitsplätzen bzw. Sozialabbau verbunden waren, mussten wir rasch handeln und haben sozusagen als ersten „Schutzwall“ die Stahlstiftung eingerichtet, um damit die Auswirkungen auf die Mitarbeiter zumindest fürs Erste abfedern und lindern zu können. Dass daraus jedoch eine so erfolgreiche Sache werden würde, die

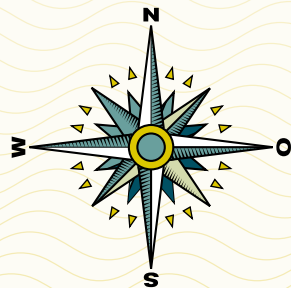
Jahrzehnte überdauern und bis heute tausenden Menschen den Wiedereinstieg ins Berufsleben ermöglichen würde, das hat damals niemand geahnt.

Die vergangenen Jahre haben uns als Konzern aber auch gelehrt, dass sich schnell ändernde Anforderungen und Rahmenbedingungen enorme Chancen und Wettbewerbsvorteile für denjenigen eröffnen, der bereit ist, darauf flexibel und innovativ zu reagieren. Den Wind der Veränderung also als „Turbo“ zu nutzen, um einen, nämlich den entscheidenden Schritt voraus zu sein, das treibt uns an und sichert langfristig die Arbeitsplätze unserer Mitarbeiter.

Was wünschen Sie der Stahlstiftung anlässlich ihres Geburtstages?

Eder: Dass sie in den nächsten 25 Jahren tendenziell von immer weniger Menschen in Anspruch genommen werden muss und sie ihren vorbildlich hohen fachlichen Standard sowie das außerordentliche Engagement ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Interesse all jener, die die Einrichtung in Anspruch nehmen, hält.

Schaller: Am schönsten wäre es, wenn sich die Stiftungsleistung „Outplacement“ mangels Bedarf und Nachfrage mittelfristig zu einem absoluten Ladenhüter entwickelt und wir den Fokus der Stiftung auf das Angebot „Perspektivenentwicklung“ legen können, mit welchem das Ziel verfolgt wird, die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhalten, vorzugsweise aber kontinuierlich zu verbessern. In diesem Bereich sehe ich einen spannenden, herausfordernden und erfolgsträchtigen Arbeitsschwerpunkt für die Zukunft.



STAHLSTIFTUNG

25 Jahre Umstiege

Einleitung

*„Auch aus Steinen, die dir in den Weg gelegt werden,
kannst du etwas Schönes bauen.“*

Erich Kästner

Aufbau der Stahlstiftung

*„Das Wort Krise setzt sich im Chinesischen aus zwei Schriftzeichen zusammen.
Das eine bedeutet Gefahr und das andere Gelegenheit.“*

John F. Kennedy

Eine Pionierleistung

Es war ein Experiment, entstanden aus der Vision, Menschen vor der Arbeitslosigkeit zu bewahren, als die VOEST-ALPINE-STAHLSSTIFTUNG im Spätherbst 1987 als erste Arbeitsstiftung in Österreich gegründet wurde. Was anfangs nur als zeitlich befristete Initiative zur Krisenbewältigung geplant war, wuchs, entwickelte sich ständig weiter und wurde damit eine echte Pionierarbeit auf diesem Gebiet. Die Arbeit der Stahlstiftung bewährte sich und konnte sich als ein arbeitsmarktpolitisches Instrument etablieren, das heute nicht mehr aus Österreich wegzudenken ist.



Der Blick zurück

Zum Jubiläum dieser 25-jährigen Erfolgsgeschichte wurde das vorliegende Buch gestaltet. Mit Interviews, Beiträgen, Fakten und viel Wissenswertem nehmen wir Sie mit auf eine Reise durch ein Vierteljahrhundert Stahlstiftung. Wie entwickelte sich diese Institution? Wie erlebten die Menschen ihre neuen Perspektiven? Werfen Sie mit uns einen Blick auf den gesellschaft-

lichen und strukturellen Wandel, der sich auch in der Arbeit der Stahlstiftung spiegelt.

Gemeinsam etwas Neues beginnen

Jede Krise birgt in sich die Chance, etwas Neues zu beginnen. So entstand vor 25 Jahren, als Folge einer schweren Krise und des damit verbundenen Personalabbaus, eine neue Idee. Das Grundprinzip der Stiftung war die moderne Alternative zur damals üblichen Art des Personalabbaus in Form von Massenpensionierungen, die von der Regierung nicht weiter getragen wurden.

**Aus diesem Grund entwickelten
Management und Betriebsrat gemeinsam
ein neues Modell:**

Die „VOEST ALPINE STIFTUNG ZUR
FÖRDERUNG DER BERUFLICHEN WIEDER-
EINGLIEDERUNG VON ARBEITSLOSEN
(VOEST-ALPINE-STAHLSSTIFTUNG)“

Formal ist die Stahlstiftung eine gemeinnützige Stiftung, die nach dem „alten“ österreichischen Stiftungs- und Fondsgesetz gegründet wurde. In einer Satzung sind der Stiftungszweck und der begünstigte Personenkreis festgelegt. Die Satzung legt auch fest, dass die Stiftung von zwei Organen, dem Kuratorium und der Geschäftsführung vertreten bzw. geführt wird. Die rechtliche Basis wurde durch eine Novelle des Arbeitslosenversicherungsgesetzes von 1988 geschaffen.

Leitbild

Die „VOEST ALPINE STIFTUNG ZUR FÖRDERUNG DER BERUFLICHEN WIEDEREINGLIEDERUNG VON ARBEITSLOSEN (VOEST-ALPINE-STAHLSSTIFTUNG)“ unterstützt insbesondere ehemalige MitarbeiterInnen aus den die Stahlstiftung mittragenden Unternehmen, deren Arbeitsverhältnis aus wirtschaftlichen oder strukturellen Gründen beendet wurde, bei ihrer Reintegration in den Arbeitsprozess.

Neben einer finanziellen Hilfestellung nach Maßgabe des Stiftungsvermögens werden berufliche Perspektiven für selbständige oder unselbständige Erwerbsarbeit entwickelt.

Wir fördern die Entfaltung von Eigenaktivität, Autonomie und klarer Urteilsfähigkeit der TeilnehmerInnen und tragen durch gezielte marktorientierte Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Steigerung ihrer Qualifikation bei. Die Verantwortung für die berufliche Weiterentwicklung liegt letztendlich auf Seiten der TeilnehmerInnen.

Den Anforderungen des Arbeitsmarktes wird unter Berücksichtigung individueller Stärken, Interessen und Neigungen der TeilnehmerInnen Rechnung getragen.

Qualität und Flexibilität bedeuten für uns, dass wir Ressourcen effizient einsetzen, rasche und transparente Entscheidungen treffen und unser Leistungsangebot ständig weiter entwickeln.

„Freie MitarbeiterInnen“ betrachten wir als PartnerInnen, die wertvolle Beiträge zur Erfüllung unserer Aufgaben leisten.

Die Geschäftsführung stellt jene Rahmenbedingungen sicher, die qualitätsbewusstes Handeln auf allen Ebenen und in jeder Einzelaufgabe ermöglichen. Sie fördert die Bereitschaft zur Weiterentwicklung aller MitarbeiterInnen.

Die Einzelleistungen der MitarbeiterInnen und deren konstruktive Zusammenarbeit bilden die Basis des Stiftungserfolges.

Mit Blick auf den Menschen

Geht ein Arbeitsplatz verloren, so ist dies meist mit schweren persönlichen Belastungen verbunden. Unter diesen leiden nicht nur die Betroffenen selbst, sondern auch deren Familien und Freundeskreise. Sozialpläne mit finanzieller Abfindung können zwar helfen, sind aber nur eine einseitige Hilfestellung. Vor allem mit Blick auf den Menschen, dessen Zukunft

und seine eigene Wertschätzung, ist Geld allein oftmals zu wenig. Viel mehr Nutzen können zukunftsorientierte Konzepte bringen, bei denen die Person mit ihren Interessen und Fähigkeiten selbst in den Mittelpunkt gestellt wird. Die damit verbundenen Maßnahmen sind unter anderem berufliche Orientierung, Qualifizierung und Unterstützung bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz.

Den Betroffenen soll ein erfolgreicher Wiedereinstieg ins Erwerbsleben erleichtert bzw. ermöglicht werden. Oft tun sich in diesem Prozess auch völlig neue Perspektiven auf, die zuvor verschlossen schienen.

Wegweisend

Die Stahlstiftung wurde durch ihre beeindruckende Erfolgsbilanz im Laufe der 1990er-Jahre zum Vorbild für die österreichischen Arbeitsstiftungen. Es entstanden Unternehmens-, Regional-, Branchen- und Insolvenzstiftungen. 1997 wurde dem Stiftungsmodell eine hohe internationale Auszeichnung zuteil. Die Kommission der Europäischen Union erklärte sie zum „Best-Practice“-Modell, einer vorbildlichen Methode aktiver Arbeitsmarktpolitik. Die Stahlstiftung ist ein Beispiel dafür, wie durch Solidarität eine Brücke zwischen Mensch und Wirtschaft geschlagen werden kann. Die Leidtragenden von Rationalisierungsprozessen und Berufsunfähigkeit werden durch dieses soziale Netz aufgefangen und nicht alleine zurückgelassen. Sie werden bei ihrer Suche nach neuen Perspektiven und Beschäftigungsmöglichkeiten begleitet, in Gruppen- sowie Einzelbetreuungseinheiten gefördert und professionell unterstützt.

Auf und ab...

Im Laufe der Zeit hat sich die Stahlstiftung weiterentwickelt und ist längst nicht mehr nur die Arbeitsstiftung der voestalpine-Gruppe in Österreich. Derzeit sind 84 Mitgliedsgesellschaften an der Stahlstiftung beteiligt, die alle in irgendeiner Form in einem Naheverhältnis zum voestalpine-Konzern stehen bzw. standen. Alle Beschäftigten der Mitgliedsgesellschaften können – wenn die Eintrittsbedingungen erfüllt sind – das Stiftungsangebot nutzen. Die absolvierten Qualifikationen sind so vielfältig wie die Neigungen der Stiftungsteilnehmenden selbst. Sie reichen von Lehrausbildungen über Fachkurse und Lehrgänge bis hin zu Abschlüssen berufsbildender höherer Schulen, Fachhochschulen oder Universitäten.

Gemeinsam durch stürmische Zeiten

Während in der letzten Hochkonjunkturphase die Zahl der Stiftungsteilnehmenden sehr niedrig war, schnellte sie zuletzt durch die globale Wirtschaftskrise steil nach oben. Die Stahlstiftung konnte ihre Schlagkraft als effizientes Kriseninstrument in dieser schwierigen Situation zum wiederholten Mal umfassend unter Beweis stellen.

Beispielhaft

EINE IDEE MIT INTERNATIONALEM RUF: DIE STAHLSTIFTUNG

Zuerst kamen die Deutschen, dann die Schweizer, mittlerweile ist das Modell von Betrieben in halb Europa adaptiert worden. Die Stahlstiftung findet immer mehr Nachahmer. Zu Recht, bietet sie doch neben breiter Unterstützung vor allem soziale Sicherheit bei der beruflichen Neuorientierung. Und ist dabei sehr erfolgreich, wie die folgenden zwei Beispiele zeigen.

Neun Jahre war er im Unternehmen, 1992 kam für ihn das Aus: Niko Entner setzte trotzdem kein trauriges Gesicht auf, sondern

sitzt er seinen eigenen Salon, wo unbestätigten Gerüchten zufolge auch so mancher Ex-Kollege Haare lässt.

neuen Wegweiser im Werksgelände gefallen, die sind von Manfred Gyrzicka.

MM Mitarbeitermagazin, Januar/Februar – 1996

Hinweis: Die in diesem Buch auszugsweise abgedruckten Zeitungsartikel können auf der Homepage der Stahlstiftung in voller Länge nachgelesen werden.

Bildungskarenz

Durch eine Änderung der Stiftungssatzung konnte die relativ neue Maßnahme der Bildungskarenz in das Portfolio aufgenommen werden. Viele Beschäftigte packten die Gelegenheit beim Schopf und nützten das Angebot, die Krise in eine persönliche Chance umzuwandeln. Die punktgenauen Qualifizierungsprogramme garantierten die erfolgreiche Weiterentwicklung des Unternehmens und der Menschen innerhalb des Konzerns.

Die Ausbildungsschwerpunkte waren:

- Werkmeisterausbildung (Mechatronik, Elektronik und Maschinenbau)
- Fachkurs für Hüttenwesen
- ProduktionstechnikerIn mit Lehrabschluss
- Schweißkurse
- Individuelle Bildungsmaßnahmen

Chancen boten sich durch die Bildungskarenz auch auf Seiten der Arbeitgeber: für die Mitgliedsgesellschaften bedeuteten die schwierigen Monate des Konjunktureinbruchs leere Auftragsbücher und in weiterer Folge einen stark gesunkenen Personalbedarf. Mit Hilfe der Bildungskarenz konnten die Unternehmen durch die Krise hindurchtauchen – ohne sich dauerhaft von ihrem qualifizierten Personal trennen zu müssen. Außerdem kehrten die vorübergehend karenzierten Beschäftigten mit dem Bonus noch höherer und neu erworbener Qualifikationen wieder zurück.

Im Falle von Kündigungen wären am Ende der Krise viele fähige und erfahrene ehemalige Beschäftigte bereits in Unternehmen von Mitbewerbern untergekommen gewesen. Diejenigen, die überhaupt noch dazu bewegt werden hätten können, wieder an ihre alten Arbeitsplätze zurückzukehren, würden die krisenbedingte Kündigung wahrscheinlich als einen Vertrauensbruch empfinden – und den Arbeitsplatz nun als Schleudersitz sehen, der beim nächsten

Mal wieder ausgelöst wird. Den betroffenen Firmen bliebe wohl oft nichts anderes übrig, als unter hohen Kosten neues Personal anzuwerben und einzuschulen.

Unbezahlbares Kapital

Wäre in der Krise auf verstärkten Personalabbau statt auf Bildungskarenz gesetzt worden, hätte dies auch den Verlust eines ganz speziellen Kapitals bedeutet. Eines Kapitals, von dem gerade die voestalpine und die Mitgliedsgesellschaften in besonderer Weise profitieren: Die Beschäftigten sind durch Geschichte und Unternehmenskultur Teil einer ganz besonderen Gemeinschaft. Die Identifikation mit und die Loyalität zu den Unternehmen, die Solidarität und der Gemeinschaftsgedanke sind groß. Vor allem durch die langjährig Beschäftigten und ihre Persönlichkeit wird der viel beschworene „voestalpine-Geist“ in der Unternehmenskultur weitergetragen. Dieses Kapital kann nur sehr schwer aufgebaut werden – denn dazu braucht es besondere Menschen in besonderen Unternehmen.

Bleibendes Know-how

Die Bildungskarenz ist vorläufig ausgelaufen und hat ihre Bewährungsprobe als Kriseninstrument eindrucksvoll bestanden. Die Stahlstiftung konnte zusätzliches, wertvolles Know-how aufbauen, auf das bei Bedarf jederzeit zurückgegriffen werden kann. Übernimmt die Mitgliedsgesellschaft die Kosten der Bildungskarenz, so ist eine Inanspruchnahme weiterhin als individuelle Maßnahme in Zeiten organisatorischer und struktureller Veränderung möglich.

Die Reise geht weiter

Mittlerweile bietet die Stahlstiftung zusätzlich spezielle Leistungen für aktive Beschäftigte an, deren Arbeitsplatz nicht gefährdet ist. Bestehende Arbeitsverhältnisse werden dabei durch verschiedene Maßnahmen gesichert. Im Mittel-

punkt stehen Angebote wie berufliche Zusatzqualifizierung, Bildungsberatung und Coaching in schwierigen Situationen. Wie bereits in den vergangenen 25 Jahren wird das Leistungsangebot der Stahlstiftung, basierend auf den vielen Erfahrungen und dem breiten Know-how, fortwährend weiterentwickelt und den sich ständig verändernden Bedingungen am Arbeitsmarkt angepasst.

Die Halbwertszeit von Wissen

Noch bis in die 1970er Jahre galt die allgemeine Regel, dass sich das menschliche Leben in drei Abschnitte teilt. Am Beginn steht die Phase der Bildung, dann folgt die Phase der Arbeit und am Ende kommt die Phase der Ruhe. Die mittlere Lebensphase, also jene der Arbeit, dauerte damals deutlich mehr als 40 Jahre. Das in der Jugend angeeignete Wissen reichte also für 40 Jahre und mehr. Durch die so genannte „Informationsexplosion“ hat sich diese Zeitspanne stark verkürzt.

Um die Aktualität und Gültigkeit von Wissen greifbarer zu machen, wurde die Maßeinheit

„Halbwertszeit des Wissens“ eingeführt. Diese gibt an, wie lange das Wissen in der Praxis anwendbar und aktuell ist. Die Kammer für Arbeiter und Angestellte in Wien schätzt, dass Schulwissen derzeit noch eine relativ lange Halbwertszeit von ca. 20 Jahren aufweist, während Wissen im IT-Sektor nur ca. 1 Jahr aktuell ist. Das bedeutet: Ein IT-Techniker muss jedes Jahr etwa die Hälfte seines Fachwissens auffrischen, um auf dem letzten Stand zu sein.

Anfang der 2000er-Jahre kursierten Schätzungen, dass sich das Wissen der Menschheit alle fünf Jahre verdopple, während die Hälfte davon in ca. drei Jahren veraltet sei. Jede Minute entstünde eine neue chemische Formel, alle drei Minuten würde ein physikalischer Zusammenhang entdeckt und alle fünf Minuten eine neue medizinische Erkenntnis. Es muss bei solchen Zahlenspielerien jedoch angemerkt werden, dass seriöse Schätzungen über den globalen Zugewinn an Wissen kaum gemacht werden können. Generell ist aber unbestritten, dass immer schneller immer mehr Wissen angehäuft wird und die Bedeutung von lebenslangem Lernen zunimmt.



Zielsetzung

*„Steigst du nicht auf die Berge,
so siehst du auch nicht in die Ferne.“*

Chinesisches Sprichwort

Wiedereingliederung ins Erwerbsleben

Das wichtigste Ziel der Stahlstiftung besteht darin, schuldlos arbeitslos gewordene Beschäftigte wieder in das Erwerbsleben zu integrieren. Neben finanzieller Hilfe wird die Entwicklung neuer persönlicher und beruflicher Perspektiven angeboten. In Gesprächen, Persönlichkeitstests und einer Phase der Selbstfindung entscheidet die betroffene Person, in welche Richtung ihre individuelle Entwicklung gehen soll. Es wird dabei großer Wert auf die eigenverantwortliche Weiterentwicklung gelegt, besonders berücksichtigt werden die persönlichen Stärken, Interessen und Neigungen.

Vollauslastung der Betroffenen

Die Vollauslastung der Stiftungsteilnehmenden ist von großer Bedeutung. Gerade langjährig Beschäftigte fallen durch die Arbeitslosigkeit oft in ein tiefes Loch, fühlen sich nutzlos und wissen nicht, wie sie den Alltag gestalten sollen. Die Stiftung erarbeitet mit den Teilnehmenden daher geregelte Abläufe und Terminpläne, um dadurch ein lebendiges Betreuungsverhältnis zu gestalten.

Erfordernisse des Arbeitsmarktes

Die Betreuung muss den arbeitsmarktpolitischen Erfordernissen gerecht werden. Es hat keinen Sinn, die Teilnehmenden auf Berufe vorzubereiten, nach denen keine Nachfrage besteht, oder die in wenigen Jahren vielleicht sogar ausgestorben sind. Bei über 50-Jährigen ist es besonders wichtig, die Betreuung zielgerichtet durchzuführen. Als Wachstumsbranchen gelten beispielsweise Sozial- und Pflegeberufe, der IT-Sektor, der Tourismus und der Umweltbereich.

Zukunftsorientiert

Die Stahlstiftung ist auch „pro-aktiv“, also vorausschauend und zukunftsorientiert, tätig. In Zeiten von Vollbeschäftigung und steigendem Wirtschaftswachstum fördert sie innovative Forschungsvorhaben im universitären und außeruniversitären Bereich.

Nicht nur „Rettungsring“, sondern „Rettungsboot“

Die Stahlstiftung wird manchmal lediglich als eine Art „Rettungsring“ gesehen, der Einzelne unterstützt. Doch diese Bezeichnung greift zu

Blick von der „MS Anton Bruckner“ auf das nächtliche Werksgelände



kurz und wird ihrem arbeitsmarktpolitischen Stellenwert nicht gerecht. Sie ist vielmehr ein „Rettungsboot“, sowohl in schwierigen beruflichen, als auch unternehmerischen Situationen. Sie schafft Nutzen für viele Beteiligte. Am schwersten trifft Personalabbau natürlich jene Menschen, die direkt ihren Arbeitsplatz verlieren. Doch auch für die Unternehmen und die dort Verantwortlichen ist es oft schwer, den unternehmerischen Zwängen gerecht zu werden. Diese Zwänge können unter anderem darin bestehen, Krisenzeiten zu überwinden oder, wie in der Anfangsphase der Stahlstiftung, große strukturelle Personalüberhänge abzubauen.

Brückenfunktion

Die Stahlstiftung sieht sich als Bindeglied zwischen Management, Belegschaftsvertretung und Beschäftigten. Wenn unternehmerische Erfordernisse einen Personalabbau erzwingen, dann bietet sie dem Management die Möglichkeit, seiner großen sozialen Verantwortung gerecht zu werden. Die Betroffenen werden nicht einfach „auf die Straße gesetzt“, sondern von der Stahlstiftung nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen betreut und begleitet. Die in den Mitgliedsgesellschaften verbleibenden Beschäftigten leisten einen Solidarbeitrag und haben die Gewissheit, im Fall des Falles ebenfalls auf die Leistungen der Stahlstiftung zurückgreifen zu können.

Weichen neu stellen

Die Teilnahme an der Stahlstiftung ist natürlich freiwillig. Der vorhergehende Arbeitsplatzverlust ist es meistens nicht. Rückblickend beschreiben ehemalige Stiftungsteilnehmende diese erzwungene Neuorientierung jedoch sehr oft als „Glück im Unglück“. Sie stellt für viele die Chance auf einen Neubeginn dar, der den meisten Menschen in ihrem beruflichen Leben verwehrt bleibt. Eine Höherqualifizierung kann

ein höheres Einkommen bedeuten, viel wichtiger ist jedoch, dass die Betreuung durch die Stahlstiftung neue Entwicklungsmöglichkeiten eröffnet. Wurden in der Vergangenheit falsche Berufsentscheidungen getroffen, dann können diese revidiert werden, die Betroffenen können sich noch einmal völlig neu „erfinden“. Im Idealfall ist es der Startschuss für eine neue, interessante und aufregende berufliche Weichenstellung – und vielleicht sogar die Chance, endlich einen lange gehegten Traum zu leben.

Bleibende Entwicklungsschritte

Ein Patentrezept für den Erfolg gibt es freilich nicht. Wie so oft im Leben gehört eine Portion Glück dazu, zur richtigen Zeit mit den richtigen Fähigkeiten am richtigen Ort zu sein. Doch auch wenn nicht sofort ein neuer Arbeitsplatz gefunden werden kann, ist die Betreuung durch die Stahlstiftung wertvoll. Die neu gewonnenen Erfahrungen, die Reflexion der eigenen Fähigkeiten und die erworbenen Qualifikationen sind bleibende Entwicklungsschritte in der Persönlichkeit der Stiftungsteilnehmenden.

Maßgeschneiderte Programme und Implacement

Neben den Betroffenen und den Mitgliedsgesellschaften der Stahlstiftung profitieren auch die neuen Arbeitgeber von der Arbeit der Stahlstiftung. Im so genannten „Implacement“ werden die Anforderungen von zukünftigen Arbeitgebern mit den Fähigkeiten und Interessen der Stiftungsteilnehmenden verglichen. Passen diese Profile zueinander, erfolgt die Vermittlung genau jener Qualifikationen, die der neue Arbeitgeber nachfragt. So können erforderliche Lehrabschlüsse nachgeholt werden, spezielle Fachkurse absolviert oder sogar der Abschluss einer höheren Bildungseinrichtung erlangt werden. Das Entwickeln maßgeschneiderter Ausbildungspläne gehört generell zu den besonders wichtigen Kernkompetenzen der Stahlstiftung.

Finanzierung

„Die Investition in Wissen zahlt die besten Zinsen.“

Benjamin Franklin

Die Stahlstiftung wird vom Solidaritätsgedanken getragen. Die voestalpine AG, die Mitgliedsgesellschaften, die Beschäftigten und die öffentliche Hand ermöglichen durch ihren gemeinsamen Beitrag die Eröffnung neuer Perspektiven – seit 25 Jahren.

Zinsen auf das Kapital des Gründungsfonds:

Als die Stahlstiftung 1987 ins Leben gerufen wurde, richtete die damalige VOEST-ALPINE AG eine gemeinnützige Stiftung mit einer Stammeinlage in der Höhe von 10 Millionen Schilling (ca. 726.000 Euro) ein. Die Zinsen aus dieser Stiftung fließen direkt in die Arbeit der Stahlstiftung.

Kostenübernahmen durch die Mitgliedsgesellschaften:

Die Mitgliedsgesellschaften leisten einen sehr großen Beitrag, indem sie die Kosten für Infrastruktur, Administration und Overheadaufwände

der Stahlstiftung tragen. Die voestalpine hat die Räumlichkeiten an zentraler Stelle des Werksgebietes in einem der modernsten Gebäude, dem Forum.Zukunft, eingerichtet – ein weithin sichtbares und besonderes Zeichen der Wertschätzung. Sowohl die Kosten für administratives Personal als auch jene für die Infrastruktur (Computer, Telefonanlagen, Büromöbel, Seminarräume, Flipcharts, Kopiergeräte usw.) werden von den Mitgliedsgesellschaften getragen.

Zinsen aus der gesetzlichen Abfertigung der Stiftungsteilnehmenden

Seit der Frühzeit der Stiftung mussten die Teilnehmenden einen Teil ihrer Abfertigung (50 % oder maximal 7.200 Euro) bei der Stiftung für die Dauer ihrer Teilnahme hinterlegen. Mit 1. Juli 2002 trat in Österreich das Betriebliche Mitarbeitervorsorgegesetz – BMVG (Abfertigung Neu) in Kraft. Seitdem wird für jene Teilnehmenden, die von dieser Neuregelung betroffen sind, das monatliche Stipendium um die fiktiven Zinsen gesenkt.



Hochofen Linz

Schulungsarbeitslosengeld und Stiftungsstipendium

So lange eine Betreuung durch die Stahlstiftung besteht, bekommen die Teilnehmenden vom Arbeitsmarktservice ein so genanntes „Schulungsarbeitslosengeld“. Zusätzlich wird von der Stahlstiftung ein Zuschuss ausbezahlt. Dieses so genannte „Stiftungsstipendium“ beträgt maximal 370 Euro pro Monat.

Sofern keine Unterhaltspflichten bestehen, gibt es eine Obergrenze (Schulungsarbeitslosengeld plus Stipendium) von 80 Prozent des Monatsnettobezuges auf Basis der Berechnungsgrundlage des Schulungsarbeitslosengeldes. Zusätzlich werden vom Arbeitsmarktservice und von der Stahlstiftung „Familienzuschläge“ gewährt, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt werden und der maximale Stipendienbeitrag von 370 Euro nicht erreicht wird. Das Stiftungsstipendium wird bis zu 14 Mal jährlich ausbezahlt, allerdings nur während der tatsächlichen Betreuungszeit. Dabei sind einvernehmlich mit der Stahlstiftung vereinbarte Ferienzeiten (maximal fünf bis sechs Wochen) enthalten.

Solidarbeitrag

Eine tragende Säule der Stiftung, nicht nur finanziell sondern auch im Sinne des Gemeinschaftsgedankens, ist der Solidarbeitrag. Alle Beschäftigten der Mitgliedsgesellschaften in Österreich (etwa 24.000 Personen) tragen damit

einen wesentlichen Teil zur Finanzierung der Stiftungsarbeit bei. Dieser Beitrag ist ein Zeichen des Zusammenhalts – jene, die im Unternehmen verbleiben können, zeigen sich solidarisch mit denen, die schuldlos ihren Arbeitsplatz verlieren.

Niemand ist vor dem Risiko, durch einen Unfall oder eine Krankheit den Beruf nicht mehr ausüben zu können, gefeit. Somit kann dieser Beitrag auch als eine Art Versicherungsprämie gesehen werden. Wenn der Lohn bzw. das Gehalt eines Beschäftigten genau dem Kollektivvertrag entspricht, greift eine Sonderregelung. Da die Aufgabe des Kollektivvertrags die Sicherung eines Mindesteinkommens ist, darf diese Grenze durch den Solidarbeitrag nicht unterschritten werden. Wäre dies der Fall, bezahlt der Arbeitgeber.

Damals ...

Im November 1987 einigten sich der Vorstand und der Zentralbetriebsrat des Unternehmens auf eine spezielle Betriebsvereinbarung zum Solidarbeitrag. Eine weitere Betriebsvereinbarung im November 1989 reduzierte diesen Solidarbeitrag von 0,75 auf 0,25 Prozent.

... und heute

Die letzte Wirtschaftskrise traf die Mitgliedsgesellschaften mit voller Wucht und führte zu einem wahren Ansturm auf die Angebote der Stahlstiftung. Durch die steil ansteigende Zahl von Betreuungsverhältnissen wurden die finanziellen Rücklagen aufgebraucht. Die Mitgliedsgesellschaften, allen voran die voestalpine AG, haben in dieser schwierigen Phase den Betrieb der Stiftung durch zusätzliche Zuschüsse abgesichert. Auch die Beschäftigten leisteten ihren Teil durch eine Erhöhung des Solidarbeitrags. Dieser wurde im November 2009 auf die aktuell gültigen 0,5 Prozent des monatlichen Bruttoeinkommens angehoben.



Solidaritätsbeitrag für die Stahlstiftung abgeschlossen

In der letzten Novemberwoche ist es zum Abschluß einer Betriebsvereinbarung über den Solidaritätsbeitrag der Belegschaft für den von der Stahlstiftung erfaßten Personenkreis gekommen. Die Möglichkeit für eine solche Vereinbarung auf betrieblicher Ebene wurde durch eine entsprechende kollektivvertragliche Ermächtigung geschaffen.

Die Betriebsvereinbarung enthält folgende Regelung: Die von den Kollektivvertragspartnern vereinbarte Erhöhung der tatsächlichen Stundenlöhne sowie die tatsächlichen Gehälter (Istlöhne und -gehälter) werden per 1. November 1987 statt um 1,75 Prozent im Ausmaß von 1 Prozent durchgeführt; 0,75 Prozentpunkte werden der sogenannten „Stahlstiftung“ bzw. einer nachgeordneten Institution zur Erfüllung ihrer Aufgaben zur Verfügung gestellt. Die Erhöhung der Löhne und Gehälter erfolgt jedoch um mindestens jenes Ausmaß, welches zur Erreichung der neuen kollektivvertraglich vorgeschriebenen Mindestlöhne und -gehälter erforderlich ist. Bezüglich der Zulagen richtet sich die Erhöhung, sofern es sich um kollektivvertragliche handelt, nach dem KV; die SEG-Zulagen erhöhen sich um 1,75 Prozent, alle übrigen

Zulagen um 1 Prozent.

Im Zuge der Verhandlungen um den Abschluß dieser Betriebsvereinbarung konnte seitens des Betriebsrates auch erreicht werden, daß für jene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die im Jahr 1987 wegen Inanspruchnahme der Sonderunterstützung oder wegen Übertritts in den Ruhestand ausscheiden werden bzw. nach dem 1. November 1987 bereits ausgeschieden sind, die Erhöhung der Istlöhne und -gehälter im vollen Umfang (1,75 Prozent) zur Anwendung kommt. Ausgenommen sind auch Lehrlinge.

Die zweckgemäße Verwendung des Solidaritätsbeitrages der Belegschaft wird durch ein paritätisch zusammengefaßtes Gremium überwacht.

Grundsätzlich stellt der vereinbarte Solidaritätsbeitrag der Belegschaft eine der Voraussetzungen für die Stahlstiftung zur Förderung

der beruflichen Wiedereingliederung dar. Durch diese Solidarität ist es möglich, daß aus den VOEST-ALPINE AG ausscheidenden Mitarbeitern ein Qualifizierungsangebot garantiert werden kann, wodurch die Chancen zur Wiedererlangung einer Beschäftigung wesentlich verbessert werden. Nicht zu vergessen ist die günstigere materielle Absicherung des in der Stahlstiftung betreuten Personenkreises durch das zusätzlich zur geplanten SUG 3 (= Höhe des Arbeitslosengeldes) gewährte Ausbildungsstipendium.

Dieses Ausbildungsstipendium kann monatlich maximal 2500 Schilling betragen, sofern der Gesamtbeitrag (SUG 3 und Stipendium) 80 Prozent des letzten Nettoeinkommens nicht überschreiten.

In bestimmten Fällen kann der Gesamtbezug mehr als 80 Prozent betragen. Das Berechnungsschema für die monatlichen Bezüge in der Stahlstiftung ist der abgebildeten Tabelle zu entnehmen, wobei bei dieser Tabelle noch keine allfälligen Familienzuschläge berücksichtigt sind.

Die Wahrheit, Dezember 1987

Des Weiteren wurde bei Landesregierungen und der Europäischen Kommission um finanzielle Unterstützung angesucht. Das Land Oberösterreich gewährte der Stahlstiftung eine öffentliche Förderung und auch der „Europäische Fonds für die Anpassung an die Globalisierung“ (EGF) machte Finanzmittel frei. Im Jahr 2011 konnten erstmals wieder Rücklagen

gebildet werden. Phasen der Hochkonjunktur und der Krise wechseln sich in unterschiedlichen Abständen und Ausprägungen ständig ab. Deshalb muss die Finanzierung langfristig und vorausschauend angelegt sein – verantwortungsvolles Handeln heißt, für schlechte Zeiten vorzusorgen, denn die nächste Krise kommt bestimmt...

Kuratorium und Geschäftsführung

KURATORIUM



Kuratoriums-
vorsitzender
Georg Reiser



Kuratoriums-
vorsitzender-
Stellvertreter
Hans-Karl Schaller



Johanna
Baumgartner



Wolfgang
Buchinger



Paul Felsberger



Birgit Gerstorfer



Josef Gritz



Joachim
Haindl-Grutsch



Johann Haubner



Walter Hofstadler



Dietmar Keck



Bernd Rachbauer



Ingo Rothe



Klaus
Sapetschnig



Gerhard
Scheidreiter



Peter Schleinbach



Klaus
Stachelberger



Hubert Zajicek

GESCHÄFTS- FÜHRUNG



Bernd Dobesberger



Peter Bacun



Gerhard Josef
Bayer



Werner
Brandstetter



Werner Grüner



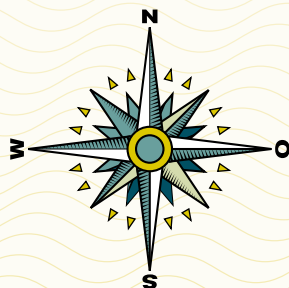
Manfred Hippold



Gerhard Pommer



Pauline Seidermann



STAHLSTIFTUNG

25 Jahre Umstiege

Erfolgsgeschichten I

Wolfgang Ricko

Eine soziale Unternehmenskultur ist mir ein großes Anliegen.

Das Schlüsselerlebnis für meinen radikalen beruflichen Wandel war im Juli 2000. Ich arbeitete in voller Montur, das heißt mit weißem Arbeitsanzug, Schutzbrille und Staubmaske, als Betriebsmann in der Sinterraumentstaubung. Eigentlich machte mir der Job ja Spaß, aber wir arbeiteten im 4-Schicht-Betrieb und die beruflichen Perspektiven waren ausgeschöpft. Außer Anlagenfahrer in der Warte und Vorschmelzer gab es für mich keine Entwicklungsmöglichkeiten mehr. Ich setzte mich also hin und stellte mir eine entscheidende Frage: Bin ich bereit, mich damit abzufinden, dass ich die nächsten 30 Jahre hier verbringe? Viel län-

ger würde es wohl nicht werden, denn wegen dem vielen Schmutz gab es eine hohe Wahrscheinlichkeit, eher früher als später aus dem Leben zu scheiden. Ich nahm das Telefon, meldete mich bei meinem Vorgesetzten ab und ging runter zum Betriebsrat. Mein Entschluss stand fest. Ich wollte unbedingt gehen, am besten ganz weg vom Unternehmen.

Dass es die Stahlstiftung gibt, wusste ich schon seit meiner Lehrzeit. Ich erkundigte mich beim Betriebsrat, ob ich diesbezüglich eine Chance hätte. Die Personalsituation war dafür gerade günstig und mein damaliger Chef vom Hochofen unterstützte mich in Form einer einver-



nehmlichen Kündigung. Die ersten Gespräche mit dem damaligen Mitarbeiter der Stahlstiftung in Donawitz sind mir noch sehr lebhaft in Erinnerung. Auf die Frage, was ich denn beruflich machen wolle, war meine Antwort: „Werksdirektor. Oder Airline Pilot. Wenn das nicht geht, könnte ich mir auch ein Studium im Bereich Metall/Elektronik vorstellen, das auf meinen Lehrberuf aufbaut.“ Ich bin mir ziemlich sicher, dass er mir das damals nicht so richtig geglaubt hat. Zugegebenermaßen waren es ambitionierte Ziele für jemanden, der kurz zuvor noch bei der Gicht geschaufelt hat. Am Ende einigten wir uns auf die Studienberechtigungsprüfung und eine anschließende Fachhochschule. Eine HTL hätte vier, fünf Jahre gedauert und die gesamte Stiftungszeit in Anspruch genommen. Auf diesem Weg konnte ich es mit viel Lernen jedoch innerhalb eines Jahres auf die FH schaffen. Trotz hoher Motivation war es sehr hart, vor allem in der ersten Zeit.

Die Entscheidung fiel auf die Fachhochschule Joanneum und heute bin ich diplomierter Ingenieur für industrielle Elektronik sowie Mess- und Regeltechnik. Für den Lehrberuf zum Mess- und Regeltechniker war ich am Anfang meiner Lehrzeit vom Oberlehrlingsbeauftragten nicht zugelassen worden. Der Aufnahmetest sagte, ich sei dafür ungeeignet, und man hatte Sorge wegen der Berufsschule. In der Folge lernte ich im Betrieb Anlagenmonteur und für das Leben, dass Eignungstests nicht immer aussagekräftig sind. Das Studium dauerte acht Semester, von denen ich sechs in der Stiftungsbetreuung machen konnte. Im siebten absolvierte ich bei der voestalpine das Berufspraktikum und im achten schrieb ich dort die Abschlussarbeit. Heute bin ich als Projektleiter im Werksausbau tätig und war zuletzt für den Umbau der Kläranlage verantwortlich. In meiner Karriere arbeitete ich bereits am Hochofen, in der Schiene, im Stahlwerk, im Servicecenter und im Energiebetrieb. Ich bin davon überzeugt, dass unkonventionelle Karrierewege – wie der

meine – nicht nur für die Betroffenen selbst von Vorteil sind, sondern auch für den Konzern.

Eine soziale Unternehmenskultur ist mir ein großes Anliegen. Diese Unternehmenskultur ist als der oft beschworene „voestalpine-Geist“ im Konzern verankert, muss aber auch aktiv für die Zukunft bewahrt werden. Im Wettbewerb um die besten Köpfe hat sich ein Unternehmen heutzutage gegen viele Mitbewerber zu behaupten. Den Beschäftigten muss mehr geboten werden, als nur ein „normaler“ Arbeitsplatz. Besondere Zusatzangebote und ein starkes öffentliches Auftreten sind wichtig, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Meiner Meinung nach sind solche Angebote für die Identität und das Selbstbild des Unternehmens bzw. seiner Beschäftigten extrem wichtig. Deshalb engagiere ich mich sehr dafür, die Einrichtung des Werkskindergartens in Donawitz voranzutreiben. Die Stahlstiftung ist ebenfalls ein wichtiges Zusatzangebot. Einerseits bietet sie Sicherheit, damit jemand, der den Job verliert, nicht alleine dasteht. Für die anderen, die mit ihrer beruflichen Situation unzufrieden sind und sich weiterentwickeln möchten, kann sie das „Starthilfekabel“ für eine völlige Neuorientierung sein. Es ist wie auf einem Segelboot: Die einen sehen den Horizont und wollen darauf zusegeln, während die anderen in Küstennähe bleiben, weil der Sicherheitsgedanke im Vordergrund steht. Ich gehörte immer zu denen, die auf den Horizont zusegeln.

Wolfgang Ricko

Konzerneintritt:	01.09.1994
Erlerner Beruf:	Anlagenmonteur
Tätigkeiten:	Betriebsmann Hochofen und Sinteranlage
Einstieg:	17.08.2000 (Alter: 21)
Umstieg:	Diplomingenieur für industrielle Elektronik und Mess- und Regeltechnik
Ausstieg:	16.08.2004
Heute:	Werksausbau voestalpine Donawitz



Beatrix Kainberger

Man weiß, dass man höchstwahrscheinlich zu denen gehören wird, die gehen müssen, wenn es zu einem Personalabbau kommt.

Nach meiner Lehre als Technische Zeichnerin arbeitete ich hauptsächlich in den Bereichen Maschinenbau, Anlagentechnik und Industrieanlagenbau sowie im Erstellen technischer Dokumentationen. Es war eine sehr schöne Zeit in der voestalpine, solange es gut gelaufen ist. Die Zusammenarbeit mit den Projektleitern, die auf Baustellen in den verschiedensten Ländern waren, machte mir sehr viel Spaß. Allerdings spürte ich schon damals, dass es mich mehr in den Sozialbereich zieht. Rückblickend betrachtet wären die Umschulung und die damit verbundenen finanziellen Einbußen damals viel leichter verkraftbar gewesen. Ich war jünger und hatte noch keine Verpflichtungen, doch ich traute mich nicht richtig, den Beruf zu wechseln. Um trotzdem etwas Soziales zu machen, ging ich als ehrenamtliche Mitarbeiterin zum Roten Kreuz. Dort absolvierte ich die Ausbildung zur Rettungssanitäterin und konnte Menschen auf diese Art helfen. Mit den Jahren festigte sich der Entschluss, irgend-

wann hauptberuflich einen sozialen Beruf zu ergreifen – falls sich eine Möglichkeit dazu ergeben sollte.

Ich kümmerte mich zehn Jahre lang ausschließlich um meine vier Kinder und wollte danach wieder ins Berufsleben einsteigen. Dieser Wiedereinstieg war ziemlich schwierig. Leider bekam ich nur mehr befristete Anstellungen und war schließlich als Leasingpersonal im Konzern eingesetzt. Es ist in dieser Situation sehr verunsichernd, wenn eine Wirtschaftskrise im Anmarsch ist. Man weiß, dass man höchstwahrscheinlich zu denen gehört, die gehen müssen, wenn es zu einem Personalabbau kommt. Sicher ist jedenfalls, dass die Rechnungen für Wohnung, Auto etc. weiter ins Haus flattern, egal ob man einen Arbeitsplatz hat oder nicht. Vor allem wenn man alleinerziehend ist, stellt diese Unsicherheit eine ziemlich große Belastung dar. Man wartet Monat für Monat und hofft, dass ein Arbeitsangebot herkommt. Dieses ist dann in der Regel nur auf einen oder zwei Monate befristet. So hangelt man sich durch und wartet darauf, dass die Krise – hoffentlich möglichst schnell – wieder vorübergeht. Folgen darauf wieder längere Dienstverhältnisse, ist man trotzdem ständig in Sorge, weil ja schon die nächste Krise kommen könnte. Es ist ein ständiges Hoffen und Bangen, ein Leben fern von Sicherheit und Stabilität. Ich war mir nicht sicher, ob ich das noch bis zur Pension durchstehen kann. Darum wandte ich mich an meinen Vorgesetzten und



Beatrix Kainberger

Konzerneintritt:	01.09.1980
Erlerner Beruf:	Technische Zeichnerin
Tätigkeiten:	Technische Angestellte, Rettungssanitäterin
Einstieg:	31.10.2009 (Alter: 44)
Umstieg:	Fachsozialbetreuerin für Altenarbeit
Ausstieg:	01.04.2012
Heute:	Altenfachbetreuerin in einem Linzer Seniorenzentrum



sagte ihm, dass ich in den (krisensicheren) Sozialbereich umsteigen möchte.

Die Stahlstiftung war der ideale Weg für diesen Berufswechsel. Dort bekam ich alle notwendigen Informationen und mein Fall wurde genau durchgerechnet. Als klar war, dass es sich finanziell ausgehen würde, habe ich zugesagt und trat als Stiftungsteilnehmerin ein.

Meine Entscheidung fiel auf den Beruf der Fachsozialbetreuerin für Altenarbeit. Die Ausbildung dauerte zwei Jahre und fand am Petrinum in Linz statt. Das von der Stahlstiftung vorgeschriebene Praktikum hätte ich durchaus auch beim Roten Kreuz machen können. Es hätte mir aber nicht viel gebracht und ich wollte ja vor allem wissen, was mich in meinem neuen Job erwarten würde. Als Vorbereitung arbeitete ich schon vor Schulbeginn zwei Monate lang als Praktikantin in einem Seniorenzentrum. In der Schule waren wir dann eine bunt gemischte Klasse. Die jüngste meiner KlassenkollegInnen war 18 Jahre alt und der älteste 51. Es waren auch welche dabei, die ebenfalls von einer Stiftung kamen. Wir hatten sehr viel zu lernen und eine ganze Menge Prüfungen. Dazu kamen noch Praktika, die ich im

Spital, im mobilen Behindertenbereich und im Seniorenzentrum absolviert habe.

Zwei Jahre sind eine sehr lange Zeit und ohne die Unterstützung und finanzielle Hilfe der Stahlstiftung hätte ich diese Ausbildung niemals machen können. Die Betreuung durch die MitarbeiterInnen war wirklich sehr gut. Wenn man die Vorgaben einhält und die geforderten Bestätigungen ordentlich abgibt, kann man sich problemlos und in Ruhe voll auf seine Ausbildung konzentrieren.

Die größte Umstellung bei dem Berufswechsel war, nun nicht mehr in meinem fixen Aufgabenbereich zu arbeiten. Früher war ich alleine für meine Zeichnungen und Dokumentationen zuständig, ich konnte sozusagen „formen“. Heute habe ich Dienstübergaben und muss immer alles mit allen absprechen. Allerdings habe ich mir schon immer leicht getan, Zugang zu anderen Menschen zu finden, was die Zusammenarbeit mit Betreuten und KollegInnen sehr erleichtert. Eine der schönsten Seiten an meinem neuen Beruf ist, dass man von den älteren Menschen sehr viel Zuneigung und Dankbarkeit bekommt.

Siegfried Reischauer

Mein ganzes bisheriges Arbeitsleben hatte ich für den Konzern gearbeitet.

Meine Laufbahn begann 1973 in der damaligen VÖEST-ALPINE mit einer Ausbildung als Technischer Zeichner. Relativ bald merkte ich, dass die Arbeit als Konstrukteur nicht das Richtige für mich war. Als Konsequenz ging ich sozusagen „in die Praxis“ und war in den unterschiedlichsten Ländern auf Montage. Ich arbeitete im Industriebau und war Mitarbeiter bei der technischen Abwicklung von Projekten. Bei dieser Tätigkeit war eigenverantwortliches Arbeiten ein wesentlicher Faktor. Bei einem meiner frühen Auslandseinsätze in Jordanien musste ich beispielsweise jedes Mal 250 Kilometer fahren, wenn ich mit der Zentrale in Linz Kontakt aufnehmen wollte – so weit war es bis zum nächsten Telefon.

Im Jahr 2001 brach das Auftragsvolumen ein, wodurch ich meinen Arbeitsplatz verloren habe. Nach fast 30 Jahren war die Trennung von der Firma wie eine Scheidung. Durch die Bezahlung des Solidarbeitrags wusste ich, dass es die Stahlstiftung gibt. Frei von Erwartungen und noch unter Schock ging ich in die Stiftung.

Mein ganzes bisheriges Arbeitsleben hatte ich für den Konzern (bzw. Nachfolgeunternehmen) gearbeitet. Nun war ich arbeitslos – und 46 Jahre alt.

Auf meine Bewerbungsschreiben erhielt ich nicht einmal Absagen. Es war eine wirklich schwere Zeit, vor allem psychisch. Die professionelle Distanz, mit der in der Stahlstiftung gearbeitet wurde, hat mir sehr gut gefallen. Es lässt sich vielleicht am ehesten mit dem Besuch bei einem Arzt vergleichen. Man ist krank und geht hin, dort wird dann geschaut, wie man alles wieder reparieren kann. In der ersten Phase, als der Schock über die Arbeitslosigkeit noch groß war, war es sehr wichtig für mich, dass ich mich mit anderen austauschen konnte. Die anderen Stiftungsteilnehmenden waren in der gleichen Situation, ich war also nicht alleine. Die Gruppe war sehr interessant, weil sie aus allen Bereichen zusammengewürfelt worden war.

Am Anfang wurden verschiedene Persönlichkeitstests durchgeführt. Einer dieser Tests brachte das (für mich sehr überraschende) Ergebnis, dass eine selbständige Tätigkeit gut zu mir passen würde. Über diese Möglichkeit hatte ich vorher noch überhaupt nie nachgedacht. Nach gemeinsamer Beratung mit meiner Familie wurde der Entschluss dafür gefasst – aber ich hatte keine Ahnung, wie der Sprung in die Selbständigkeit konkret funktionieren könnte. Die MitarbeiterInnen der Stahlstiftung halfen mir sehr dabei, den Plan in die Realität



Siegfried Reischauer

Konzerneintritt:	01.08.1973
Erlerner Beruf:	Technischer Zeichner
Tätigkeit:	Technischer Projektmitarbeiter
Einstieg:	01.04.2002 (Alter: 46)
Umstieg:	Selbstständigkeit
Ausstieg:	28.02.2003
Heute:	Unternehmer
	http://www.globaltech.at/

umzusetzen. An viele wichtige Informationen hätte ich alleine gar nicht gedacht oder wäre nur schwer an sie herangekommen. Die Betreuung der Stahlstiftung war durch die erfahrenen MitarbeiterInnen sehr gut und umfassend. Von besonderer Bedeutung war ein externer Unternehmensberater, der für die Stahlstiftung gearbeitet hat. Gemeinsam entwarfen wir einen Businessplan und planten den systematischen Aufbau des Büros. Der Unternehmensberater stellte sehr viele und vor allem sehr unangenehme Fragen, die in dieser Phase für den Erfolg extrem wichtig waren. Von vielen Dingen denkt man, dass sie ohnehin klar sind. Doch wenn man sie formulieren und detailliert überdenken soll, erscheint vieles plötzlich gar nicht mehr so banal. Dieser Prozess war sehr wichtig auf meinen ersten Schritten in die Selbständigkeit.

Es gab auch noch eine Reihe anderer Hürden, die genommen werden mussten. Technische Büros sind ein geschützter Bereich, in dem man nicht einfach sein Geschäft aufmachen kann. Erst musste ich die erforderlichen Kurse am WIFI belegen, die ich im Rahmen meiner Stiftungsbetreuung gemacht habe. Danach war

es so weit und ich konnte mir vor zehn Jahren, also im Jahr 2002, endlich den Gewerbeschein für mein Unternehmen abholen. Ein Stiftingskollege von mir ist Grafiker geworden und so war ich sein erster Kunde. Er entwarf das Logo für meine Firma, gestaltete die Visitenkarten usw. Ein weiterer Kollege machte sich als Schweißer selbständig und bekommt heute Aufträge von mir.

Im Jahr meiner Unternehmensgründung war die Branchenkrise, die mir meinen alten Arbeitsplatz gekostet hatte, wieder vorbei. Mein ehemaliger Arbeitgeber suchte nun wieder dringend qualifiziertes Personal, aber dieser Zug war abgefahren – eine Scheidung gibt es für mich nur ein einziges Mal. Ich bin der Stahlstiftung sehr dankbar für die hilfreiche Begleitung bei meinem Weg in die Selbständigkeit. Heute mache ich im Prinzip das Gleiche, was ich auch vorher gemacht habe – nur bin ich jetzt mein eigener Chef und arbeite auf eigene Rechnung. Zurzeit betreue ich einen Auftrag für ein großes internationales Unternehmen, das in China über 1000 Tonnen Maschinen fertigen lässt.



Cordula Hasenberger

Es sollte, entgegen aller Erwartungen, eine der schönsten Zeiten meines Lebens werden.

Seit neun Jahren arbeitete ich schon als Industriekaufrau in Donawitz, als Ende 1992 ein Personalabbau durchgeführt wurde. Plötzlich ging es Schlag auf Schlag – von der Mitteilung, dass ich in Kürze arbeitslos sein würde bis zum Eintritt in die Stahlstiftung vergingen gerade einmal zehn Tage. Am Anfang sah ich es ganz anders, aber in Wirklichkeit war es ein Glücksfall, beruflich noch einmal neu anfangen zu können. Ich lernte viele Menschen kennen, sammelte wertvolle Erfahrungen und entwickelte mich in eine völlig andere Richtung. Es sollte, entgegen aller Erwartungen, eine der schönsten Zeiten meines Lebens werden.

Am Anfang war es natürlich ein persönlicher Tiefpunkt, meinen langjährigen Arbeitsplatz verloren zu haben. Ich fühlte mich orientierungslos und unsicher. Dazu kam noch die Angst vor dem unbekannten Neuen. In der Stahlstiftung hatte ich aber schon bald das Gefühl, wirklich gut aufgehoben zu sein. Die MitarbeiterInnen dort gaben Sicherheit und Vertrauen, was gerade in dieser Phase sehr

wichtig war. In diesem tollen Umfeld konnte ich mit allen alles besprechen. Nahm man diese „helfenden Hände“ an, war man offen und arbeitete engagiert mit, dann konnte man auch in dieser schwierigen Situation mit ruhigem Gewissen nach vorne schauen.

Die Berufsorientierung, die am Anfang der Stiftungsbetreuung stand, ist mir als eine sehr wertvolle Erfahrung in Erinnerung geblieben. Wenn man in einem Arbeitsprozess steckt und seiner täglichen Beschäftigung nachgeht, dann bleibt normalerweise keine Zeit sich Gedanken zu machen, ob es da noch etwas anderes gibt. In der Berufsorientierung begann ich zum ersten Mal, mich mit mir selbst richtig auseinanderzusetzen. Ich sah plötzlich, dass ich viele Stärken habe, von denen ich gar nichts wusste. Zum Beispiel fällt es mir leicht, vor Gruppen zu sprechen, und ich kann sehr gut mit Menschen umgehen. Außerdem wurde mir klar, dass es beruflich noch viel kennen zu lernen gab.

In vielen Gesprächen reflektierte ich meine Persönlichkeit und überlegte, was gut zu mir passen könnte. In der Stahlstiftung bekam ich die Möglichkeit, gewisse Dinge auszuprobieren. Es stellte sich heraus, dass ich mit Menschen arbeiten möchte. Die logische Konsequenz war also ein Berufswechsel in Richtung Sozialbereich. Am Ende dieses Prozesses fasste ich den Entschluss, die Ausbildung zur Lebens- und Sozialberaterin in Angriff zu nehmen. Begleitend dazu absolvierte ich weitere Qualifizierungsmaßnahmen als Kommunikations- und



Cordula Hasenberger

Konzerneintritt:	01.09.1983
Erlerner Beruf:	Industriekaufrau
Tätigkeit:	Sachbearbeiterin Walzdrahtverkauf
Einstieg:	01.01.1993 (Alter: 24)
Umstieg:	Sozial- und Lebensberaterin
Ausstieg:	15.08.1995
Heute:	Trainerin am bfi



Rhetoriktrainerin sowie als Tiefenentspannungs-trainerin und machte eine NLP-Ausbildung.

Schon im ersten Jahr meiner Stiftungsbetreuung durfte ich anfangen, immer wieder als Co-Trainerin bei Berufsorientierungen der Stahlstiftung mitzuarbeiten. Es war eine ideale und interessante Möglichkeit, erste Erfahrungen in meinem neuen Beruf zu sammeln. Besonders gut erinnere ich mich dabei noch an ein Seminar mit 17 Männern aus dem Stahlwerk, die alle gegen ihren Willen zu Stiftungsteilnehmern geworden waren. Es gab da eine richtige Front, sie wollten einfach nur arbeiten gehen und nicht bei mir in einem Seminar sitzen. Ich sah eigentlich wenig Chancen, die Veranstaltung gut über die Bühne zu bringen. Irgendwie gelang es mir aber dann doch zu vermitteln, dass die Stahlstiftung für sie eine tolle Chance ist, die unbedingt genutzt werden sollte. Am Ende ließen sich wirklich alle 17 Teilnehmer auf die Stahlstiftung ein und es wurde eine der tollsten Gruppen, die ich jemals betreuen durfte.

Als meine eigene Aus- und Weiterbildungsphase in der Stahlstiftung abgeschlossen war, ging es an die Jobsuche. Diese war glücklicherweise überhaupt kein Problem, da ich in der

Ausbildung bereits ein Praktikum am Berufsförderungsinstitut Steiermark in Leoben gemacht hatte. Im Anschluss bewarb ich mich um eine Vollzeitstelle als Trainerin und wurde auch prompt eingestellt. Mittlerweile arbeite ich bereits 17 Jahre dort. Zu meinen Aufgaben gehörten z.B. Berufsorientierungsmaßnahmen für Jugendliche, von denen ich sehr viele abgehalten habe. Aktuell betreue ich Lehrlinge der überbetrieblichen Lehrausbildung, eine Gruppe lernt Metall- und ZerspanungstechnikerIn und die andere MaschinenbautechnikerIn.

Vor Kurzem schloss ich die Berufsreifeprüfung am bfi erfolgreich ab. Dadurch öffnete sich eine weitere Tür und nun bin ich am Überlegen, ob ich hindurchgehen und noch ein Studium beginnen sollte. Es geht einfach immer weiter, ich lerne ständig dazu und versuche das Beste aus meinem Leben zu machen. Nach den vielen Jahren als Konzernangestellte kam erst durch den unfreiwilligen Eintritt in die Stahlstiftung dieser wichtige Stein ins Rollen. Dadurch wurde mein ganzer zukünftiger Lebensweg in eine andere und sehr positive Richtung gelenkt, wofür ich auch heute noch dankbar bin.

Udo Hackl

In dieser Zeit spürte ich so eine Aufbruchsstimmung in mir, dass ich direkt euphorisch war.



In meinem Innersten spürte ich schon nach meinem Lehrabschluss als Hüttenwerksschlosser, dass es mich eigentlich in den Sozialbereich zieht. Wenn man eine Familie gründet, kleine Kinder hat und ein Haus baut, dann ist es aber mit der Selbstverwirklichung nicht ganz so einfach. Man hat Verpflichtungen und Verantwortung, also entschied ich mich für einen sicheren Karriereweg mit guten Verdienstmöglichkeiten. Die Selbstverwirklichung stellte ich vorläufig hinten an. Nach dem Zivildienst arbeitete ich auf der Breitbandstraße, machte die Ausbildung zum Hüttenwerksmeister und war dann im Logistikleitstand Produktionslenker.

Als die letzte Wirtschaftskrise hereingebrochen ist, war ich schon fast 29 Jahre in der voestalpine. Mir war klar, dass es meine große (und wahrscheinlich auch letzte) Chance war, meine wahre „Berufung“ außerhalb des Konzerns zu verwirklichen. Ich wollte einen Beruf, bei dem es um Menschen geht, anstatt um Tonnagen und Statistiken. Also ging ich zum Betriebsrat und kam so in die Stahlstiftung. Ich wusste, dass es dort Leute gibt, die wissen, wie man einen guten Ausstieg aus dem Unternehmen schafft. Sie nahmen mir die ganze Bürokratie mit dem AMS ab und begleiteten mich sehr engagiert und unterstützend. In dieser Zeit spürte ich so eine Aufbruchsstimmung in mir,

dass ich direkt euphorisch war. Ich wusste, wenn ich meinem Herzen folge, dann würde nichts schiefgehen.

Meine erste Orientierungsmaßnahme war ein Schnuppern in der psychosozialen Nachsorge bei der Invita Caritas. Das war bereits am Pamingerhof, wo ich nun schon seit drei Jahren arbeite. Auf diesem Hof wohnen und arbeiten Menschen mit den unterschiedlichsten psychischen Erkrankungen. Wir betreiben biologische Landwirtschaft, also Gemüsebau, Landwirtschaft, Schafzucht, Wollverarbeitung und führen auch eine Tischlerei. Die Hauptaufgabe meines neuen Berufes ist es, den Menschen bei der Gestaltung des Lebensalltags zu assistieren. Wir fordern und fördern, begleiten, stehen gemeinsam Krisen durch und sind einfach an ihrer Seite. Der erste Besuch hier auf dem Hof war ein ganz besonderes Erlebnis. Ich spürte von der ersten Minute an, dass ich bleiben möchte. Es ist eine wunderschöne Gegend und ein Ort, an dem der Mensch und seine Persönlichkeit im Mittelpunkt stehen, so wie ich es mir gewünscht hatte.

Die Ausbildung zum Fachsozialbetreuer für Behindertenbegleitung dauerte zwei Jahre. In dieser Zeit arbeitete ich zu 60 % hier am Pamingerhof und verbrachte 40 % in der Schule. Danach entschied ich mich dazu, noch das Diplomjahr anzuhängen. Im Zuge dessen stiegen die Anforderungen jedoch massiv. Ich war zwischen der Schule, dem Lernen und dem Hof hin- und hergerissen. Ohne das Diplom war ich ein „normaler“ Fachsozialbetreuer und hätte es ruhig dabei belassen können. Aber ich hätte das Gefühl gehabt, dass mir persönlich und fachlich einfach noch etwas fehlt. Trotz der großen Herausforderung schaffte ich es, das Diplom mit Auszeichnung abzuschließen.

Nachdem meine Ausbildung abgeschlossen ist, bin ich sehr froh, mich jetzt einmal ausschließlich den Themen am Hof widmen zu können. Über viele Jahre hinweg reifte in mir innerlich

etwas, das ich jetzt einfach sehr gut einsetzen kann. Die Menschen, mit denen ich arbeite, geben mir extrem viel Dankbarkeit und es ist eine sinnvolle Arbeit, die mir eine große Genugtuung verschafft. Es fühlt sich an, als wäre ich schon immer hier gewesen.

Die anfänglichen Vorstellungen, die ich von diesem Beruf hatte, wurden sogar noch übertroffen. Das Einkommen ist natürlich viel niedriger als in der voestalpine, aber es ist eine völlig andere Welt. Die Arbeitskultur ist ganz anders, die Gesprächskultur, aber auch die Art der beruflichen Belastung. Bei diesem Job muss man sich persönlich sehr gut abgrenzen können. Geht man in den Sozialbereich, dann muss das aus Überzeugung geschehen. Wenn die Motivation lediglich darin besteht, weil eben Leute gesucht werden, dann ist das der völlig falsche Zugang. Es ist extrem wichtig, sich dieser Frage ehrlich zu stellen – denn sonst haben weder die Betreuten, noch die KollegInnen, noch man selbst etwas davon.

Sich so völlig umzuorientieren ist ein Sprung ins kalte Wasser, den man selbst machen muss. Doch während dieser Gratwanderung bietet die Stahlstiftung ein Auffangnetz. Durch die Krise hatte ich das Glück und die Chance, das Angebot zu nutzen. Wenn sich die Möglichkeit dazu ergibt, kann ich allen, die den starken Wunsch nach Veränderung haben, nur dazu raten, diesen Weg zu gehen.

Udo Hackl

Konzerneintritt:	01.09.1980
Erlerner Beruf:	Hüttenwerksschlosser
Tätigkeiten:	Produktionslenker Logistikleitstand, Hüttenwerksmeister
Einstieg:	01.05.2009 (Alter: 44)
Umstieg:	Diplomierter Fachsozialbetreuer Behindertenbegleitung
Ausstieg:	30.06.2012
Heute:	Fachsozialbetreuer bei Invita Caritas Pamingerhof



Andreas Koller

Wir sind unglaublich schnell wieder auf den Boden der Realität zurückgeholt worden.

Nach dem Lehrabschluss als Werkstoffprüfer wurde mir durch den Zivildienst beim Roten Kreuz bewusst, wo meine wahren Werte und Fähigkeiten liegen. Darum blieb ich als ehrenamtlicher Mitarbeiter und machte die Ausbildung für hauptberufliches Rettungspersonal. Nach zwei Jahren in der Versuchsanstalt für mechanische Werkstoffprüfung wechselte ich meinen Arbeitsplatz und wanderte in die Betriebsmedizin. Dort verbrachte ich 14 Jahre im Rettungsdienstbereich und absolvierte verschiedenste Ausbildungen. Im Laufe der Zeit nahm ich dort die unterschiedlichsten Aufgaben wahr. Bei der Werksrettung der voestalpine zu arbeiten, ist etwas ganz Besonderes. Das Einsatzgebiet ist einzigartig und unterscheidet sich komplett von allen anderen in Österreich.

Im Rahmen eines Sparprogramms wurden bei der Werksrettung zwei Freiwillige gesucht, die bereit waren, ihr Dienstverhältnis zu lösen und in die Stahlstiftung zu gehen. Mein damaliger Schichtkollege Wolfgang Pflügl und ich waren

zu diesem Zeitpunkt Mitte 30 und es war wohl unsere letzte Chance, noch einmal etwas Neues zu beginnen. Mit dem großen Willen, dieses Neue anzupacken, und einer großen Portion Enthusiasmus starteten wir in dieses Abenteuer. Wir sind unglaublich schnell wieder auf den Boden der Realität zurückgeholt worden. Das Ziel war das Allgemeine Gesundheits- und Krankenpflegediplom bei den Barmherzigen Schwestern. Wenn ich gewusst hätte, was da an Lernlast und Emotionen auf mich zukommt, dann hätte mich wohl der Mut verlassen. Es ist im Leben oft von Vorteil, nicht zu wissen, wie eine Situation werden wird, sonst würden manche mutigen Schritte unterbleiben...

Die Ausbildung dauerte drei lange Jahre, in denen es laufend Tests und Prüfungen gab. Für das Familienleben blieb dadurch so gut wie keine Zeit mehr. Des Öfteren sah ich auf dem Weg zur Schule Müllmänner und beneidete sie um ihren Job. Warum tat ich mir das an? Acht Stunden Schule, heimkommen, lernen bis Mitternacht, schlafen, aufstehen, Schule, Wochenende lernen... Wollte ich das wirklich weitermachen? Oder sollte ich mich einfach zu den Müllmännern stellen und mir denken, dass es so auch geht? In diesen Momenten plagten mich oft große Zweifel, ob ich den richtigen Weg eingeschlagen hatte. Im Gegenzug wurden aber auch unglaubliche Glücksgefühle frei, jedes Mal wenn mein Kollege und ich auf bestandene Prüfungen im Klosterhof angestoßen haben. Die zeitliche Investition war enorm, aber ich bekam während der gesamten Ausbil-



Andreas Koller

Konzerneintritt:	01.09.1977
Erlerner Beruf:	Werkstoffprüfer
Tätigkeiten:	Technischer Angestellter, Sanitäter
Einstieg:	01.09.1996 (Alter: 34)
Umstieg:	Diplomierter Gesundheits- und Krankenpfleger
Ausstieg:	31.08.1999
Heute:	Team Betriebsmedizin voestalpine



dung nur „Sehr gut“. Der Druck war groß, weil ich bei negativen Noten aus der Stiftung gefallen wäre und mir die Ausbildung finanziell nicht mehr leisten hätte können.

Von der praktischen Ausbildung auf den Stationen blieben mir viele ganz tolle Begegnungen in Erinnerung. Es war damals nicht üblich, dass Ältere in diese Ausbildung einsteigen und bei brenzligen oder unangenehmen Situationen wurde sehr gerne auf uns zurückgegriffen. Vor allem Sterbebegleitung stellte für jüngere KollegInnen eine sehr schwierige Aufgabe dar, die ich als wertvolle persönliche Erfahrungen empfunden habe.

Als „gestandene Männer“ nahmen uns auch die PatientInnen ganz anders wahr. Eine davon war eine ältere Hofratswitwe, die unter den Pflegefachkräften gefürchtet war. Sie war sehr kritisch und ging ziemlich rigide mit dem Personal um. Am Beginn meines Nachtdienstes wurde ich bereits vorgewarnt. Als ich in ihr Zimmer ging, war sie gerade mit ihren Schuhen beschäftigt und begann zu sprechen, ohne zu wissen, wer da jetzt genau im Raum stand. Als sie aufblickte, sah sie mich. Damals hatte ich einen gewaltigen Bart und wog 100 Kilo. Voller

Verwunderung fragte sie: „Wie sehen Sie denn aus?“ Meine Antwort war: „Gnädige Frau, es tut mir leid, dass ich nicht Ihrem Schönheitsideal und Ihren Vorstellungen entspreche, aber die Nacht müssen wir gemeinsam verbringen, da kommen wir nicht umhin.“ Sie lächelte. Mit der Zeit entstand eine große menschliche Nähe, und sie wollte nur mehr von mir gepflegt werden. Bei der letzten Diplomprüfung wurde ich vom Vorsitzenden der Sanitätsbehörde als „Andreas Koller, der Liebling der Hofratswitwen“ vorgestellt – da wusste ich schon, dass nichts mehr schiefgehen konnte.

Nach der Ausbildung traten mein Kollege und ich wieder in die voestalpine ein, weil wir das Glück hatten, dass gerade zwei Pflegefachkräfte gesucht wurden. Später wurde ich Pflegedienstleiter und widmete mich zunehmend der betrieblichen Gesundheitsförderung, die heute mein Aufgabengebiet ist. Für mich war es immer selbstverständlich, dass für die Stahlstiftung ein gewisser Beitrag von den MitarbeiterInnen (auch meinerseits) geleistet wird. Sie ist ein konkreter Ausdruck des „voestalpine-Geistes“, der Solidargemeinschaft in unserem Unternehmen.

Ich hätte nie gedacht, dass ich die Stahlstiftung jemals selbst in Anspruch nehmen würde.

Gleich nach der Matura begann ich im IT-Bereich des Konzerns zu arbeiten. In meiner Karriere folgten verschiedene Funktionen, bis ich am Ende eine Abteilung der Softwareentwicklung mit 40 MitarbeiterInnen leitete. Als Führungskraft und jemand, der die Entstehung der Stahlstiftung im Konzern miterlebte, wusste ich gut über sie Bescheid. Von meinen MitarbeiterInnen kamen immer wieder einmal Anfragen zu dem Thema. Ich hätte nie gedacht, dass ich die Stahlstiftung jemals selbst in Anspruch nehmen würde. Es waren gesundheitliche Gründe, die mich jedoch eines Tages zum Rückzug aus meinem Beruf zwangen. Nach 23 Jahren im Unternehmen besteht selbstverständlich eine sehr starke Verbindung, die sich nicht so ohne Weiteres kappen lässt.

Insofern waren die eineinhalb Jahre, die ich in der Stahlstiftung verbrachte, auch eine Art Loslösungsphase, in der ich diese Beziehung abschließen konnte. Als Stiftungsteilnehmer gehört man trotzdem noch irgendwie dazu, auch wenn man eigentlich nicht mehr in der voestalpine ist. Es war dadurch ein sanfter Übergang in den neuen Lebensabschnitt außerhalb des Konzerns.

Es wäre eine sehr große Belastung gewesen, wenn zu den gesundheitlichen Problemen auch noch der psychische Druck einer unsicheren Zukunft gekommen wäre. Die Absicherung durch die Stahlstiftung war eine große Hilfe und die Betreuung funktionierte ausgezeichnet. Das Team arbeitete sehr professionell, die Kommunikation lief ausgezeichnet und es wurde



sehr viel Unterstützung geboten. Manchmal braucht es in schwierigen Situationen aber auch gar nicht viel. Da kann es schon reichen, wenn da jemand ist, der sich Zeit nimmt und einfach nur zuhört.

Die Stahlstiftung gab mir viel Zeit und Gestaltungsspielraum. Es war ein sicheres Netz, in dem ich mein Leben über einen längeren Zeitraum hinweg beruflich neu orientieren konnte. Als besonders wichtig empfand ich, dass ich nicht irgendwo hingetrieben wurde, sondern professionell begleitet selbst gestalten konnte. In der Stahlstiftung zu sein war ein gutes Gefühl, denn ich konnte in aller Ruhe meine eigentlich schon sehr konkreten Ideen verfeinern. Die Überlegungen mündeten schließlich in dem Entschluss, die Ausbildung zum Psychotherapeuten zu machen. Das war Neuland für mich, weswegen ich mir zur Sicherheit in der ersten Zeit noch einen anderen Weg offenhielt. Wäre die Ausbildung ganz anders gewesen als gedacht, dann hätte es eine Alternative gegeben. Diese kam aber glücklicherweise nicht zum Tragen, da sich meine Entscheidung schnell als richtig herausstellte.

Der erste Schritt zum neuen Beruf war die Basisausbildung, das so genannte „Psychotherapeutische Propädeutikum“ in Wien. Durch die Stahlstiftung konnte ich mich zu 100 Prozent auf die Ausbildung konzentrieren, was ich sehr genoss. Angesichts meiner gesundheitlichen Beeinträchtigung wäre ein anderer Weg wahrscheinlich auch nicht möglich gewesen. Bei meinen AusbildungskollegInnen sah ich, wie schwierig es ist, nebenbei noch berufstätig zu sein. Ich war einer der Wenigen mit dem „Luxus“, es als eine Vollzeitausbildung zu betreiben, und absolvierte die Basisausbildung in der Mindestzeit.

Nach dem Propädeutikum schied ich aus der Stahlstiftung aus. Die Jobsuche gestaltete sich sehr schwierig, da meine Aufgabenbereiche bis zu dem Zeitpunkt ausschließlich in der Technik

und im Management gelegen hatten. Nun suchte ich im Sozialbereich, der sich erheblich davon unterscheidet, nach einer adäquaten Stelle. Der Arbeitsmarkt in diesem Sektor ist hart, da es sehr viele formale Kriterien gibt, die ich am Anfang natürlich nicht erfüllte. Insofern war der Einstieg wirklich schwierig, aber schlussendlich wurde ich doch noch fündig. Ich betreue bei der Caritas Jugendliche mit einer Beeinträchtigung, die auf der Suche nach einem Ausbildungsplatz sind. Berufsbegleitend absolviere ich das so genannte „Fachspezifikum“, bei dem ich mich vertiefend für die dynamische Gruppenpsychotherapie entscheiden habe. Dieser Teil der Ausbildung nimmt insgesamt etwa fünf Jahre in Anspruch. Mein längerfristiges Ziel ist es, als Psychotherapeut tätig zu sein.

Auf dem Lebensweg warten mitunter spannende Veränderungen und überhaupt kommt es oft ganz anders, als man denkt. Niemand ist vor schwierigen gesundheitlichen oder beruflichen Situationen gefeit. Es wäre sehr ungerecht, die Stahlstiftung lediglich als ein „Beiwagerl“ der Unternehmen zu sehen, in dem nichts Produktives geleistet wird. Die Unterstützung durch diese Einrichtung kann für viele eine sehr nützliche und wertvolle Hilfe sein. In den 25 Jahren, die es sie nun schon gibt, hat sie das schon oft unter Beweis gestellt.

Gerhard Steiner

Konzerneintritt:	17.06.1985
Erlerner Beruf:	Elektrotechniker, HTL-Matura
Tätigkeiten:	Technischer Angestellter, Manager
Einstieg:	19.07.2008 (Alter: 42)
Umstieg:	Psychotherapeutische Basisausbildung
Ausstieg:	17.02.2010
Heute:	Betreuer Caritas, Psycho- therapeutische Fachausbildung



Arbeit der Stahlstiftung

„Der Wille öffnet die Tür zum Erfolg.“

Louis Pasteur

Stiftungseintritt

Die Aufnahme

Das Angebot der Stahlstiftung gilt für Beschäftigte, die aus einem der folgenden Gründe ihren Arbeitsplatz verlieren:

- Personalabbau aus wirtschaftlichen Gründen der Mitgliedsgesellschaft
- Personalabbau bedingt durch Rationalisierungsmaßnahmen der Mitgliedsgesellschaft
- Kein weiterer innerbetrieblicher Einsatz in der Mitgliedsgesellschaft möglich, wegen
 - gesundheitlicher Einschränkungen
 - nicht berufsbegleitend behebbarer Qualifizierungsmängel
 - Unvermittelbarkeit in verbundene Unternehmen

Zusätzlich muss das Dienstverhältnis einvernehmlich gelöst werden und die Voraussetzungen für den Bezug von Arbeitslosengeld müssen gemäß AIVG (Arbeitslosenversicherungsgesetz) erfüllt sein.



Sylvia Deichsel (Finanzmanagement),
Bernd Dobesberger (Geschäftsführung),
Gudrun Kisilak (Sekretariat)

Das Arbeitsmarktservice (AMS)

Das Arbeitsmarktservice muss den Eintritt genehmigen und prüft die Voraussetzungen für die Aufnahme in eine Stiftungsmaßnahme. Bei einer positiven Prüfung wird der Bezug des Arbeitslosengeldes auf bis zu 209 Wochen (Schulungsarbeitslosengeld) verlängert.

Berufsorientierung

*„Wenn du ein Schiff bauen willst,
dann trommle nicht Männer zusammen, um
Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben
und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre
die Männer die Sehnsucht nach dem weiten,
endlosen Meer.“*

Antoine de Saint-Exupéry

Wieder Halt finden

Nach der Auflösung des Dienstverhältnisses, diversen Vorinformationsgesprächen und dem formalen Eintritt in die Stahlstiftung beginnen für die Teilnehmenden die Stiftungsmaßnahmen mit einer intensiven Zielfindungsphase, die in der Regel mehrere Wochen dauert.

Dabei müssen viele Fragen beantwortet werden, wie zum Beispiel:

- Hat die bisher ausgeübte Tätigkeit noch Zukunftschancen?
- Ist ein Berufsumstieg sinnvoll?
- Was kann ein möglicher Zielberuf sein?
- Kann die Familie für den Zeitraum der Ausbildung Unterstützung geben?
- Wie hoch wird das zukünftige Einkommen sein?
- Gibt es andere Arbeitszeiten als bisher?

Im Berufsorientierungsseminar werden alle diese Fragen beantwortet. Die Antworten müssen jedoch von den Betroffenen selbst gefun-

den werden und sind nicht vom Betreuungspersonal der Stahlstiftung vorgegeben. Die Berufsorientierung findet entweder in Aktivgruppen oder in Form einer Einzelbetreuung statt. In aufwändigen Recherchen werden die passenden Ausbildungen und Berufe gesucht, die zu den individuellen Fähigkeiten und Neigungen passen.

Ist das richtige Berufs- und Ausbildungsziel gefunden, findet die Detailplanung statt. Am Ende steht der fertige Bildungsplan, der danach vom Arbeitsmarktservice und dem Stiftungsgremium geprüft wird. Die Genehmigung erfolgt, wenn das Bildungsziel als sinnvoll bewertet wird und die Chance auf einen neuen Arbeitsplatz erhöht.

Aktivgruppen

Die Zusammenarbeit in den so genannten Berufsorientierungsgruppen („BO-Gruppen“) ist ein wichtiger Schlüssel in der Berufsorientierung. Das Gemeinschaftsgefühl in der Gruppe gibt Rückhalt und wirkt sich positiv auf die anfänglich meist gedrückte Stimmung aus. Die Teilnehmenden tauschen Erfahrungen aus und inspirieren sich gegenseitig, die Perspektiven beginnen sich zu erweitern. Das Angebot, für sich einen Kompetenzkompass zu erstellen, hilft vor allem den Unentschlossenen, neue Möglichkeiten anzudenken.

Eigeninitiative entwickeln

Die Stahlstiftung leistet Hilfe zur Selbsthilfe. Ziel ist die Entwicklung der individuellen Fähigkeit der Betroffenen, auf ihr neues berufliches Ziel hinzuarbeiten. Dadurch wird die Voraussetzung für eigenverantwortliches, aktives Handeln und Entscheiden geschaffen.

Persönliche Standortbestimmung

Nach einer persönlichen Standortbestimmung folgt die Erstellung eines individuellen Ent-

wicklungsplans. Ziel ist das (Wieder-)Erkennen der eigenen Interessen und Fähigkeiten bzw. die Auseinandersetzung mit berufs- und arbeitsmarktbezogenen Informationen. Bei der großen Mehrheit der Teilnehmenden folgen verschiedenste Aktivitäten der Aus- und Weiterbildung.

Fragestellungen:

- *Wo liegen die persönlichen Stärken und Interessen?*
- *Welche Chancen bietet der Arbeitsmarkt?*
- *Welche Anforderungen stellt der künftige Wunschberuf?*
- *Welche Aus- und Weiterbildungen führen zum Ziel?*

Zusätzlich wird die Möglichkeit geboten, ein Kurzpraktikum innerhalb eines ausgewählten Berufszweigs zu besuchen.

Selbstständigkeit

Viele Beschäftigte fragen sich von Zeit zu Zeit insgeheim, wie es wäre, eine eigene Firma zu führen. Der Schritt in die Selbstständigkeit erfordert jedoch Mut und vor allen Dingen einen



Sandra Donke (Bereichsleitung NÖ & Wien, Betreuung Studierende & UnternehmensgründerInnen)

9 Interessensfelder

Natur

Im Freien sein,
naturbezogen arbeiten,
Tierhaltung



Technische Industrie, Technisches Handwerk

Mit Apparaten, Maschinen,
Elektrotechnik, Elektronik
zu tun haben



Planen, Forschen, Informatik, Naturwissenschaften

Planen, berechnen, Technisches
Zeichnen, Informatik, untersuchen,
forschen



Ernährung, Tourismus

Mit Nahrungs- und
Genussmitteln arbeiten
(z.B. kochen,
servieren usw.)



Handel, Wirtschaft, Verkehr, Verwaltung

Waren einkaufen und
verkaufen, Büroarbeiten,
verwalten, organisieren



Gestaltung

Gestalten, verschönern,
zeichnen, Einfälle
verwirklichen



Bau, Holz, Haustechnik

Handwerkliche und
körperliche Betätigung



Sprache, Kultur

Mit der Sprache arbeiten,
informieren, ausbilden,
unterhalten



Gesundheit, Bildung, Soziales

Viel mit Menschen
zu tun haben, unterrichten,
pflegen, beraten



guten Plan. Der Verlust des Arbeitsplatzes ist für etwa fünf Prozent der Teilnehmenden das Schlüsselereignis, diesen herausfordernden Kurs einzuschlagen. Sie bereiten sich mit Hilfe der Stiftung auf die Gründung eines eigenen Unternehmens vor.

Ressourcen nützen

Den Teilnehmenden werden von der Stahlstiftung die notwendigen technischen Ressourcen, Literatur zum Thema Berufsorientierung, Kursprogramme (WIFI, bfi und Bildungsservice), Branchenbücher, Räumlichkeiten und Büroausstattung zur Verfügung gestellt. Von besonderer Wichtigkeit sind jedoch die menschlichen Ressourcen in Form der BerufsorientierungstrainerInnen. Sie stehen sowohl bei Fragen zur Berufsorientierung als auch bei persönlichen Anliegen zur Verfügung.



Helga Haidinger (*Einstiegsberatung, Aufnahme und Krankenstandsverwaltung*) und Martina Markon (*Bereichsleitung Einstiegsphase, Neue Leistungen*)

Aus- und Weiterbildung



Die Voraussetzungen

Voraussetzung bei der Wahl des Bildungsangebots ist, dass die Bildungsmaßnahme über eine entsprechende Arbeitsmarktrelevanz verfügt. Die Bandbreite reicht von der außerordentlichen Lehrabschlussprüfung über unterschiedlichste Kurse und Seminare bis hin zum Besuch einer Universität. Auch die Vorbereitung für eine selbständige Tätigkeit gehört mit zum Bildungsangebot. Des Öfteren wird eine völlige berufliche Neuorientierung gewünscht. Wenn dies mit Blick auf zukünftige Beschäftigungsmöglichkeiten Sinn macht, können sich hier für die Betroffenen atemberaubend neue Perspektiven eröffnen.

Ein vielfältiges Angebot

Die Stiftungsteilnehmenden können ein breit gefächertes Angebot an Bildungsmöglichkeiten nützen. Je nach den Anforderungen des Arbeitsmarktes, sowie unter Berücksichtigung individueller Stärken und Neigungen, wird eine zielgerichtete Betreuung durchgeführt. Dabei wird besonderes Augenmerk auf die Entfaltung von Eigenaktivität und Selbstorientierung gelegt, die gezielt gefördert werden. Die Verantwortung für die berufliche Weiterentwicklung liegt letztendlich bei der betroffenen Person selbst.

Die Bildungsziele

Falls die Entscheidung für eine Aus- bzw. Weiterbildung gefallen ist, wird im Bildungsplan festgelegt, welche Bildungsangebote in Anspruch genommen werden. Für gewisse Ausbildungs- bzw. Berufsziele ist es sinnvoll, mehrere solcher Angebote zu kombinieren. Dies ist auch zulässig, sofern durch die Bildungsmaßnahmen ein gemeinsames Bildungsziel verfolgt wird.



Marlene Ressar (*Administration Einstiegs- & Ausbildungsphase*), Günter Moser (*Bereichsleitung Ausbildungsphase*) und Ingeburg Berger (*Administration Ausbildungsphase*)

Maximale Verweildauer

Die Ausbildungsdauer beträgt im Normalfall maximal drei Jahre. Das Gleiche gilt für den Erwerb der notwendigen Voraussetzungen für eine selbständige Beschäftigung. Zu diesen gehören vorgeschriebene Befähigungsnachweise oder der Erwerb von in der Gewerbeordnung festgelegten Kenntnissen. Falls die gesetzlich geregelte Laufzeit der Ausbildung mehr als drei Jahre vorsieht, oder wenn der Teilnehmende über 50 Jahre alt ist, kann die maximale Verweildauer auf vier Jahre erhöht werden.

Die tatsächliche Dauer der Stiftungsbetreuung hängt einerseits von der vorangegangenen Ver-

weildauer in der Mitgliedsfirma und andererseits vom jeweiligen in der Berufsorientierung entwickelten Bildungsplan ab. Für eine längerfristige Ausbildung, wie z.B. ein Hochschulstudium, ist eine Beitragszahlung von zumindest drei Jahren Voraussetzung.

Die Optionen

Zusammengefasst eröffnen sich für die Aus- und Weiterbildungsphase folgende Möglichkeiten:

- Der Erwerb einer Qualifikation für einen neuen Beruf
- Eine Weiterbildung im ursprünglichen Beruf durch eine höhere Qualifizierungsmaßnahme
- Eine Erweiterung der fachlichen Kompetenz durch eine ergänzende Schulung oder durch Auffrischung verschütteter Kenntnisse
- Die Vorbereitung auf Selbständigkeit und Unternehmensgründung

Spezielle Angebote für über 50-Jährige

Verlängerung der Jobsuche

In der Stahlstiftung dreht sich alles um Aus- und Weiterbildung, Unternehmensgründungen und aktive Jobsuche. Das gilt auch für die über 50-Jährigen, denn die Stahlstiftung ist kein Warteraum für den Pensionseintritt. Teilnehmende über 50 Jahre bekommen jedoch noch eine zweite Chance, wenn die Arbeitssuche nach einer Ausbildung über sechs Monate hinweg vergeblich war. Die Zeit der Jobsuche kann dann um weitere sechs Monate verlängert und ein Betriebspraktikum absolviert werden.

Rückkehrmöglichkeit

Normalerweise gibt es keinen Weg zurück, wenn ein Job bei einer „externen“ Firma (also keine Mitgliedsgesellschaft der Stahlstiftung) angenommen wurde. Über 50-Jährige können

jedoch nach einem unverschuldet fehlgeschlagenen Arbeitsversuch innerhalb eines bestimmten Zeitraums in die Stiftung zurückkehren. Durch dieses Weiterspannen des Sicherheitsnetzes soll erreicht werden, dass auch Dienstverhältnisse aufgenommen werden, die sonst nicht gewagt würden.

Intensivbetreuung

In der Intensivbetreuung werden die bisherigen Integrationsstrategien geprüft. Auf dieser Basis werden ein Betriebspraktikum oder die aktive Jobsuche durchgeführt. Sollte auch nach der Intensivbetreuung kein Arbeitsplatz gefunden werden, scheidet die betroffene Person aus der Stahlstiftung aus.

Alle diese Maßnahmen gelten nur unter der Auflage, dass die maximale Gesamtverweildauer in der Stahlstiftung von vier Jahren nicht überschritten wird.

Outplacement – Jobsuche

Nach der Aus- und Weiterbildungsphase beginnt für die Stiftungsteilnehmenden das Outplacement (OPM): die Phase der aktiven Jobsuche und Bewerbungstätigkeit mit dem Ziel des Wiedereinstiegs ins Berufsleben. Voraussetzung dafür ist Eigenverantwortung und Aktivität der Teilnehmenden.

Gruppen-Coachings bilden für die Teilnehmenden den roten Faden. Die inhaltliche Schwerpunktsetzung bezieht sich auf:

- Aktuelle Probleme und Fragen
- Rückblick auf Bewerbungsaktivitäten
- Blick auf Gelungenes, weniger Gelungenes und was daraus gelernt werden kann
- Strategische Fragestellungen und fachliche Unterstützung
- Ausblick auf die jeweils nächsten Aktivitäten der Teilnehmenden
- Vorbereitung auf Bewerbungsgespräche

Darüber hinaus gibt es einen flexiblen, auf die jeweiligen Bedürfnisse abgestimmten Einsatz von Unterstützungsmaßnahmen:

- Fachliche Beratung bei der Suche nach freien Stellen und bei der Firmenrecherche
- Gezielte, individuelle Unterstützung bei der Erstellung von Bewerbungsunterlagen
- Workshops zu den Grundlagen gelungener Kommunikation bis hin zum Selbstmarketing und zu Bewerbungstrainings
- Einzeltrainings zur Vorbereitung auf Bewerbungsgespräche
- Einzel-Coachings, um berufliche und persönliche Fragestellungen zu klären
- Psychotherapeutisches Coaching, um psychische Belastungen aufzuarbeiten

„Jobsuche ist oft ein harter Job!“ – Erfolgsfaktoren für die Arbeitssuche

Ein Beitrag von Michael Niedermair und Peter Müller

Erkenntnisse und Anregungen von denen, die es am besten wissen

Im Anschluss an die Ausbildungsphase beginnt die herausfordernde Zeit der aktiven Jobsuche und Bewerbungstätigkeit. Die Jobsuchenden werden von den Beschäftigten der Stahlstiftung beraten und unterstützt. Die eigentlichen Expertinnen und Experten sind aber vor allem jene, die ihre Stiftungszeit mit dem Einstieg in ein Dienstverhältnis erfolgreich abgeschlossen haben.

„Was waren die wichtigsten Handlungen und Maßnahmen, die du bei deiner erfolgreichen Jobsuche gesetzt hast?“

Aus den gesammelten Antworten auf diese Frage lassen sich Anregungen ableiten, die nicht aus der einschlägigen Jobsuche-Ratgeberliteratur stammen, sondern von Teilnehmenden im Outplacement erfolgreich angewandt worden sind. Sie tragen dadurch wesentlich zum Erfolg der Stahlstiftung bei.



Michael Niedermair (Bereichsleitung Outplacement) und Peter Müller (Outplacement)

1. Setze dir ein klares und realistisches Ziel!

*Ich habe in mich reingehört:
Was möchte ich machen? Was wäre für mich interessant? Wo würde ich gern arbeiten? Wo und in welcher Branche soll das Unternehmen angesiedelt sein? Als ich wusste, was ich wollte, konnte ich gezielt danach suchen.*

Frau D., Sachbearbeiterin im Personalwesen

Erfolgreiche und zufriedene Jobsuchende haben eines gemeinsam: Sie wissen, wonach sie suchen, anstatt ihre Zeit mit vagen oder unrealistischen Berufsvorstellungen zu vergeuden. Sie machen sich ein Bild davon, wohin sie beruflich wollen – oder besser: was sie beruflich wirklich wollen. Durch das Ziel des Traumjobs werden eher die Energien freigesetzt, die nötig sind, um während der Ausbildungszeit und der darauf folgenden Jobsuche durchzuhalten.

Ist das Ziel unklar, so hilft es, Kriterien zu definieren: Was will ich (hinsichtlich Tätigkeit, Arbeitszeit, Arbeitsinhalt, finanzieller und arbeitsorganisatorischer Rahmenbedingungen etc.) und was nicht (mehr). Dadurch sollte ein Gefühl entstehen, wohin es beruflich gehen könnte.

Einerseits ist es wichtig, angesichts der bisherigen Berufserfahrung, der Qualifikationen und Kompetenzen sowie der aktuellen Situation am Arbeitsmarkt realistisch zu bleiben. Andererseits braucht sich niemand unter seinem Wert zu schlagen: Gerade Menschen auf Jobsuche neigen oft dazu, sich selbst viel kritischer zu betrachten als es Außenstehende tun, und beginnen an ihren Kompetenzen zu zweifeln. Um durch individuelle Coachings oder Workshops die beruflichen Ziele mit den persönlichen Kompetenzen in Einklang zu bringen, nützen erfolg-

reiche Teilnehmende von sich aus das entsprechende Unterstützungsangebot der Stahlstiftung.

2. Nütze deine Netzwerke!

Wegen meines Alters hat es sich als sinnlos herausgestellt, mich nur auf Stelleninserate zu bewerben. Der direkte Kontakt war viel hilfreicher: Ich begann gezielt meine persönlichen Kontakte zu aktivieren und anzufragen: „Braucht ihr wen? Oder wisst ihr jemanden, der für ein Projekt Mitarbeiter sucht?“

Herr S., technischer Projektleiter

Wir leben in einer vernetzten Welt – das gilt auch für die Arbeitswelt. Vor allem digitale Netzwerke veränderten die Kommunikation zwischen Jobsuchenden und potenziellen ArbeitgeberInnen. So werden offene Stellen auf Internetplattformen ausgeschrieben, Firmen nützen ihre Webseiten, um BewerberInnen anzusprechen, und Personalberaterfirmen sowie „Headhunter“ durchforsten virtuelle Karriere-Foren auf der „Jagd“ nach qualifizierten Arbeitskräften. Spezielle Berufsgruppen wie IT-Fachkräfte, PersonalentwicklerInnen, TrainerInnen etc. nützen außerdem branchenspezifische elektronische Netzwerke, in denen Informationen über Jobs und Karriere geteilt werden.

„Netzwerken“ findet aber nicht nur im virtuellen Raum statt. Persönliche Kommunikation auf Tagungen, in Organisationen, aber auch Vereinen, Freundes- und Bekanntenkreisen, bei Treffen mit anderen Jobsuchenden, früheren KollegInnen und GeschäftspartnerInnen etc. bietet Gelegenheit, Informationen über offene Stellen zu erhalten, noch bevor diese offiziell ausgeschrieben werden. Natürlich hat die Stellenausschreibung in der Zeitung, am Anschlagbrett oder vor der Werkseinfahrt noch nicht ausgedient, aber Tatsache ist: Was in der Zeitung steht, lesen sehr viele – was über persönliche Netzwerke kommuniziert wird, erreicht hingegen nur ein ausgewähltes Publikum.

Vielfach wird Netzwerken auf den Einsatz von „Vitamin B“ reduziert, um persönliche berufliche Vorteile zu erreichen. Das Netzwerken während der Jobsuche soll jedoch eher einen Informationsvorsprung verschaffen und signalisieren, dass man sich beruflich verändern will. Zuerst geht es darum, sich die eigenen Netzwerke bewusst zu machen. Viele Ohren hören mehr als zwei, und der persönliche Weg zum Vorstellungsgespräch ist meistens effektiver als die herkömmliche Bewerbung auf eine Stellenausschreibung. Rund 40 Prozent unserer Jobsuchenden geben an, dass persönliche Kontakte – vom früheren Arbeitsplatz bis hin zur „Mundpropaganda“ im Freundeskreis – für den Erfolg ausschlaggebend waren. Insbesondere ältere Jobsuchende, BewerberInnen, die im angestrebten Job noch wenig Berufserfahrung haben und Arbeitssuchende mit speziellen Anforderungen (Teilzeit, gesundheitliche Bedürfnisse etc.), finden über ihre Netzwerke oft leichter einen passenden Job, als wenn sie die Barrieren der herkömmlichen Bewerbungs- und Auswahlprozesse überwinden müssen.

3. Sei und bleibe aktiv!

Ich habe mich beworben, ohne dass eine Stelle ausgeschrieben war, weil mich die Produkte dieser Firma interessiert haben. Dann habe ich bei der Firma angerufen und nachgefragt, ob sie meine Bewerbung bekommen haben. Auf ihren Wunsch habe ich die Bewerbung noch einmal gesendet und am nächsten Tag hat mich der Chef angerufen und mich gefragt, ob ich probearbeiten kommen will. Nach ein paar Tagen haben sie mich fix übernommen.

Herr S., Fotovoltaiktechniker

AbsolventInnen technischer Ausbildungen werden oft buchstäblich direkt aus dem Klassenzimmer rekrutiert. Für fast alle anderen Jobsuchenden gilt jedoch der Hinweis einer Teilnehmerin:

„Abwarten und Tee trinken führt zu nichts, denn keiner kommt und holt dich.“ Eigenaktivität ist von Beginn an das Um und Auf erfolgreicher Jobsuche: sowohl in den einschlägigen Internet-Plattformen und Zeitungen, als auch im eigenen persönlichen Umfeld. Aktivität führt in umkämpften Arbeitsmärkten schneller zum Erfolg, schließlich wird damit signalisiert, dass man bereit ist, loszulegen und anzupacken.

Die Stahlstiftung versteht ihr Unterstützungsangebot als „Hilfe zur Selbsthilfe“, schließlich wollen die Jobsuchenden nicht „vermittelt“ werden, sondern möglichst selbständig den für sie passenden Job finden – und ob ein Arbeitsplatz passt, finden sie am besten selbst heraus. Die Betroffenen entscheiden selbst, welchen beruflichen Weg sie einschlagen. Voraussetzung ist jedoch, dass sie diese Chance aktiv nützen und auch aktiv bleiben, wenn die Bewerbungsphase durch fehlende Stellenangebote, frustrierende Absagen, Null-Reaktion auf Bewerbungen, mangelnde Wertschätzung etc. zermürend wird. In solchen Fällen ist es ratsam, rechtzeitig das Programm der Stahlstiftung an Coaching, therapeutischen Gesprächen und Workshops zu nutzen, um den eigenen Schwung für die Jobsuche wiederzufinden.

4. Unterscheide dich von den anderen BewerberInnen!

Meine Bewerbungsunterlagen waren ein Argument zu meinen Gunsten. Die Rückmeldung meines neuen Arbeitgebers zum Vorstellungsgespräch war: „Sie sind der Erste, der mit einem ordentlichen Lebenslauf und seinen Kursbestätigungen gekommen ist.“

Herr F., Gebäudereiniger

Die Stahlstiftung unterstützt Jobsuchende mit Tipps, Anregungen und Vorlagen, die zeigen, wie zeitgemäße schriftliche Bewerbungsunterlagen auszusehen haben. Motivationsschreiben und Lebenslauf sind nach wie vor die Visiten-

karte, mit der man den ersten, sehr oft entscheidenden Eindruck bei künftigen ArbeitgeberInnen hinterlässt. Ihre Wichtigkeit ist je nach Branche unterschiedlich ausgeprägt, aber selbst wenn sich Jobsuchende mit (elektronischen) Personalfragebögen herumschlagen müssen, raten erfolgreiche TeilnehmerInnen dazu, den Lebenslauf als persönliche „Visitenkarte“ zum Vorstellungsgespräch mitzunehmen. Das „Curriculum Vitae“ bietet die Möglichkeit, sich als Individuum zu präsentieren und von der anonymen Masse abzuheben.

Sorgfältig erstellte und vollständige Bewerbungsunterlagen wecken Vertrauen und vermitteln Ernsthaftigkeit. Sie senden wichtige Signale aus, die weit über inhaltliche Informationen zu Qualifikationen und Berufserfahrungen hinausgehen. Personalverantwortliche werden oft mit hunderten Bewerbungen bombardiert. Dabei reagieren sie auf Standard-Motivationsschreiben oft so, wie wir es bei Massensendungen meist selbst tun: Ohne den Inhalt wirklich zu registrieren, landen sie in der „Rundablage“ bzw. wird das Mail gelöscht. Wirksame Bewerbungsunterlagen werden für jede Stellenausschreibung maßgeschneidert. Nur wer sich durch seinen Lebenslauf von anderen unterscheidet, hinterlässt einen bleibenden Eindruck. Um ein ganzheitliches und einzigartiges Bild der Persönlichkeit zu vermitteln, werden oft auch Hobbys, Interessen und ehrenamtliche Aktivitäten angeführt.

5. Denk an deine Stärken!

Ich sagte mir: „Das kann ich – das will ich – das tue ich!“ Ich habe an mich geglaubt und wusste auch, wohin ich will.

Herr S., Arbeitsvorbereiter

Das innere Selbstbild beeinflusst ganz wesentlich das eigene, oftmals unbewusste Verhalten und damit die Wirkung auf andere Menschen. Jemand, der sich seiner Stärken und Fähigkei-

ten bewusst ist, wird – im wahrsten Sinne des Wortes – selbstbewusster als jemand, der zuerst daran denkt, was er weniger gut kann. Getreu dem Motto „Eigenlob stinkt“ neigen leider viele Jobsuchende dazu, eher auf ihre Schwächen und Misserfolge zu achten, als auf ihre Stärken und Erfolge. Auf unsicheres Auftreten in Bewerbungsgesprächen folgen oft dementsprechende Misserfolge.

Viele erfolgreiche Teilnehmende geben rückblickend an, dass es besonders hilfreich war, sich sowohl berufliche als auch private Erfolgsstorys immer wieder ins Bewusstsein zu rufen. Schwierige Situationen, die früher einmal gemeistert wurden, und persönliche Leistungen, auf die man stolz sein kann, machen Kompetenzen immer wieder bewusst. Das Trainings- und Coachingangebot der Stahlstiftung unterstützt dabei, einen neuen Blick auf die eigenen Potenziale zu bekommen. Wer das Augenmerk auf seine Stärken und Ressourcen lenkt, stärkt sich damit auch innerlich – das gilt für die Selbstpräsentation bei einem Vorstellungsgespräch ebenso wie für die schwierige Zeit, wenn positives Feedback auf Bewerbungen ausbleibt.

6. Bereite dich auf deinen „Auftritt“ gut vor!

Ich habe jedes Vorstellungsgespräch als Übungsfeld genutzt, um daraus zu lernen: Auch wenn nur geringe Erfolgsaussichten für einen Job bestanden, habe ich mich bestmöglich darauf vorbereitet. So lernte ich jedes Mal etwas dazu und erfuhr, welche Fragen die Personalisten gerne stellen und was sie von einem Bewerber wissen wollen.

Frau W., Büroassistentin

Gerade für die erfolgreiche Jobsuche gilt: Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance! Begegnen sich Menschen in einem Vorstellungsgespräch das erste Mal, entschei-

den sie unbewusst in Sekundenbruchteilen darüber, ob sie sich sympathisch finden oder nicht. Selbst die tollsten Qualifikationen helfen nichts, wenn das Gegenüber den Eindruck hat, dass jemand nicht ins Team passt! Deshalb sollten Jobsuchende bereits im Vorfeld wissen, was sie tun oder besser unterlassen sollten, um positiv zu punkten. Die Informationen und Trainingsmöglichkeiten der Stahlstiftung helfen aktiven Teilnehmenden beim möglichst optimalen Bewerbungsauftritt.

Gut vorbereitete BewerberInnen signalisieren, dass sie ernsthaft an einem Job interessiert sind. Dazu gehört, sich auf die üblichen, manchmal unangenehmen Fragen von RecruiterInnen vorzubereiten, sich über das jeweilige Unternehmen zu informieren und zu wissen, welche Kompetenzen man einbringen kann. Es gilt, sich weder zu klein zu machen, noch zu dick aufzutragen. Am besten überzeugt man mit klaren Aussagen und Fakten über die eigene Person sowie eigenen Leistungen. Erfolgreiche Teilnehmende wissen: Bei aller Vorbereitung auf ein Bewerbungsgespräch ist Authentizität unumgänglich, um nicht nur fachlich, sondern auch persönlich zu punkten.

7. Lerne mit Rückschlägen umzugehen!

Beim Jobsuchen darfst du die Hoffnung nicht aufgeben. Monatelang erhielt ich nur Absagen. Aber dann war der Erfolg auf einmal da.

Frau S., Sachbearbeiterin

Jobsuchende erhalten auf jede zweite Bewerbung gar keine Antwort. Unter den restlichen Rückmeldungen befinden sich natürlich auch Absagen, wodurch sich sehr schnell Frustration und Resignation einstellen kann.

Es droht eine Spirale nach unten, an deren Ende eine selbsterfüllende Prophezeiung wartet: Sobald man selbst davon überzeugt ist, zu unerfahren/überqualifiziert, zu alt/jung etc. zu sein,

ist man sich bereits im Vorhinein sicher: „Ich schaffe es nicht.“ Obwohl die eigenen Kompetenzen sehr wohl vorhanden sind, werden sie ausgeblendet bzw. abgewertet. Das negative Selbstbild führt zu bewussten oder unbewussten Haltungen und Handlungen, die während des Bewerbungsprozesses dann mit den vorausgesagten negativen Resultaten enden.

Absagen können verschiedenste Gründe haben, die nicht unmittelbar mit der eigenen Person zusammenhängen: Interne Besetzungen gehen vor, den Personalverantwortlichen scheint jemand anders fachlich geeigneter zu sein, persönliche Sympathien entscheiden etc. Es gibt Möglichkeiten, damit konstruktiv umzugehen. Als erste Voraussetzung muss akzeptiert werden, dass es normal ist, Absagen zu erhalten. Im nächsten Schritt stellt man sich folgende Fragen: „Was ließe sich an der Bewerbungsstrategie verbessern? Was konkret kann ich anders machen?“ Bevor der Frust ein Ausmaß erreicht, bei dem er in Resignation umschlägt, ist es ratsam, sich die fachliche und mentale Unterstützung aus der Stahlstiftung zu holen.

8. Bleib flexibel – es gibt mehrere Wege zum neuen Job!

Ich habe das Neue nicht gescheut, sondern mich darauf eingelassen – beim Bewerben und auch beim Berufsziel. Auch wenn ich diese Arbeit bisher noch nicht gemacht hatte, wusste ich, dass ich die Anforderungen würde erfüllen können. Deshalb bewarb ich mich und wurde auch genommen.

Herr K., Mitarbeiter bei den ÖBB

Zielorientierung ist wichtig, kann aber sehr hinderlich sein, wenn sich Jobsuchende in ein Berufsziel verbeißen, das aus verschiedensten Gründen nicht erreicht werden kann. Ein neuer Job kann nicht allein aus eigener Kraft erreicht werden. Wenn beispielsweise bei der Besetzung einer Stelle interne Bewerbungen grund-

sätzlich bevorzugt werden, bestimmte formale Abschlüsse zwingend erforderlich sind oder ein Aufnahmestopp verhängt wird, liegen diese Einflussfaktoren allein im Entscheidungsbereich der Unternehmen.

Eine angespannte Situation am Arbeitsmarkt kann dazu führen, dass der Traumberuf (noch) nicht erreicht werden kann. Die Erfahrung zeigt, dass ein „Plan B“ beim Berufsziel sehr hilfreich ist. Als vorübergehenden Zwischenschritt zum angestrebten Job gibt es Einstiegspraktika, Leasingdienstverhältnisse oder Einstiegsarbeitsplätze, von denen aus man sich weiterentwickeln kann.

9. Achte gut auf dich selbst!

Die Jobsuche sollte nicht nebenbei gemacht, sondern wirklich ernst genommen werden. Du kannst aber nichts erzwingen, schon gar nicht, dass dir jemand Arbeit gibt. Darum pflege weiterhin auch deine Hobbys, deine Freundschaften und dein Familienleben, denn von dort bekommst du Kraft und Rückhalt.

Herr M., Sozialarbeiter

Viele Teilnehmende wissen aus eigener Erfahrung, wie wichtig es ist, neben den beruflichen auch die persönlichen und sozialen Lebensbereiche zu pflegen. Insbesondere in Zeiten, in denen die Jobsuche eher enttäuschend verläuft, sollte man sich jener Bereiche besinnen, die Kraft und Energie geben. Persönliche Beziehungen und Kontakte, Familie, Freundeskreis, Hobbys, ehrenamtliche Tätigkeiten, Gesundheit, Wohlbefinden sowie die persönliche Entwicklung und Selbstverwirklichung stiften mindestens genauso viel Sinn wie berufliche Leistung und Erwerbsarbeit. Die Pflege dieser Lebensbereiche und deren Balance beeinflussen den eigenen Selbstwert positiv und bilden schlussendlich auch die persönliche Basis, um die Herausforderungen der Jobsuche erfolgreich meistern zu können.

Neue Leistungen – Beschäftigungsfähigkeit fördern und erhalten

Seit dem Jahr 2008 werden von der Stahlstiftung, zusätzlich zu den „klassischen Aufgaben“, so genannte „neue Leistungen“ angeboten. Die Stahlstiftung unterstützt, berät und begleitet dabei Beschäftigte mit aufrechtem Dienstverhältnis, die sich in Bezug auf ihren Arbeitsplatz oder ihre Ausbildung weiterentwickeln möchten. Diese beruflichen Veränderungswünsche sind nicht immer freiwillig und können aufgrund von Erkrankungen oder Einschränkungen auch erzwungen sein.

Entstanden aus der Praxis

Die speziellen Angebote der „Neuen Leistungen“ sind aus der Praxis der Stiftungsarbeit entstanden. Das wertvolle, in jahrzehntelanger Stiftungsarbeit aufgebaute Know-how wird genutzt, um unabhängig von Personalabbau einen Mehrwert für Unternehmen und Beschäftigte zu generieren.



Alexandra Ebmer (*Outplacement und Projekte*) und Roman Hofer (*Projekte*)

Perspektiven entwickeln

Das Beratungsangebot „Perspektivenentwicklung“ hat zum Ziel, die Beschäftigungsfähigkeit („Employability“) der Teilnehmenden zu erhal-

ten und zu verbessern. Dieses Angebot richtet sich an Beschäftigte der Mitgliedsgesellschaften mit bestehenden Dienstverhältnissen.

Der Hintergrund

Durch die steigenden Anforderungen im Arbeitsleben wird es für Beschäftigte immer notwendiger, sich im Laufe ihrer Berufslaufbahn neu zu orientieren. In vielen Fällen ist es der rasche technologische Wandel, der Fortbildungen notwendig macht. Die Beschäftigungsfähigkeit kann aber auch aufgrund psychischer oder körperlicher Einschränkungen gefährdet sein.

Mögliche Zielgruppen

Im Wesentlichen gibt es für das Angebot der Perspektivenentwicklung drei Zielgruppen:

- Berufswechsler: Oftmals stellen junge MitarbeiterInnen nach Abschluss ihrer Lehre fest, dass sie sich in einem breiteren Feld fortbilden möchten.
- Beschäftigte in der „Lebensmitte“: Personen ab 40 Jahre können überprüfen, welche Tätigkeit sie in der zweiten Hälfte ihres Berufslebens ausüben können und wollen.
- Beschäftigte über 50 Jahre: Sie bekommen die Möglichkeit, ihre weitere berufliche Zukunft zu überdenken, um ihr persönliches Potenzial bestmöglich zu nutzen.

Methode

In mitarbeiterzentrierten Beratungsgesprächen findet eine Bestandsaufnahme der aktuellen Beschäftigungsfähigkeit statt. Danach werden gemeinsam mit den Betroffenen die Probleme identifiziert und neue Perspektiven erarbeitet. Die anschließende Entwicklung eines Maßnah-

menplans erfolgt in enger Kooperation mit dem Umfeld vor Ort (Führungskraft, Personalmanagement, Betriebsrat).

- Abstimmungsgespräche mit den beteiligten Führungsverantwortlichen
- Maßnahmenplanung

Schritte

Die Entwicklung des Maßnahmenplans läuft folgendermaßen ab:

- Erstgespräch mit Führungskraft, Personalmanagement und Betriebsrat zur Auftragsklärung
- Erstgespräch mit MitarbeiterIn zur Bedarfs- und Bestandsaufnahme
- Start des Mitarbeitercoachings mit Unterstützung durch verschiedene, individuell abgestimmte Verfahren (z.B. Tests)

Dauer und Kosten

Der Basisprozess erstreckt sich über einen maximalen Zeitraum von drei Monaten. Während dieser Zeit befindet sich die/der Betroffene in einem aufrechten Dienstverhältnis. Besuche in der Stahlstiftung erfolgen lediglich für die Coaching-Einheiten. Die Dauer der weiterführenden Maßnahmen wird individuell erarbeitet. Das Unternehmen finanziert die Maßnahme durch einen Unternehmensbeitrag (pro Person) sowie die Kostenübernahme für die Schulungen.

Beispiele aus der Praxis

Ein hilfreicher Blick von außen, um neue Perspektiven im derzeitigen Beruf zu erkennen

Praxisbeispiel 1

Ein Mitarbeiter, der in einem kleinen Betriebsbereich für Haustechnik im weitesten Sinne zuständig war, kam zur Perspektivenentwicklung in die Stahlstiftung.

Nach ersten Beratungsgesprächen und der Erstellung eines Persönlichkeitsprofils trat neben einigen neuen Ideen auch die Erkenntnis zutage, dass ihm Tätigkeit und Arbeitsumgebung eigentlich sehr viel Freude bereiteten. Der Wunsch zur Veränderung wurde durch Konflikte und Missverständnisse mit seiner Führungskraft ausgelöst.

Im Herbst bekam der Mitarbeiter eine neue Führungskraft. Aufgrund seiner Erfahrungen

aus der Perspektivenentwicklung konnte er mit ihr seine Aufgabenschwerpunkte neu definieren. Herr F. verbleibt nun unter viel besseren und passenderen Voraussetzungen an seinem Arbeitsplatz.

Schritt für Schritt zu einem passenden Arbeitsplatz

Praxisbeispiel 2

Nach einem längeren Krankenstand wegen Burnout und einigen Wochen Rehabilitation kam ein Mitarbeiter zur Perspektivenentwicklung in die Stahlstiftung. Das Reintegrationsgespräch hatte bereits im zuständigen Bereich vor Ort stattgefunden. Es stellte sich die Frage, welche Tätigkeiten in Zukunft möglich wären. Es sollte ein Arbeitsplatz gefunden werden, der seinen Stärken und Fähigkeiten besser entsprach.

In Absprache mit der Führungskraft und dem Betriebsrat startete ein Prozess der Beratung und Begleitung. In diesem wurden die Potenziale des Mitarbeiters erhoben, um einen adäquaten Arbeitsplatz im Unternehmensbereich zu finden. In einem ersten Schritt wurden die persönliche und die berufliche Situation des Beschäftigten in einem ganzheitlichen Sinne beleuchtet. In den folgenden Beratungsgesprächen fand durch einige Tests die Identifizierung der Interessen, der Stärken und der Leistungsfähigkeit statt. Die Untersuchung umfasste auch die arbeitsorganisatorischen und persönlichen Faktoren im Umgang mit Stress am Arbeitsplatz. Die ersten Ideen für passende Tätigkeiten kristallisieren sich heraus, während zusätzliche ärztliche Untersuchungen weitere Klarheit brachten.

Nach diesen Gesprächen kamen der Mitarbeiter, Führungskräfte, der Betriebsrat, der Personalmanager, der zuständige Arbeitsmediziner und BeraterInnen der Stahlstiftung zusammen, um die bisherigen, systematisch erfassten Erkenntnisse und Ideen zu besprechen. Die Zielorientierung aller Beteiligten trug wesentlich dazu bei, dass bereits in dieser Besprechung ein Lösungsweg gefunden werden konnte. Dieser trug sowohl den Erfordernissen des Unternehmens, als auch den Wünschen und Potenzialen des Mitarbeiters Rechnung. Schon in wenigen Wochen konnte er auf einen für ihn passenden, neuen Arbeitsplatz wechseln! Um ihn bei der Integration in die neue Arbeit zu unterstützen, wurden noch ein paar begleitende Coaching-Sitzungen in der Stahlstiftung vereinbart.

Realistische Möglichkeiten für berufliche Veränderungen finden

Praxisbeispiel 3

Eine Mitarbeiterin aus dem IT-Bereich wandte sich an die Stahlstiftung, weil sie ihr derzeitiger Aufgabenbereich nicht wirklich erfüllte und die Tätigkeit einfach „nicht die ihre“ sei. Daher wollte sie wissen, welche Möglichkeiten es gäbe, um sich in Richtung Lohn- und Personalverrechnung zu qualifizieren.

Als Erstes wurde in einem Beratungsgespräch abgeklärt, auf welche persönlichen Stärken bzw. Interessen sowie Ausbildungen aufgebaut werden kann. Es stellte sich heraus, dass ihr das Rechnungswesen durchaus entsprechen würde. Es bestand aber in ihrem Bereich zu dieser Zeit keine Chance für einen Wechsel in die Lohn- und Gehaltsverrechnung.

Die ExpertInnen der Stahlstiftung zeigten der Kollegin verschiedene Möglichkeiten auf, wie sie das Ausbildungsziel erreichen kann. Persönliche Gespräche halfen ihr dabei, eine für sie stimmige Entscheidung zu treffen. Da sie die voestalpine als attraktiven Arbeitgeber schätzt und ein „Ausstieg“ nicht in Frage kommt, entschied sie sich schließlich dafür, ihre Wunschausbildung im Rahmen von Abendkursen zu absolvieren. Die Stahlstiftung versorgte sie mit Informationen über passende Ausbildungen und finanzielle Fördermöglichkeiten der öffentlichen Hand. Am Ende wurde ihr noch der Tipp gegeben, die internen Stellenausschreibungen der voestalpine ständig im Auge zu behalten.

Persönliche Krise Arbeitslosigkeit

Ein Beitrag von Judith Fink

„Wir haben in der Firma schon länger gewusst, dass es schwierig werden wird. Die Gerüchteküche brodelte, aber es gab kaum zuverlässige Informationen. Plötzlich ging alles sehr schnell, wir wurden vor vollendete Tatsachen gestellt. Das war dann doch ein Schock – und auch eine Kränkung, weil niemand mit uns geredet hat. Von einem Tag auf den anderen ist deine Arbeit nichts mehr wert ...“

So oder so ähnlich schildern Stiftungsteilnehmende ihre Erfahrungen mit dem Jobverlust, wenn sie bei uns in der Berufsorientierungsphase sind. Die Arbeit zu verlieren, bedeutet eine einschneidende Lebensveränderung durchzumachen, die nicht spur- und reibungslos an einem vorüberzieht: Von heute auf morgen ist vieles anders. Mit dem gewohnten Arbeitsalltag ist auch die gewohnte Tagesstruktur verschwunden, vertraute ArbeitskollegInnen fehlen, der Smalltalk in der Kaffeepause und vieles mehr. Wer länger in einer Firma beschäftigt war, verliert mit dem Job nicht nur seine Arbeit, sondern oft auch ein Stück Heimat und berufliche Identität. Sinnfindung und Selbstwert sind in unserer leistungsorientierten Gesellschaft vielfach eng mit Erwerbsarbeit verbunden. Deshalb bedeutet der Arbeitsplatzverlust oft auch einen Einbruch an Selbstvertrauen und Sinnerfahrung. Dazu kommen Existenzängste und die große Unbekannte: Wo kann ich mit meinen (mitunter schon sehr spezialisierten) beruflichen Fähigkeiten wieder eine Arbeit finden? Kann bzw. muss ich mir zusätzliche Qualifikationen aneignen, damit mich die Arbeitswelt wieder haben will?

Ungewollte einschneidende Lebensveränderungen lösen immer – und das ist ganz normal – eine Stressreaktion aus. Diese fällt, je nach



persönlicher Lebenserfahrung und aktueller Bewertung der Situation, unterschiedlich aus. Aus Biologie und Stressforschung wissen wir, dass eine Stressreaktion – biologisch gesehen – eine durchaus sinnvolle Maßnahme unseres Körpers ist: Die dadurch freigesetzten Hormone versetzen uns in einen Zustand höherer Aktiviertheit und Handlungsbereitschaft. Sie fokussiert unsere Kräfte und Sinne auf die wahrgenommene Bedrohung, schaltet reflexives Denken weg und liefert die Energie zu raschem Handeln. Doch das kann bei Jobverlust auch ein Problem darstellen. Wir stehen vor einer komplexen Situation, die nicht rasch „abgearbeitet“ werden kann. Sie erfordert Umsicht, Perspektivenwechsel und sorgsames Abwägen. Aus diesem Grund erleben wir Stress, wenn wir nicht gleich zielgerichtet handeln können, in seiner negativen Form: als innere Unruhe, Blockade im Denken, Unentschlossenheit und Anspannung im Körper. Für Stiftungsteilnehmende fällt diese Zeit oft in die Phase der Berufsorientierung, in der entscheidende Weichenstellungen vorgenommen und ein Bildungsplan unterschrieben werden sollen.

Annehmende Haltung und Selbstfürsorge hilft

Der eigentliche Stressfaktor ist nie die Situation selbst, sondern immer deren Bewertung. Diese wird unter anderem durch unsere Vorerfahrungen, unsere Persönlichkeit, die aktuelle Lage sowie die gegenwärtige körperliche und psychische Verfassung mit beeinflusst. Aus der Schmerzforschung wissen wir, dass der Schmerz reduziert wird, wenn man sich auf ihn einlassen kann. Umgekehrt provozieren Angst vor und Frustration über den Schmerz noch zusätzlichen Schmerz. Dies können wir für die Belastungssituation Jobverlust nutzbar machen: Wenn wir uns und anderen eingestehen, dass uns die gegenwärtige Situation belasten darf und dass es etwas ganz Normales ist, dass unser Körper und unsere Seele darauf reagieren, nehmen wir dem Stress die erste Spitze. Dadurch werden Anteilnahme und Verständnis von anderen sowie ein liebevoller Umgang mit uns selbst möglich. Bei Letzterem gilt: Was uns in normalen Zeiten hilft, Spannungen abzubauen und neue Energie zu tanken, das sollten wir jetzt erst recht regelmäßig und häufig tun.

Die momentane Stimmung – unruhig, aber gleichzeitig antriebslos – verleitet uns eher zum Dasitzen und Grübeln, wodurch es schwer sein mag, sich aufzuraffen. Deshalb ist es ratsam, nicht nach der eigenen Motivation zu handeln, sondern es einfach zu tun. Erst im Nachhinein wird beurteilt, ob es jetzt ein bisschen besser geht. Wer schon vorher einen Zugang zu Bewegung hatte, ist hier im Vorteil. Sport, und hier insbesondere Ausdauersport, ist ein hervorragendes Mittel, die erhöhten Stresshormone im Blut wieder abzubauen. Grundsätzlich ist jedoch alles hilfreich, was uns kurzfristig auf andere Gedanken bringt und unsere positiven Emotionen anspricht. Dadurch erweitert sich die Perspektive und möglicherweise tun sich neue Lösungswege auf. Da, wie

bereits erwähnt, uns die Eigenmotivation in solchen Zeiten schwerer fällt, mag es hilfreich sein, sich diese Auszeiten fix in den Kalender einzutragen.

Hilfreiche Fragestellungen:

- *Was bringt mich normalerweise wieder in einen geistig ausgeglichenen Zustand zurück?*
- *Was stärkt mich körperlich und bringt mir normalerweise wieder Energie?*
- *Bei welchen Menschen kann ich so sein wie ich bin, fühle ich mich verstanden und angenommen?*
- *Wer ist ein guter Gesprächspartner?*
- *Mit wem sollte ich mich jetzt besser nicht treffen?*
- *Was bekommt mir grundsätzlich nicht – sowohl körperlich als auch psychisch?*
- *Was nervt und ermüdet mich tendenziell?*
- *Gibt es zusätzliche Belastungen, denen ich jetzt aus dem Weg gehen könnte?*

Tagesstruktur

Ritualisierte Tagesabläufe sind wichtig und entlastend, da sie uns Sinn und Halt geben. Wir müssen uns nicht jeden Augenblick fragen, was wir jetzt gerade tun sollen. Bei den meisten Erwachsenen ist die berufliche Tätigkeit der Schrittmacher im Alltag. Sie regelt das Aufstehen und das Essen, das Zusammensein mit Familie und Freunden, das Freizeitverhalten etc. Fällt durch den Arbeitsplatzverlust dieser Schrittmacher weg, sind wir gleich mehrfach entwurzelt: Sowohl unsere berufliche Heimat als auch die vorher als selbstverständlich empfundene Verankerung in der Zeit sind verloren gegangen.

Aus diesen Gründen ist es ungemein wichtig – auch in der Stiftungszeit –, schnell wieder in einen geregelten Tagesablauf zu finden. Diesen sollen wir so durchstrukturieren, als wäre es ein gewöhnlicher Arbeitstag. Für das seelische Gleichgewicht der meisten Menschen ist der Wechsel von Wegsein und Heimkommen, Alleinsein und Kontakt haben, sich beschäftigen und sich ausruhen, von hoher Bedeutung. Für jemand, der berufstätig ist, ist es leicht, ein Wochenende zu verträdeln. Es kann jedoch sehr belastend sein, einen Tag ohne konkreten Plan in der Arbeitslosigkeit zu verbringen. Gerade nach dem Eintritt und in der Phase der Jobsuche kann eine gute Tagesstruktur sehr hilfreich sein. Die Stiftungsteilnehmenden haben, abgesehen von Ausbildungs- und Praktikumsphasen, hier einen zeitlichen Spielraum.

Hilfreiche Fragestellungen:

- *Welche Aufgaben oder Vorhaben habe ich während meiner Berufstätigkeit immer wieder aufgeschoben und wie ließen sich diese jetzt realisieren?*
- *In meinem neuen Job blicke ich auf diese (jetzige) Zeit zurück. Wie möchte ich sie genützt haben?*
- *Was wollte ich schon immer lernen/tun?*
- *Gibt es Aktivitäten außer Haus, die sich regelmäßig in eine Woche einplanen lassen?*
- *Um welche Sozialkontakte möchte ich mich jetzt in dieser Zeit verstärkt bemühen?*
- *Wen will ich regelmäßig treffen?*
- *Welche Personen würden es sehr schätzen, wenn ich jetzt mehr Zeit für sie hätte?*
- *Wem könnte ich mit meinen Fähigkeiten hilfreich sein?*

Bewusstmachen der eigenen Ressourcen

Wir alle sind bereits ExpertInnen im Umgang mit Veränderungen. Wir haben seit unserer Geburt (und wahrscheinlich schon vorher) immer wieder Neues gelernt. Das Leben hat sich seit damals mehrmals und gewaltig verändert. Selbstverständlich gehen wir mit natürlichen Entwicklungen und gewollten Veränderungen leichter und müheloser um als mit unvorhergesehenen Ereignissen. Nichtsdestoweniger hat jeder erwachsene Mensch im Umgang mit seiner Welt schon eine Vielzahl hilfreicher Kompetenzen und Einstellungen entwickelt. Dessen ist er sich meistens aber nicht voll bewusst. Deshalb erarbeite ich mit den Stiftungsteilnehmenden in den Berufsorientierungskursen eine Kompetenzbilanz bezüglich bereits bewältigter Veränderungen. Ich bitte sie, sich an eine weiter zurückliegende und abgeschlossene Lebenskrise bzw. ungewollte Veränderung zu erinnern. Dazu werden die folgenden drei Fragen schriftlich beantwortet:

- *Wenn Sie sich noch erinnern können: Welche Gefühle waren damals in der aktuellen Situation vorhanden und welche Einschätzungen hatten Sie im ersten Moment?*
- *Welche Fähigkeiten und Kräfte haben Sie damals mobilisiert? Was war Ihnen besonders hilfreich?*
- *Wie beurteilen Sie diese Lebensveränderung aus Ihrer heutigen Sicht?*

Lässt man sich ernsthaft auf diese drei Fragestellungen ein, wird meistens die Erfahrung gemacht, dass trotz anfänglicher Krisenstimmung viel Kraft mobilisiert werden konnte. Durch den Einsatz einiger Ressourcen und einer hilfreichen Einstellung wurde die Situation bewältigt. So manche ungeliebte Krise wurde langfristig betrachtet Impulsgeber für bedeutende Entwicklungsschritte, die man

nicht mehr missen möchte. In unruhigen Zeiten macht es Sinn, sich auf diese Weise zu erinnern. Einerseits werden damit bereits vorhandene Ressourcen und der persönliche Bewältigungsstil bewusst gemacht, andererseits steigt die Zuversicht, dass auch der momentan schmerzhafteste Jobverlust einiges an wertvoller Entwicklung für einen bereithalten könnte. Unter Umständen relativiert sich auch die jetzige Situation, weil erkannt wird, dass bereits Schwierigeres und Bedrohlicheres im Leben gemeistert wurde.

Psychotherapeutisches Coaching in der Stahlstiftung

Mitte der Neunzigerjahre nahm die Anzahl älterer Personen in Stiftungsbetreuung deutlich zu. Die psychische Belastung durch den Jobverlust war in dieser Gruppe weit höher als bei den jungen Teilnehmenden, die ohne größere Hindernisse wieder ins Arbeitsleben integriert werden konnten. Rasch stellte sich heraus, dass unser Betreuungsangebot gerade in der sensiblen Phase der Jobsuche für diese Personengruppe nicht ausreichte. Deshalb werden die Stiftungsteilnehmenden in der Outplacement-Phase seit 1995 durch eine Psychotherapeutin mitbetreut.

Unser psychotherapeutisches Angebot gilt mittlerweile für alle Teilnehmenden in allen Phasen der Stiftungszeit. Es ist zu einem integralen Bestandteil unserer Beratungsarbeit geworden. Die erfolgreiche Bewältigung einer Neuorientierung im Arbeitsleben ist kein ausschließlich intellektueller Prozess, sondern erfordert immer auch eine psychische Umstellung. Es bedeutet unter anderem, sich von einem womöglich langjährigen Arbeitsverhältnis zu verabschieden und offen für eine neue Tätigkeit bzw. ein neues Berufsfeld zu sein. Wie die Erfahrung zeigt, sind eine positive Grundhaltung und ein aktives Verfolgen der neuen Zielsetzung wesentliche Faktoren einer erfolgrei-

chen Wiedereingliederung in die Arbeitswelt. Eine positive Grundstimmung und ein aktives, zielorientiertes Handeln stellen sich, wie bereits erwähnt, nicht automatisch ein. Sie sind das Resultat einer positiven Wandlung und Verarbeitung der Vorgänge, welche die Lebensveränderung begleiten.

Wann ist psychotherapeutisches Coaching angezeigt?

Die Teilnehmenden sind in den verschiedenen Phasen der Stiftungsbetreuung mit unterschiedlichen Themen- und Aufgabenstellungen konfrontiert. Von diesen kann jede einzelne potenziell belastend sein. In der Berufsorientierung sind viele innerlich noch mit der Verarbeitung der Kündigung und dem Abschiednehmen vom alten Arbeitsplatz beschäftigt. Ein Einbruch des beruflichen Selbstvertrauens und Zukunftsängste sind in dieser Zeit häufig anzutreffen. Wenn jemand in der Ausbildungszeit wieder in einen „SchülerInnen- bzw. Studierendenalltag“ eintritt, können die (Lern-)Anforderungen und die neue Zeiteinteilung belastend werden. Prüfungsängste, die man schon längst hinter sich geglaubt hatte, können hier auf problematische Weise wieder auftauchen. In der Phase der Jobsuche steht der in der Stiftung vollzogene Bildungsweg auf dem Prüfstein. Gerade in Phasen schlechter wirtschaftlicher Entwicklung wird hier oft ein langer Atem gebraucht. Unter Umständen müssen zahlreiche Absagen weggesteckt werden. Existenzielle Ängste werden in dieser Zeit wieder besonders deutlich erlebt.

Eventuell bestehen bereits vor dem Stiftungseintritt mehrere länger anhaltende Belastungsfaktoren (Beziehungsprobleme, belastende Arbeitssituation, gesundheitliche Probleme etc.). Ist die Kündigung sozusagen der „letzte Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt“, ist rasche Krisenintervention nötig.

Grundsätzlich gilt: Psychotherapeutisches Coaching ist immer dann angezeigt, wenn die



aktuellen persönlichen Ressourcen zu einer positiven Bewältigung eines auftauchenden Problems nicht mehr ausreichen. Ziel dabei ist es immer, die eigene Handlungskompetenz wieder herzustellen.

FALLBEISPIEL

Ausgangssituation

Herr K. war 35 Jahre alt. Er war schon seit seiner Lehrzeit als Anlagenmonteur im voestalpine-Konzern tätig und verlor aus strukturellen Gründen seinen Arbeitsplatz. Mit seiner Frau, die in einem sozialen Beruf arbeitet, hatte er zwei kleine Kinder. Durch die Stiftung erhielt Herr K. die Möglichkeit, die HTL für Maschinenbau zu absolvieren. Grundsätzlich war das eine richtige Entscheidung, da er sich beruflich noch weiterentwickeln wollte, die Ausbildung neben der beruflichen Tätigkeit jedoch zu belastend gewesen wäre. Herr K. ist ein Allrounder, sein Interesse gilt kleinen Innovationen, mit denen Produktionsabläufe verbessert werden.

Im 2. Semester stand Herr K. vor meiner Türe. Obwohl er ein gutes Zeugnis hatte, litt er unter Versagensängsten. Das Schlüsselerlebnis war eine negative Beurteilung bei einem Test. Seither lernte er extrem viel, um sich abzusichern. Er war ständig angespannt und angestrengt –

die Belastung bedrohte sein Bildungsziel. Er sagte, er halte diesen Stress auf Dauer nicht aus. Gedanklich war er fast immer bei der Ausbildung, wenn er einmal nicht lernte, plagten ihn Schuldgefühle.

Für viele Stiftungsteilnehmende bedeutet die Ausbildung, die sie bei uns absolvieren können, enorm viel: Sie ist praktisch die letzte Chance auf einen höheren Bildungsabschluss. Unter Umständen ist es auch die letzte Möglichkeit, eine in der Jugend getroffene Berufswahl noch einmal zu revidieren.

1. Die Versagensangst verstehen:

Es erwies sich, dass Herr K. keine hohen Leistungsanforderungen an sich stellte – er wollte lediglich positive Noten. Sein Perfektionismus war mehr eine extreme Absicherungsstrategie gegen mögliches Versagen. Da Herr K. intelligent und motiviert war, würde er höchstwahrscheinlich erfolgreich sein. Aber die Angst vor dem Versagen bedrohte seinen Bildungsweg, da er fürchtete, die enorme Anstrengung nicht lang genug aushalten zu können.

Wir sprachen über seine innere Haltung: Hat er sich erst einmal ein Ziel gesteckt, dann muss es unbedingt erreicht werden. Auch wenn das Erreichen des Ziels wirklich gewollt ist, entsteht viel zusätzlicher Druck durch die Tatsache, dass auf keinen Fall umgekehrt werden darf.

Biografisch gab es wenig Hinweise auf die Entstehung dieser ängstlich-absichernden Haltung. Herr K. hat schon immer sein Bestes gegeben, beispielsweise auch im Sport. Oft sollten damit Schuldgefühle vermieden werden: Wenn ich mein Bestes gebe, habe ich mir nichts vorzuwerfen.

2. Arbeit an der Angst:

a) Der Angst nachgehen:

Angst verleitet immer zu Gegensteuerungs- und Absicherungsstrategien. Therapeutisch ist

es wichtig, erst einmal der Angst nachzugehen.

Was könnte schlimmstenfalls passieren? Wenn er die Schule abbricht, was würde er dann tun? Wie sähe er seine Zukunft?

Das gemeinsame Erarbeiten eines Ausstiegsszenarios wirkte bei Herrn K. etwas entlastend. Er spürte, dass er auch so eine berufliche Zukunft hätte. Therapeutisch wurde die Möglichkeit induziert, auch umkehren zu können.

b) Konfrontation mit der Angst:

Herrn K. fehlte das Grundvertrauen, es ohne extreme Absicherung zu schaffen. Deshalb war es wichtig, ihm diese Erfahrung zu ermöglichen. Durch die Angst hindurchzugehen und zu sehen, dass es eigentlich nicht so schlimm ist, bewährte sich schon oft als eine heilsame Strategie im Umgang mit Ängsten. Herr K. erhielt die Aufgabe, in einem Fach, bei dem er eigentlich nicht mehr durchfallen konnte, nichts für einen Test zu lernen. Das fiel ihm zunächst ziemlich schwer, aber in mehreren abgestuften Anläufen wurde es geschafft. Das Ergebnis war erstaunlich: Er schnitt trotzdem gut ab. Die Erfahrung, dass er sich auf seine Kompetenz und Intelligenz verlassen konnte, wirkte sehr entlastend.

Die Gefahr des Überlernens ist bei vielen Stiftungsteilnehmenden, denen die Ausbildung sehr viel bedeutet, hoch. Dabei wird über das Einprägen des Stoffes hinaus und meist ohne ausreichende Pausen gelernt. Durch zu häufiges Wiederholen werden im Gehirn Speicherungsprozesse gestört. Das wird dann zu einer selbsterfüllenden Prophezeiung: Das Versagen, das unbedingt vermieden werden sollte, holt einen ein.

c) Der verborgene Sinn der Angst:

Im Grunde steht hinter jeder Angst auch eine tatsächliche Bedrohung. Therapeutisch sprechen wir von dem verborgenen Sinn und dem existenziellen Anteil der Angst. Bei Herrn K.



Judith Fink (*Psychotherapeutisches Coaching*)

war es seine Lebensqualität, die tatsächlich gefährdet war. Er traf sich nur mehr selten mit Freunden und unternahm kaum noch etwas mit seiner Frau. Die Zeit wurde durch Lernen und Familienarbeit aufgebraucht. Herr K. lernte, sich bewusst wieder mehr Zeit zu nehmen, und spürte, dass es sich auch auf sein Lernverhalten positiv auswirkte.

Begleitend dazu besprachen wir seine Lernstrategien, welche Pausen er machen sollte und wie er sie gut für sich nützen konnte. Dies war sehr unterstützend und steuerte seiner Tendenz entgegen, immer angestrengter und verzweifelter zu lernen.

Insgesamt kam Herr K. zu fünf zweistündigen Sitzungen in nicht ganz vier Monaten zu mir. Seine Versagensängste wurden deutlich reduziert und ein Ausbildungsabbruch war kein Thema mehr. In einem Reflexionsgespräch für Ausbildungskandidaten zwei Jahre später zeigte sich, dass die Verbesserung der Symptomatik andauert hatte. Herr K. hat seine Ausbildung in der Stahlstiftung erfolgreich abgeschlossen.

Geschichte der Stahlstiftung

*„Die Geschichte soll nicht das Gedächtnis beschweren,
sondern den Verstand erleuchten.“*

Gotthold Ephraim Lessing

DIE STAHLSTIFTUNG

Eine Idee wird Wirklichkeit



VOEST-ALPINE
STAHLSTIFTUNG zur Förderung der
beruflichen Wiedereingliederung

VORWORT

Die VOEST-ALPINE ist aufgrund ihrer Größenordnung und wirtschaftlichen Bedeutung für Österreich ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. Wenn eine Firma dieser Art zur Sicherung bzw. Wiederherstellung ihrer Wettbewerbsfähigkeit in 5 Jahren rund 10.000 Mitarbeiter abbauen muß, wobei sich diese Personalreduktion auf einige wenige Standorte verteilt, werden damit Kräfte frei, die der normale Arbeitsmarkt nicht mehr auffangen kann.

In Form der Stahlstiftung hat die VOEST-ALPINE einen beispielhaften Weg gefunden, einerseits ihre marktorientierten Einsparungsprogramme planmäßig abwickeln zu können und andererseits den davon persönlich betroffenen Menschen eine echte Unterstützung zur Bewältigung dieser Krisensituation in ihrem Leben zu geben.

Das nun folgende Buch will nicht mehr als einen Überblick über das Phänomen "Stahlstiftung" aus verschiedenen Blickwinkeln geben, wobei der Aufbau darauf ausgerichtet ist, die zugrundeliegenden Ideen und Ziele, das "Leitbild" der Stahlstiftung dem Leser nahezubringen.



Strahammer

Buch zur Gründung der Stahlstiftung,
Erscheinungsjahr 1988

Ein unsinkbares Schiff?

Der VOEST-ALPINE-Konzern war einst ein riesiges Industriekonglomerat, ein Mischkonzern, der in den verschiedensten Marktbereichen, wie z.B. Stahlerzeugung, Handel, Halbleitertechnik, Schiffbau, Medizintechnik, Bergbau, Glas, Anlagenbau und noch vielen mehr, tätig war. Aus dieser breiten Palette von Geschäftsfeldern erklärt sich die hohe Anzahl verschiedener Mitgliedsgesellschaften der Stahlstiftung, die nach der Zerschlagung der alten VOEST-ALPINE aus dieser hervorgingen.

Der Konzern in der Krise

Mitte der 1980er Jahre schlitterte der verstaatlichte Konzern in eine schwere Krise. Die Ursachen dafür waren vielfältig. Die VOEST-ALPINE

war als Staats- und Leitbetrieb ständiger und nachhaltiger politischer Einflussnahme ausgesetzt. Die Funktion als staatliche Beschäftigungsreserve wirkte sich zwar positiv auf die Arbeitslosenquote und die Beschäftigten aus, führte aber zu einer niedrigen Produktivität. Dazu kamen schwieriger werdende internationale Rahmenbedingungen, die Aushöhlung einzelner Unternehmen und Misserfolge bei der Diversifikation, bei Auslandsprojekten und im Finalbereich (z.B. das Stahlwerk Bayou im US-Bundesstaat Louisiana, der Maschinenbau Liezen u.a.). Die massiven Öl-Spekulationsverluste der 1978 gegründeten VOEST-ALPINE-Handelstochter Intertrading führten den Konzern 1985 an den Rand des Bankrotts und zum Rücktritt des gesamten VOEST-ALPINE-Vorstands.



DIE WAHRHEIT



P. O. B.
Verlagspostamt 4020 Linz
Erscheinungsort Linz

BETRIEBSZEITUNG DER VOEST-ALPINE JAHRGANG 35 NR. 12 DEZEMBER 1985

**Fusion 1973:
VOEST-Gewinn als
Fusionsopfer**

**1986: VOEST-ALPINE
Verlust gefährdet
Werk Linz**

**250.000 Existenzen
und 6000 Betriebe
hängen von uns ab**

**75 Prozent
Auslandsumsatz =
weltweites Vertrauen
in unsere Leistungen**

**Die VOEST ist keine
Bühne der politischen
Eitelkeiten für
Neuwahlen**

**Konzept VOEST 2000:
Auf uns alle kommt es
an – daher
Mitbestimmung der
Belegschaft!**

**Die VOEST: 40 Jahre
Basis und Zukunft für
Linz und die
oö. Wirtschaft**

**Vernunft statt
Politik-Hickhack!
Unser Ruf im Ausland
steht auf dem Spiel!**

**Die VOEST läßt sich
nicht ersetzen und
zerschlagen: Hände
weg vom Werk Linz!**

**Wir stehen
auch weiter
zu unserem
Unter-
nehmen:
Ein
gemeinsamer
VOEST-Geist
auf dem
gemeinsamen
Weg aus der
Krise**

**Weitersagen:
Wir VOESTler
kämpfen um
unser Werk
Linz**

Nach den Milliardenverlusten Die schwerste Stunde für unsere VOEST

Für die meisten von uns war es unfassbar, daß sich unser Unternehmen in einer derartigen Nottlage befindet. Nachdem der erste Schock langsam abklingt, stellt sich für die Belegschaft die bange Frage, wie es weitergehen soll.

Im Juli und Oktober befaßte sich der VA-Aufsichtsrat mit der Geschäftslage der Intertrading. Von möglichen Verlusten der bisher erfolgreichen VOEST-Tochter wurde dabei gesprochen. Von 500 Millionen Schilling war die Rede. Einer Summe, die gerade noch verkraftbar gewesen wäre. Gleichzeitig wurde angedeutet, daß trotzdem bis Jahresende mit einer ausgeglichenen Bilanz gerechnet werden könne. Doch leider kam das dicke Ende. Mitte November äußerte sich Vorstandsdirektor Dr. Koch, daß er die Verantwortung für die weitere Entwicklung nicht mehr tragen kann. GD Apfalter unterrichtete daraufhin die ÖIAG und Minister Lacina über den Ernst der Lage. Lacina verlangte daraufhin die sofortige Ablösung des gesamten Vorstandes. Am 26. November tritt dieser geschlossen zurück. Die tatsächlichen Verluste sind weit höher

als befürchtet. Regierung und ÖIAG sind sich einig, daß rasch geholfen werden muß. Am 29. November beschließt der Aufsichtsrat der ÖIAG einstimmig eine Kapitalzufuhr von 3,6 Milliarden Schilling. Anschließend wird im VA-Aufsichtsrat fast Tag und Nacht über die Lage beraten. Die bisherigen Vorstandsdirektoren stehen Rede und Antwort. Ihr Rücktritt wird angenommen. Dr. Kirchwegger wird vorläufig neuer GD, Dr. Raidl und Dipl.-Ing. Staska werden mit ihm die Geschäfte führen.

Wie geht es nach der finanziellen Talfahrt weiter? Diese bange Frage stellen sich nicht nur Belegschaft und Betriebsrat, sondern all jene, die begriffen haben, was die VOEST für die gesamte Wirtschaft unseres Landes bedeutet. Die Frage ist im Augenblick fast nicht zu beantworten. Auch die wenigen ernst-

zunehmenden Fachleute sind zurückhaltend. Trotzdem brauchen wir den Kopf nicht hängen zu lassen. Denn auch vor vierzig Jahren mußten wir ganz von vorne anfangen. Und erst bei unserem großen Fest vor einigen Monaten sind Zigtausende gekommen und haben unsere Leistungen bewundert. Uns ist schon klar, daß die Zeit seit den Stunden, als unser Werk in Trümmern lag, nicht stehengeblieben ist. Die Situation auf dem Weltmarkt hat sich verändert, andere Produkte werden

nachgefragt als in der Nachkriegszeit. Aber etwas ganz Wesentliches ist gleichgeblieben: schwierige Situationen können nur überwunden werden, wenn alle zusammenhalten. Genau das ist es, was wir jetzt brauchen. Schon in guten Zeiten hatten wir nicht überall Freunde. Und gegenwärtig sind es nicht mehr geworden. Uns kann daher nur weiterhelfen, wenn wir zusammenhalten. Darüber sind sich Arbeiter- und Angestelltenbetriebsrat völlig einig.

Es geht um einen neuen Anfang

Der Belegschaft kann niemand was aufhalsen!

Die Entwicklung in den letzten Wochen und Tagen und die daraus resultierende Medienkampagne gibt Anlaß zur Sorge und Verunsicherung.

Wir dürfen den Ernst der Situation nicht verkennen, sollen uns aber auch nicht in die Ecke drängen lassen. Feststeht, daß die Belegschaft keinerlei Verschulden an der Entwicklung trifft. Im Gegenteil, viele großartige Erfolge waren nur durch den

großen Einsatz der VOESTlerinnen und VOESTler möglich.

Es geht um einen neuen Anfang unter neuer Führung. Wir kennen unsere Schwächen, die uns zum Teil schon seit Jahren begleiten. Auch wir hoffen, daß zukünftige Geschäfte in erster Linie Erfolge bringen und zu einem positiven Gesamtergebnis führen. Wir wissen aber auch, daß wir Schwachstellen in manchen Produktionen und Standorten haben und daß

Die Wahrheit, Dezember 1985

VOEST-ALPINE-NEU

Die Folgen des „VOEST-Debakels“ waren eine regelrechte Staatskrise und ein tiefgreifender Restrukturierungsprozess. Die Krise der Verstaatlichten Industrie und die gleichzeitig hereinbrechende globale Stahlkrise führten zu einer Zerschlagung des Unternehmens und einem großflächigen Personalabbau. Nach einer Analyse aller Geschäftsfelder, in denen das Unternehmen tätig war, wurde im Herbst 1986 das so genannte „VOEST-ALPINE-NEU“-Konzept aufgestellt. Durch eine neue Organisationsstruktur, sowie ein umfassendes Ratio-

nalisierungs- und Investitionsprogramm sollte der vom Konkurs bedrohte Konzern wieder in die Gewinnzone gebracht werden. Die ÖIAG erklärte sich bereit, die notwendigen Mittel zur Verfügung zu stellen.

Viele müssen gehen

Um den völligen Niedergang abzuwenden, setzte die neue Konzernleitung auf Konsolidierung, Rationalisierung und Sanierung. Berechnungen gingen davon aus, dass innerhalb von fünf Jahren etwa 10.000 Arbeitskräfte abgebaut

Um 1400 VOESTler mehr als geplant müssen gehen!

Bis 1990 sollen um 1400 Mitarbeiter mehr als die ursprünglich im Konzept VOEST-ALPINE NEU vorgesehenen 9400 abgebaut werden, die meisten davon in Linz. Außerdem soll das Investitionspaket für die Hütte Linz von 6 auf 4 Mrd. S gekürzt werden, wodurch sich auch Auswirkungen bei den geplanten Emissionsverbesserungen ergeben. Dies ist das Hauptergebnis eines Maßnahmenpakets, das der VOEST-Vorstand dem Aufsichtsrat vorlegte.

Ursache dieser Hauptmaßnahmen, die der VOEST-Vorstand in seiner Klausur in Aigen i. M. beschloß, ist der drastische Verfall der Stahlpreise, die den VOEST-Stahlbereich im ersten Quartal 1987 im Vergleich zum vierten Quartal 1986 mit 1 Mrd. S belastet, erklärte dazu Generaldirektor Dr. Lewinsky im Anschluß an die Aufsichtsrats-sitzung.

Man rechne für heuer mit einem Verlust von 4,7 Mrd. S (ursprünglich waren 3,4 und später 3,8 Mrd. S prognostiziert worden) unter der Annahme, daß die Stahlpreise die Talsohle erreicht hätten. 1986 wurden 6,7 Mrd. S Verlust geschrieben, davon 2,4 Mrd. S „Altlasten“.

Der Bau einer neuen Sinteranlage – von der Umweltschutzseite vehement gefordert – wird zurückgestellt. Nicht zuletzt auch deswegen, weil die Errichtung einer neuen Sinteranlage zum jetzigen Zeitpunkt auch techno-

logisch problematisch sei, erklärten Dr. Lewinsky und Aufsichtsratsvorsitzender Dr. Sekyra.

Jedenfalls werde durch die Reduzierung der Investitionen der angestrebte Umwelteffekt in Linz nicht in der vollen Höhe erreicht, aber durch verschiedene Maßnahmen wie Änderungen in der Fahrweise der Anlagen werde eine Verminderung des SO_2 -Ausstoßes um etwa 50 Prozent eintreten und die alten Sinteranlagen würden entstaubt, teilte Dr. Lewinsky mit. Es gelte nun, mit der Gewerbebehörde der Stadt Linz über die neue Situation und im speziellen über die Rückstellung des Neubaus einer Sinteranlage zu verhandeln.

KEINE AKTION 50/55

ZBRV Franz Ruhaltinger erklärte auf die Frage, wann denn für die Belegschaftsvertretung die Schmerzgrenze beim Personalabbau erreicht sei, es sei besser 25.000 Arbeitsplätze zu sichern, als 33.000 durch Starrheit zu verlieren. „Wir wehren uns immer, aber die internationale Entwicklung zwingt uns zur Zustimmung“, sagte Ruhaltinger. Jedenfalls werde man auch bei den neuen Freisetzungsmöglichkeiten mit dem Vorstand über einen Sozialplan verhandeln, eine Ausdehnung der Aktion 50/55 dürfte aber nach Aussagen von Sozialminister Dallinger nicht „drin“ sein.

Ruhaltinger kritisierte scharf die negativen Medienberichte über die VOEST, die dem Unternehmen weltweit stark schaden, weil sie die Konkurrenz aufgreife und als Verkaufsargument für sich verwende. So sei deswegen ein Großauftrag für Pakistan (Anlagen aus dem Finalbereich um 350 Mill. S) geplatzt.

werden müssten, um international wieder wettbewerbsfähig zu werden. Die geplante Personalreduktion verteilte sich auf wenige Standorte, weswegen alternative Lösungen gefunden werden mussten. Der normale Arbeitsmarkt wäre nicht in der Lage gewesen, die vielen neuen Arbeitslosen aufzufangen. Bis zu diesem Zeitpunkt wurde bei Krisen üblicherweise zu Frühpensionierungen gegriffen. Mit der „Aktion 54/59“ wurde Beschäftigten, die wegen der Krise ihren Arbeitsplatz verloren haben und die

54 (Frauen) bzw. 59 (Männer) alt waren, eine Sonderunterstützung gewährt. Auf diese folgten die „Aktion 52/57“ und später die „Aktion 50/55“. Dadurch sollten Arbeitsplätze für jüngere Beschäftigte erhalten bzw. geschaffen werden.

Die Regierung machte nun allerdings klar, dass es in Zukunft keine weiteren gesetzlichen Regelungen und Unterstützungen solcher Aktionen geben werde...

Erster Erfolg des Betriebsrates! Aktion 50/55 gesichert!

Die Aktion 50/55 wird auf das Werk Linz der VOEST-ALPINE AG ausgedehnt! Dies erreichten die Betriebsräte letzte Woche in Verhandlungen mit Sozialminister Dallinger. Die Maßnahme ist für die gesamte VA AG bis Ende 1987 gesichert.

Auf eine derartige Aktion haben vor allem Kollegen, die jahrzehntelang Schicht gearbeitet haben, sehnsüchtig gewartet. Gleichzeitig wird dadurch erreicht, daß der im Konzept „VOEST-ALPINE Neu“ vorgesehene Personalabbau gemildert werden kann. Denn diese Aktion können in diesem Jahr noch 1400 Kolleginnen und Kollegen in Anspruch nehmen.

Für die Inanspruchnahme der Aktion 50/55 sind nach dem Sonderunterstützungsgesetz eine Reihe von Voraussetzungen notwendig. So muß

beispielsweise der Arbeitnehmer bzw. die Arbeitnehmerin am Monatsersten, der dem Ende des Dienstverhältnisses folgt, mindestens 180 anrechenbare Versicherungsmonate in der Pensionsversicherung, davon innerhalb der letzten 36 Kalendermonate mindestens 34, nachweisen können. Genauere Informationen gibt es beim Betriebsrat.

Dieser wichtige Erfolg des Betriebsrates stößt außerhalb des Werkes auf Kritik. „VOESTler müßte man sein, dann ginge es einem gut“,

heißt es da immer wieder, und auch bei den Stadtrundfahrten am Tag der offenen Tür der Stadt Linz am vergangenen Samstag erhitze dieses Thema die Gemüter mehr als die Umweltprobleme. In den Medien wird noch ordentlich geschürt.

Wie sieht es wirklich aus? Sind die Beschäftigten in der Verstaatlichten bevorzugt? Zunächst einmal zur rechtlichen Grundlage für die Aktion 50/55. Diese bildet ein Sonderunterstützungsgesetz (SOG), das zunächst für den Bergbau geschaffen wurde. Seit 1983 gilt es auch für die eisenerzeugende Industrie. Für die verstaatlichte wie für die private.

Ein viel schlagkräftigeres Argument liefert der Vergleich mit anderen Ländern.

Eine Idee wird Wirklichkeit

Bei vielen Beschäftigten herrschte eine Stimmung, die sich mit drei kurzen Schlagworten beschreiben lässt: Angst, Hilflosigkeit und fehlende persönliche Perspektiven. Konzernleitung und Belegschaftsvertretung konnten und wollten dem geplanten Abbau von mehreren tausend MitarbeiterInnen nicht tatenlos zusehen.

Angesichts dieser Herausforderung starteten die Betriebsräte und Manager des Unternehmens eine gemeinsame Initiative. Die zentrale Überzeugung dabei: Was die Menschen wirklich brauchen, sind nicht nur Geld und Sozialpläne, sondern eine effiziente und gezielte Hilfe bei der Wiedereingliederung ins Erwerbsleben. Dazu gab es eine grobe Idee, die als Konzept niedergeschrieben wurde.

Um die Gründung der Stahlstiftung gab es massive Konflikte und Meinungsverschiedenheiten. Die Möglichkeiten waren angesichts der Krise

beschränkt. Der Konzern war wirtschaftlich am Ende und musste Massenkündigungen vornehmen, um überhaupt eine Überlebenschance zu haben. Großzügige Sozialpläne waren angesichts der schwierigen Lage kaum finanzierbar. Also sprachen sich die Mehrheitsfraktion des Zentralbetriebsrats, der Vorstand des Unternehmens, die ÖIAG, der ÖGB, die Parteifreien Gewerkschafter und das Sozialministerium für die Einrichtung der Stahlstiftung aus.

Während der Gewerkschaftliche Linksblock von einer „falschen Form der Solidarität“ sprach und die Sicherung aller Arbeitsplätze forderte, übten sich das bürgerliche und das freiheitliche Lager in harter und polemischer Kritik an der Stahlstiftung. Angeblich würde damit eine Klassengesellschaft unter den Arbeitslosen geschaffen und es kam mitunter zu Beschimpfungen der Stiftungsteilnehmenden.

Fraktionsführer Heckmann berichtet über Betriebsversammlung

Ernst der Lage verlangt Solidarität

Am 22. Oktober fand im übvollen Speisesaal des Verwaltungszentrums eine Betriebsversammlung der Angestellten des Werkes Linz statt. Zur Diskussion standen die wirtschaftliche Lage, Neuorganisation und Personalanpassungsmaßnahmen sowie die Stahlstiftung. Der Betriebsrat führte außerdem eine Meinungsumfrage durch.

Generaldirektor-Stv. Raidl berichtete über die wirtschaftliche Lage unseres Unternehmens. Das heurige Jahr ist gekennzeichnet durch einen leichten Umsatzrückgang und ein voraussichtlich negatives Betriebsergebnis von über fünf Milliarden Schilling. Dies bedeutet eine wesentliche Verschlechterung gegenüber dem Konzept VA-Neu. Auch im nächsten Jahr wird der Umsatz mit etwa 34 Milliarden Schilling nochmals zurückfallen, der Betriebsverlust kann jedoch voraussichtlich halbiert werden. „Da die internationale Stahlsituation schwierig bleiben wird, müssen in der VOEST alle Maßnahmen zur Kostenreduktion fortgesetzt werden“, sagte Raidl.

„Durch die schlechte Ergebnissituation ist der Vorstand

gezwungen, rasch zu handeln“, begründete Vorstandsdirektor Dr. Strahammer die bevorstehende Neuorganisation unseres Unternehmens. Er erläuterte und begründete die geplante rechtliche Selbstständigkeit der drei Unternehmensbereiche Stahl, Industrieanlagenbau und Finanzindustrie und die künftige Zuordnung der Zentralbereiche und Tochtergesellschaften. Strahammer kündigte auch empfindliche Kürzungen der Treuepensionen und eine Einschränkung der Lehrlingsausbildung auf dem eigenen Bedarf an.

Ist der Slogan der Stahlstiftung, die mithelfen soll, den bevorstehenden Personalabbau in einer sozial vertretbaren Form abzufedern und die berufliche Wiedereingliederung

ehemaliger Mitarbeiter zu ermöglichen. Betriebsratsvorsitzender Ing. Sulzbacher und Direktor Dr. Dipplinger stellten das Modell der Stahlstiftung vor.

ÜBERWÄLTIGENDE SOLIDARITÄT

Bei der im Anschluß an die Versammlung durchgeführten Meinungsumfrage wurden 550 auswertbare Fragebogen abgegeben. Davon enthielten 399 oder 72,5 Prozent die Bereitschaft, einen Solidaritätsbeitrag bis zu 1 Prozent vom Bruttolohn zu leisten. 170 Stimmen oder 27,5 Prozent waren dagegen, wovon etwa die Hälfte andere Vorschläge zur Aufbringung der erforderlichen Mittel enthielt (Gewerkschaftsbeiträge, leitende Angestellte, öffentliche Hand, Abschaffung von Sozialleistungen etc.). Weniger Zustimmung fand die Stahlstiftung vor allem bei jüngeren Mitarbeitern und bei Kollegen aus dem Industrieanlagenbau.

BETRIEBSRAT HAT SCHNELL REAGIERT

Aufgrund der Diskussionen im Zentralbetriebsrat und bestärkt durch die Umfrageergebnisse haben der Angestellten- und Arbeiterbetriebsrat schnell reagiert: Beide Körperschaften haben jeweils einen Beschluß gefaßt, 0,75 Prozent aus der letzten Ist-Kollektivvertragserhöhung nicht auszubezahlen, sondern zeitlich befristet der Stahlstiftung zuzuführen. Die verbleibende Ist-Lohn- bzw. -Gehaltserhöhung beträgt daher noch 1 Prozent.

Mit diesen Beschlüssen hat der Betriebsrat unter dem Motto „Wer rasch hilft, hilft doppelt“ bereits den erforderlichen Solidaritätsbeitrag der Belegschaft zur Finanzierung der Stiftung eingebracht. Nun liegt es an den anderen Partnern wie Sozialministerium, Länder und Gemeinden, auch ihren Teil zur Finanzierung und zum Gelingen der Stiftung beizubringen!

SOZIALDEMOKRATISCHES MODELL IM RINGEN GEGEN KAPITALISMUS UND ARBEITSLOSIGKEIT



Breitmaulfrosch, November/Dezember 1987



Die Wahrheit, September 1987



VOEST-ALPINE

WERKSPIEGEL

Gewerkschaftlicher Linksblock

Nummer 7 41. Jhg. Dezember 1987

KONTAKTE

				
<p>• Othmar Grün, Zentralbetriebsrat, Arbeiterkammer Tel. 09 89</p> <p>• Siegfried Pötscher, Ersatzbetriebsrat Tel. 75 45</p>				

Gewerkschaftlicher Linksblock zur Stahlstiftung

Der massive Beschäftigungsabbau in der Verstaatlichten Industrie geht mit unverminderter Härte weiter. In naher Zukunft wird die Voest-Alpine in »kleine« selbstständige Einheiten zerschlagen sein, und immer bedrohlicher werden die Kündigungswellen.

Die Gewerkschaftsspitze MBE veränderte — trotz großer Bedenken vieler Betriebsräte und führender Gewerkschafter — nachträglich den Kollektivvertrag und machte es so möglich, daß Unternehmen im Zusammenwirken mit den Betriebsräten die Lohnerhöhungen in der Voest-Alpine und im Steyr-Konzern aussetzen können.

Zur Finanzierung der Stahlstiftung

Mit dem Verzicht auf einen Teil der Lohnerhöhung wird in der Voest-Alpine die Stahlstiftung finanziert. Weitere Finanzquellen für die Stiftung werden die SUG-Pensionisten sein, deren Pension nun besteuert



Kein einziger neuer Arbeitsplatz wird dadurch geschaffen. Die Stahlstiftung nimmt nicht jede Kollegin oder jeden Kollegen auf. Nach der Stahlstiftung ist die Zukunft ungewiß.

Solidarität muß Arbeitsplätze sichern

Sozialpläne und Umschulungsmaßnahmen sind annehmbar, wenn sie alle Betroffenen für die Zeit notwendiger Umstrukturierungen sozial voll absichern und längerfristig zur Aufrechterhaltung der Arbeitsplätze im Bereich der Verstaatlichten beitragen. Dies ist aber nicht der Fall.

Im Gegenteil! Die jetzt ins Auge gefaßten Projekte sind Teil des Arbeitsplatzvernichtungsprogrammes der Regierung, noch dazu auf Kosten der Beschäftigten. Die Befürwortung dieser Modelle ist somit im Rahmen der Zustimmung zur Zerschlagung der Verstaatlichten mit allen negativen Auswirkungen zu sehen.

Die Betriebsräte des Gewerkschaftlichen Linksblocks lehnen diese Form der falschen Solidarität ab. Stattdessen verlangen wir Solidarität zur Sicherung aller Arbeitsplätze!

Werkspiegel, Dezember 1987

Trotz aller Widerstände startete die Stahlstiftung im Oktober 1987 ihre Aktivitäten mit einem ersten Berufsorientierungsseminar in Eisenerz, wenig später begann auch in Linz ein Kurs. Mitte 1988 wurde das Arbeitslosenversicherungsgesetz so novelliert, dass die Stahlstiftung

eine rechtliche Basis bekam. Eine Änderung des Arbeitslosenversicherungsgesetzes machte es möglich, dass die Stiftungsteilnehmenden so genanntes „Schulungsarbeitslosengeld“ beziehen können.

Schreckensgespenst Stahlstiftung?

Viele negative Für und Wider

Hermann (46), Arbeitsvorbereitung (TUP): „Ich hatte in der VA einen stark eingeschränkten Arbeitsbereich und werde daher auf dem Arbeitsmarkt kaum Chancen haben. Nach der Hälfte der Einführungszeit kann ich jetzt sagen, daß die Entscheidung, in die Stahlstiftung zu gehen, richtig war.“

Anni (33), Botin (AVV): „Als Pflichtschulabgängerin sehe ich jetzt eine Chance, mich beruflich weiterzubilden und habe keine Angst vor Schwierigkeiten.“

Manfred (38), Produktionsplanung (TUP): „Man hat in der Stahlstiftung die einmalige Chance, sich zu verwirklichen und eigene Ideen unter dem Schutz der Stiftung in Projekte umzusetzen.“

Gerti (28), Botin (AVV): „Obwohl ich nur Botin war, habe ich hier in der Gruppe die gleichen Chancen wie jeder andere. Deshalb möchte

Seit dem Anlaufen des Probetriebes der Stahlstiftung gibt es die unterschiedlichsten Aussagen über die Für und Wider – und allem Anschein nach großteils negative. Schlagworte wie „Augenauswischerei, sinnlose Einrichtung, Schmarotzer und Edelarbeitslose ohne Zukunft“ stellen die Stahlstiftung in Frage, so daß viele Noch-VOESTler ihre beruflichen Zukunftschancen nicht wahrnehmen. Den ersten Teilnehmern der Stahlstiftung ist es ein Anliegen, das verfälschte Bild zu korrigieren und ihre Erfahrungen an die Exkolleginnen und -kollegen weiterzugeben.

Ich Euch auffordern, über den eigenen Schatten zu springen. Jahrelang habe ich einen ungeliebten Beruf ausgeübt und habe nun die Möglichkeit, in den Beruf einzusteigen, den ich mir vorstelle.“

Karin (23), Reinigungsfrau (AVV): „Ich verstehe nicht, warum sich die VA-Mitarbeiter von Fehlinformationen über die Stahlindustrie so irreführen lassen und sich bei Fragen zum finanziellen und organisatorischen Ablauf nicht bei der zuständigen Stelle (siehe nachstehend) informieren.“

Claus (22), kfm. Angestellter (FCR): „Ich bin der Meinung, daß man sich zuerst informieren und dann erst entscheiden sollte. Leider wird in der Praxis der erste Schritt oft weggelassen.“

Anna (39), Botin (AVV): „Ich habe hier gelernt, meine Arbeitslosigkeit zu bewältigen.

Außerdem habe ich hier die Möglichkeit, mich mit Hilfe der Stahlstiftung und des Arbeitsamtes weiterzubilden oder zu versuchen, einen Arbeitsplatz zu erhalten.“

Wolfgang (27), Dreher (TLP): „Schmarotzer sind wir keine! Das ‚Stipendium‘ zum gesetzlichen Arbeitslosengeld wird eigenfinanziert (z. B.: Zinsen aus gesetzlicher Abfertigung, 0,75 Prozent Lohnverzicht der verbleibenden VA-Belegschaft).“

Margarete (28), Versandabwicklung (ETL): „Mir ist klar, daß ich selbst einen finanziellen Beitrag zu leisten habe. Die Aussage jedoch, daß man durch Eintritt in die Stahlstiftung die gesetzliche Abfertigung verliert, entspricht nicht der Wahrheit. Bei Austritt aus der Stiftung bekommt man den vollen Betrag zurück. Ich finde, daß das Schlimmste an der Stahlstiftung der schlechte Ruf ist, der ihr voraussetzt.“

Josef (37), Verkaufsverrechnung (SGV): „Ich möchte schnellstens wieder einen Arbeitsplatz und hoffe, hier in Ruhe und gezielt meine Bewerbungen vorbereiten zu können.“

Wir möchten Euch abschließend für etwaige Unklarheiten noch eine Kontaktadresse bekanntgeben: Muldenstraße 5, Tel. 99 51, 99 59, 98 98.

Die Wahrheit, Dezember 1987

Linz, 24. März 1988

**ZENTRALBETRIEBSRAT
ARBEITER- UND ANGESTELLTENBETRIEBSRAT
VOEST-ALPINE AG LINZ**

Presseausendung

ÖVP-VERHALTEN IN FRAGE ARBEITSSTIFTUNG UNVERSTÄNDLICH

Das plötzliche Ansinnen der ÖVP, ihre Zustimmung zur Finanzierung der Arbeitslosenunterstützung, Karenzgeld und ähnliche Leistungen besteuert werden, ist einer staatstragenden Partei unwürdig und wird deshalb vom VA-Betriebsrat aufs entschiedenste zurückgewiesen.

Es ist bedauerlich, daß die ÖVP nach Abschluß der Verhandlungen über die Steuerreform ihre alte Forderung wieder aus der Schublade zieht. Noch viel betrüblicher ist es, daß sie nicht einmal davor zurückschreckt, dafür die Hilfe für die Arbeitnehmer in Krisenregionen aufs Spiel zu setzen.

Die Wahrheit, April 1988

Streit um „Arbeitsstiftung“

Lacina: ÖVP agiert instinktiv und unüberlegt

WIEN, GRAZ, LINZ (APA, SN). Als „nicht sehr durchdacht“ und „instinktiv“ bezeichnete Finanzminister Lacina das Verhalten der ÖVP auf einer Besteuerung von Arbeitslosengeldern und Sozialleistungen wie den Sonderunterstützungen für pensionierte Stahlarbeiter. Diese will Sozialminister Dallinger unter dem Titel „Arbeitsstiftung“ zusammenfassen. Lacina kritisierte die Zusammenfassung.

Der Zentralbetriebsrat in Graz, die von empfindlichen Kürzungen betroffenen Arbeiter der Verstaatlichten dürfen nicht weiter belastet werden. Lacina kritisierte auch die ÖVP, mit der jede Formulierung der Steuerreform bis zum letzten Beistrich abgesprochen werden müsse.

Die Wahrheit, April 1988

Die Gründung der Stahlstiftung

Ein Beitrag von Erich Dipplinger

Mitbegründer der VOEST-ALPINE-STAHLSTIFTUNG

Gründer und ehemaliger Geschäftsführer der VOEST-ALPINE Personalservice GmbH

Ehemaliger Personaldirektor der VOEST-ALPINE Stahl Linz GmbH

Ehemaliges Mitglied des Vorstandes der voestalpine Mitarbeiterbeteiligung Privatstiftung

*„Wo aber Gefahr ist,
wächst das Rettende auch!“*

Friedrich Hölderlin

Ich kann und will Ihnen keine „Heldenstory“ liefern und auch kein beschönigendes Sprachdesign verwenden. Man kann das alles auch sehr einfach ausdrücken: Zunächst bestätigte sich bei der Stiftungsgründung die uralte Weisheit „Not macht erfinderisch“, dann half uns so manche glückliche Konstellation und natürlich spielte auch die „Befindlichkeit“ der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in dieser Zeit einer existenziellen Krise des Konzerns eine ganz wesentliche Rolle. Der Mythos eines in den Augen vieler „unsinkbaren Schiffes“ war ja durch den Crash im Jahre 1985 und die Lähmungsphase im Anschluss daran zerbrochen. Die Belegschaft war mit so etwas wie einer Nahtoderfahrung konfrontiert worden und hatte weitgehend realisiert, dass die unmittelbare Gefahr des Untergangs des Konzerns noch nicht gebannt war. Als Personaler waren wir gefordert, Lösungen für einen massiven Personalabbau zu entwickeln und diese Reduzierung des Personalstandes umgehend durchzuführen. Die Atmosphäre war durchgehend von diffuser Angst überlagert, der sich niemand, auch wir nicht, entziehen konnte...

Ludwig von Bogdandy war damals das zuständige Vorstandsmitglied der VOEST-ALPINE Stahl AG, er war Wissenschaftler und umfassend gebildet, verfügte aber auch über fundierte Erfahrungen bei Umstrukturierungen in

der Stahlbranche im Ruhrgebiet. Und was gerade für unser Projekt nicht unbedeutend war – er gestand dem Experimentellen so etwas wie Artenschutz zu! Bogdandy pflegte eine glasklar verständliche Ausdrucksweise, bestand bei seinen unmittelbaren Mitarbeitern auf hohes Engagement und scheute auch vor harter Kritik nicht zurück. In einem sehr persönlich gehaltenen Gespräch legte er mir eindringlich nahe, dass höchste Eile geboten sei, da alle schon gesetzten Maßnahmen nicht einmal annähernd ausreichen würden. Wörtlich: „Herr Dipplinger, lassen Sie sich etwas einfallen, das über die üblichen Sozialpläne hinausgeht; die Techniker bringen ständig Innovationen hervor, es ist daher angebracht, dass auch Ihnen als Personaler und Jurist Instrumente einfallen, die über das Übliche hinausgehen, zumal auch der Personalabbau über das Übliche hinausgeht.“ Obwohl ich im Allgemeinen eine gute Gesprächsbasis mit Bogdandy hatte, betrachtete ich diese Hinweise durchaus auch als „Drohung“ ...

Ich zeigte ihm noch in diesem Gespräch ein vorbereitetes Papier, ein noch sehr allgemein gehaltenes Grobkonzept, das neben Geldleistungen vor allem auch Umschulungen für die Betroffenen vorsah – für die damalige Zeit waren die Ansätze ungewöhnlich, war man doch der Meinung, dass, wenn man schon über das arbeitsrechtliche Instrumentarium hinaus tätig werden wollte, dies Sache der Arbeitsmarktverwaltung sei. Bogdandy ging auf mein Papier nicht näher ein, gab mir aber den Tipp,

ich möge mich doch mit einem gewissen Peter Hartz, Arbeitsdirektor bei der Dillinger Hütte im Saarland, in Verbindung setzen, es gebe dort nach seinen Informationen ein Modell, das in eine ähnliche Richtung gehe, genannt „Stahlstiftung“.

Ich fuhr also quasi als Scout ins Saarland, lernte dort einen sehr offenen, ich würde sagen kollegialen Peter Hartz kennen, der mir von Anfang an sympathisch war. Er wirkte auch in operativen Belangen äußerst kompetent, sprach davon, dass in der persönlichen Katastrophe des Arbeitsplatzverlusts niemand ohne Perspektive bleiben sollte und erläuterte mir ausführlich sein Modell. Ich sah diesen Besuch jedenfalls auch für mich als Glücksfall an und war begeistert: Dort lebte also schon in der Realität, was bei uns erst am Papier stand! Ich habe in meinem Enthusiasmus sicher manches, was mir Hartz im Einzelnen auch an möglichen Schwierigkeiten vermittelte, nicht wirklich wahrgenommen, habe sicher selektiv gehört... siehe später! Wieder daheim drängte ich jedenfalls darauf, umgehend mit der Umsetzung zu beginnen, in Deutschland sei ein Modell, das auf der Linie unseres Konzeptes liege, bereits voll in Wirksamkeit. Unsere Grundüberlegungen lägen also sozusagen in der Luft, wie dies bei Neuerungen bekanntermaßen öfters der Fall ist...

Die Zuversicht, dass wir auf dem richtigen Weg sind, hat sich bei mir durch das Treffen mit Hartz jedenfalls tief eingepägt, ich trat mit unserem Konzept überall im Konzern und auch außerhalb wie ein Missionar auf – ich habe dabei den Titel „Arbeitslosenprofessor“ abbekommen, was sicher nicht als Kompliment gedacht war!

Gläubige und „Bedenkenträger“

Diese Zuversicht, der Glaube an das Gelingen, war bei unserem Vorhaben ganz wesentlich. Man muss sich ja vor Augen halten: Die

Gruppe, die die Idee der Stahlstiftung konzipierte, vorantrieb und auch in den Niederungen des operativen Geschäftes bedingungslos dazu stand, war nicht allzu groß. Es waren Persönlichkeiten auf Seiten des Betriebsrates mit Zivilcourage, die den Handlungsbedarf des Unternehmens erkannten und ihn auch der Belegschaft gegenüber vertraten, und es fanden sich auch Führungskräfte, die die Stahlstiftung als positiven Weg sahen – ich denke speziell an den Bergdirektor von Eisenerz Franz Ilmaier. Eine Schlüsselrolle spielte mein Mitarbeiter Dr. Ernst Karrer, der als früherer Assistent des Zentralbetriebsrates eine Art Brückenfunktion zu den Betriebsratskörperschaften aufbauen konnte. Ich selbst wurde natürlich in erster Linie als Vertreter der Unternehmensinteressen gesehen. Viele Entscheidungsträger im Konzern nahmen, wie es ja nicht selten bei solchen Innovationen der Fall ist, eine Zuschauerrolle ein.

Auf der anderen Seite gingen die etablierten Institutionen auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite außerhalb des Unternehmens auf Distanz zu unseren Überlegungen. Man warf uns vor, keine klaren Vorstellungen über die künftigen Einsatzmöglichkeiten der freigesetzten Mitarbeiter zu haben. Eine detaillierte Erhebung des Bedarfs potenzieller Arbeitgeber wurde urgiert, ohne den Zeitfaktor ins Kalkül zu ziehen. Wir hatten eindeutig das Gefühl, dass in diesem Kontext das bekannte Phänomen „not invented here“ wirksam wurde. Später haben wir uns im Dienst der Sache zu Lasten unserer eigenen Eitelkeit die Freiheit erlaubt, möglichst vielen Einrichtungen bzw. Personen Anteil am Erfolg unser sozialen Innovation zukommen zu lassen, auch jenen, die in Wahrheit auf der Verhinderungsseite waren – schon allein deshalb, weil keinesfalls der Eindruck einer „lex Voest“ entstehen sollte.

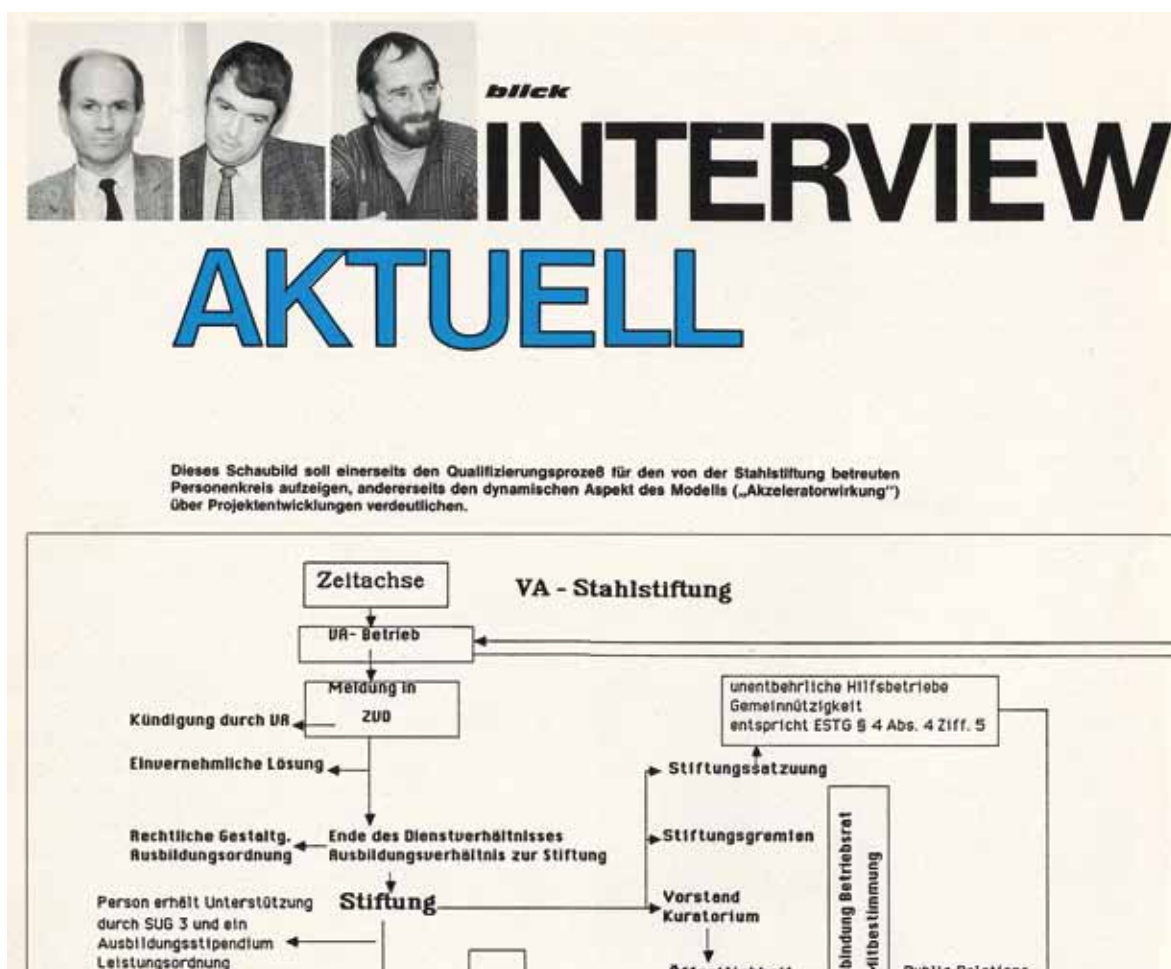
Auch die Wissenschaft bot keine Unterstützung: Ich stellte beim Doyen des österreichi-

schen Arbeitsrechts Univ.-Prof. Rudolf Strasser auf der Uni Linz in Begleitung des späteren Stiftungskurators RA. Dr. Walter Rinner meine Konzeption vor. Strassers wörtlicher Kommentar dazu: „Herr Kollege, Sie gehen hier ein wahnsinniges Risiko ein, das, was Sie da tun wollen, ist mit einer neuartigen, schwierigen Krebsoperation zu vergleichen.“ Ich zog gemeinsam mit Dr. Rinner wieder ab, wir änderten nichts an der Konzeption.

Obwohl evident war, dass wir ein Pionierverhalten unter großem Zeitdruck fertigstellen mussten, bezeichneten manche unser Vorgehen generell als zu wenig analytisch, wir würden nur intuitiv und „pragmatisch“ handeln. Tatsächlich waren uns Symbole, war uns Image

sehr wichtig: So übernahmen wir den Namen „Stahlstiftung“ wegen „des guten Klangs“ und weil Stiftung etwa im Vergleich zu Verein vertrauenserweckender geklungen hat, auch wenn durch diese Entscheidung eine zusätzliche Erschwerung in der Abwicklung gegeben war. Übrigens wurde auch die Bezeichnung „Arbeitsstiftung“, quasi als Überbegriff für solche Einrichtungen, nicht in einer großartigen Analyse gefunden, sie ist uns – einem Ministerialrat und mir – bei einem kleinen Espresso im Sozialministerium eingefallen, die Arbeitsmarktpolitik hat ihn übernommen und er hat sich eingebürgert.

Neben unserem unerschütterlichen Optimismus, der das Projekt am Leben erhielt, muss



ich der Redlichkeit halber auch den Faktor „Glück“ erwähnen: Es entstand unmittelbarer Handlungsbedarf in der wirtschaftlichen Krisenregion Eisenerz und es waren die Befürchtungen der obersten politischen Entscheidungsträger vor völlig unkalkulierbaren Entwicklungen, die uns zu Gute kamen. Unter „Glück“ fällt auch die Tatsache, dass wir aufgrund einer positiven konjunkturellen Entwicklung nicht gleich zu Beginn der operativen Stiftungsarbeit mit dem erwarteten Massenphänomen konfrontiert wurden – wir konnten daher sorgfältig arbeiten.

Die Überraschung

Drei Jahre nach meinem ersten Gespräch im Saarland, als bei uns die Stiftung gleichsam schon in Vollbetrieb war, war ich wieder dort, hatte einen Termin mit dem operativen Leiter der Saarländischen Stahlstiftung und nahm zu meiner völligen Überraschung wahr, dass im Saarland kaum etwas, so wie offensichtlich von Hartz beabsichtigt, umgesetzt worden war. Ich fand eine Art Refugium der Mühseligen und Beladenen vor, eine Betreuungseinrichtung für den Vorruhestand, sicher gut gemeint, aber alles andere als eine effiziente Vermittlungsorganisation – es gab ja auch nur wenig Beschäftigungsmöglichkeiten im Saarland. Hätte ich realisiert, dass Hartz mir in erster Linie von Absichten erzählt hat, hätte ich mich nie getraut, die Umsetzung im Konzern so zu forcieren – ich hätte mich niemals so leidenschaftlich dafür eingesetzt!

Ungewisse Zukunft

Aufbauend auf unserer Idee sind bekanntlich Nachbildungen aller Art entstanden; aus der Beobachterperspektive sehe ich viele dieser Konstruktionen kritisch, vor allem jene, die nicht unmittelbar oder mittelbar mit den handelnden Unternehmen vernetzt sind. Sie kön-

nen dann einfach nicht jene Dynamik bringen, die unsere Innovation ausgemacht hat: Unternehmen, die Bestandteil des Marktes und somit auch des Arbeitsmarktes sind und daher jedenfalls zielorientiert handeln, können aus meiner Sicht Aufgaben der Beschäftigungsförderung im weitesten Sinn wesentlich besser erfüllen als jede staatliche Organisation und auch besser als jede zwangsläufig wieder von der eigentlichen Realität abgekoppelte Zwischenorganisation. Außerdem: „zu viel Regelwerk lähmt“. Ausschlaggebend für die Gründung der Stahlstiftung war ja auch der zeitliche Aspekt, war doch das seinerzeit vorhandene Regelwerk viel zu komplex und zu schwerfällig – die Maßnahmen der Stahlstiftung als lebendiges Projekt mit wirklichen Freiräumen halfen demgegenüber in der Krise rasch. Wenn die Verrechtlichung („Bürokratisierung“) im Bereich Arbeitsstiftungen weiter derart massiv voranschreitet, wird man sich vielleicht bald fragen, wozu man überhaupt noch eine Arbeitsstiftung anstreben sollte, wenn der zeitliche Vorteil ohnehin nicht mehr vorhanden ist. Dass außerdem institutionelle Macht in der Regel Kreativität unterdrückt, ist wohl eine allgemein geläufige Tatsache.



Erich Dipplinger

Wir wurden alle „in das kalte Wasser geworfen“ ...

Eine oberösterreichische Erfolgsgeschichte in der Arbeitsmarktpolitik

Ein Beitrag von Josef Punz
Landesgeschäftsstelle Arbeitsmarktservice OÖ

Mit einer Krise in der Verstaatlichten Industrie 1987 wurde die Idee geboren. Vor Massenentlassungen stehend, wandten sich der Personaldirektor Dr. Dipplinger und sein damaliger Assistent Dr. Karrer an das damalige Landesarbeitsamt. Zu diesem Zeitpunkt war noch unklar, um welche Unterstützung es sich handeln könnte. Auch die Idee einer personellen Bereitstellung vor Ort stand bereits im Raum.

Ob die damalige Arbeitsmarktverwaltung die VOEST-ALPINE unterstützen würde, stand zu keinem Zeitpunkt zur Diskussion, handelte sich doch um den wichtigsten Leitbetrieb in Oberösterreich. Die Gespräche, wer neben der inhaltlichen und finanziellen Unterstützung die personelle Leihgabe sein würde, zogen sich länger hin, war die Vorstellung des Tätigkeitsbereiches vor Ort doch recht amorph.

Vorerst mit einem gewissen inneren Widerstand – ich hatte gerade seit zwei Jahren das AkademikerInnenservice erfolgreich aufgebaut – bezog ich ein Büro in der ehemaligen Generaldirektion der VOEST-ALPINE in der Muldenstraße.

Anfang November 1987 startete bereits ein erster Zielfindungskurs, und es galt, eine neue Rolle zu entwickeln.

Vorerst ziemlich überrascht, beobachtete ich, wie sich einer der Leitsätze des Projektes – Hilfe zur Selbsthilfe – im Alltag und in den Berufsorientierungskursen darstellte.

1. Überraschung: Diese 6-Wochen-Trainings werden nicht von professionellen Trainern moderiert. VA-MitarbeiterInnen, die bereits

Erfahrung mit der Weitergabe von Wissen im weitesten Sinne hatten (Lehrlingsausbilder, Meister, Heimleiter usw.), übernahmen die Rolle des Trainers/der Trainerin.

2. Überraschung: Die TrainerInnen wurden in einem 10-Tages-„Train the Trainer“-Kurs auf diese Aufgabe vorbereitet.

3. Überraschung: Es gibt kein geschlossenes Konzept.

Wie sich aber bald herausstellen sollte, funktionierte dieses System bestens.

Dass sich aus dieser prekären Situation am Beginn eine Erfolgsstory entwickeln sollte, hängt sicherlich auch mit den handelnden Personen zusammen, die trotz aller Anfangsschwierigkeiten an die Idee „Es gibt ein Leben nach der Voest“ geglaubt haben. Waren doch die ersten Reaktionen von Geschäftsführern und Personalisten anderer Unternehmen wie: „Einen Voestler brauchst ma net schicken, die haben des Arbeiten nie gelernt“, sehr ernüchternd.

Unser bunt zusammengewürfeltes Team aus vielen verschiedenen Berufen zeichnete sich durch gegenseitige Wertschätzung, Toleranz und Engagement aus, und alle glaubten an den Erfolg des Projektes. Nach den ersten kleinen Erfolgen bei der Integration ehemaliger Voestler in den Arbeitsmarkt entstand ein Interesse der Medien an diesem Projekt und bewirkte auch bei den VoestlerInnen immer mehr Akzeptanz.

Natürlich waren wir in den ersten Monaten mit einigen Fehleinschätzungen und Fehlentwicklungen konfrontiert. So konnten Projektideen,

die von außen an die Betroffenen herangetragen wurden, nicht über eine Anlaufphase hinaus realisiert werden. Ebenso erwiesen sich einzelne „Großprojekte“ relativ bald als Flop. Diese Erfahrungen führten u. a. auch dazu, dass StiftungsteilnehmerInnen direkt zu Unternehmensgründungen motiviert wurden. Rückblickend entstanden viele erfolgreiche Projekte.

Nach und nach kristallisierten sich die Module und Organisationsformen heraus, die sich aktuell als das Stiftungsmodell darstellen. Zwar wurden in jüngster Zeit die Rahmenbedingungen der Arbeitsstiftungen durch neue Richtlinien der Bundesgeschäftsstelle so verändert, dass eigentlich nicht mehr von der klassischen Arbeitsstiftung gesprochen werden kann. Trotz alledem konnten mit der Stahlstiftung arbeitsmarktpolitische Akzente entwickelt werden, die die Europäische Union veranlassten, die Arbeitsstiftungen als „Best Practice“ auszuzeichnen.

In der österreichischen Arbeitsmarktpolitik wird die Arbeitsstiftung nach wie vor sehr widersprüchlich bewertet. Welchen arbeitsmarktpolitischen Nutzen könnte das Arbeitsmarktservice trotzdem aus den Erfahrungen dieser arbeitsmarktpolitischen Einrichtung ziehen?

- Neue Ansätze bei den Betreuungsstrategien: Personen, die ihren Arbeitsplatz verlieren, unmittelbar nach dem Ausscheiden aus dem Job eine oder mehrere Optionen anbieten (Brückenfunktion)
- Maßgeschneiderte Lösungen und nicht Standardangebote wie z.B. „ECDL-Kurse oder Staplerscheine“ anbieten
- Alle arbeitsmarktpolitischen Instrumente stehen bereits zu Beginn der Problemstellung zur Verfügung (Maßnahmenbündel)
- Fundierte Ausbildungen (auch schulische und universitäre Ausbildungen)

- Neue organisatorische Strategien bei größeren Personalfreisetzungen: Ausgangspunkt ist das Unternehmen, bereits dort setzen die Aktivitäten für die Betroffenen an (auch Aufgabe der Sozialpartner)
- Neue Finanzierungsquellen und neue arbeitsmarktpolitische Akteure nutzen.

Oberösterreich konnte wahrscheinlich auch mit dem Einsatz von Arbeitsstiftungen zu den besten arbeitsmarktpolitischen Kennzahlen aufschließen.

Inzwischen ist die Zeit aber reif für eine Weiterentwicklung dieses Instruments. Die Arbeitsgesellschaft verändert sich und viele sprechen von einer Segmentierung der Gesellschaft.

Arbeiten werden aktuell und in Zukunft noch mehr von Robotern und Fabrikatoren übernommen bzw. in Billiglohnländer verfrachtet. Es stellt sich somit die Frage: Wohin geht der Weg der Arbeitsgesellschaft? In welche Richtung sollen die Menschen umgeschult werden?

Unabhängig von neuen arbeitsmarktpolitischen Instrumenten muss sich die Arbeitsgesellschaft auch wieder mit der Frage einer Arbeitszeitverkürzung bzw. mit neuen kollektiven Formen der Arbeitsgestaltung auseinandersetzen.



Josef Punz

Politische Gestaltbarkeit von Krisen am Arbeitsmarkt

Ein Beitrag von Christine Stelzer-Orthofer und Josef Weidenholzer

Institut für Gesellschaftspolitik und Sozialpolitik an der Johannes Kepler Universität Linz

Beide können wir uns noch gut an jenen Tag im Jänner 1986 erinnern, als über 40.000 TeilnehmerInnen am Linzer Hauptplatz gegen den Abbau von Arbeitsplätzen in der Verstaatlichten Industrie demonstrierten. Mehr als 25 Jahre ist es her, als die Angst vor dem Verlust des eigenen Arbeitsplatzes, von jenem der Freundin oder des Nachbarn so groß war, dass nicht nur die unmittelbar Betroffenen ein Zeichen setzten und auf die Straße gingen; gleichermaßen groß war die Sorge um die wirtschaftliche Entwicklung, um den Niedergang des prosperierenden oberösterreichischen Zentralraums, bedingt durch Arbeitslosigkeit und Kaufkrafteinbußen. Der wirtschaftliche Strukturwandel habe Linz erfasst, tausende Arbeitsplätze waren bedroht ...



Die Wahrheit, Januar 1986

Nur wenige Wochen vorher war öffentlich bekannt geworden, dass die Verluste der VOEST-ALPINE AG aufgrund der konjunkturellen Krise ab Beginn der 1980er Jahre, unter anderem auch durch Spekulationen der Tochter Intertrading bedingt, ein Ausmaß erreicht hatten, das nicht nur zum Austausch des Vorstands, sondern zu einer strukturellen Neuaufstellung des Konzerns in Richtung Privatisierung und Ausgliederung führte. Vorbei war es in der Folge mit der Arbeitsplatzsicherheit für Tausende von Beschäftigten. Ab der zweiten Hälfte der 1980er Jahre kam es zu einer drastischen Personalreduktion: Alleine am Standort Linz sank beispielsweise die Anzahl der MitarbeiterInnen von knapp 24.000 im Jahr 1985 auf 14.500 im Jahr 1992. Um diesen massiven Beschäftigungsabbau regional und sozial einigermaßen verträglich zu gestalten, wurden flankierende arbeitsmarktpolitische Maßnahmen initiiert und umgesetzt.

Zum einen sollte eine soziale Abfederung durch Maßnahmen erreicht werden, die den betroffenen Personen den Weg aus dem Arbeitsmarkt erleichtern. Auf die so genannte *Sonderunterstützung*, die älteren ArbeitnehmerInnen unter bestimmten Voraussetzungen einen vorzeitigen Pensionsantritt ermöglichte, folgte 1988 die so genannte *Krisenregionsregelung*, die eine Ausweitung der Bezugsdauer des Arbeitslosengeldes auf bis zu vier Jahre in definierten Problemregionen ermöglichte. Mehrere tausend ArbeitnehmerInnen aller Nachfolgebetriebe der VOEST-ALPINE AG nahmen diese Art der Unterstützung in Anspruch, was zu einem massiven Anstieg der Alters- und Langzeit-

NZ

40.000 Menschen

Die größten Demonstrationen seit Jahrzehnten erlebten am Donnerstagmittag die beiden wichtigsten Standorte der verstaatlichten Industrie, Linz und Leoben. Arbeiter und Angestellte der VOEST-Alpine-Betriebe, Eisenbahner, tausende solidarische Kollegen und Mitarbeiter aus allen Branchen beteiligten sich an den Demonstrationen unter der Leitung der VOEST.

Das Verstaatlichten-Drama hat Österreich auf einer Straße getrieben. In einer der größten Demonstrationen Nachkriegs-Österreich demonstrieren Tausende VOESTler, die sie nun als Menschen 2. Klasse dargestellt werden, verunglimpft werden als privilegierte, als Schmarotzer.

Die Arbeiter und Angestellten haben gestern in Linz und in der Obersteiermark in machtvollen Demonstrationen ihren Willen kundgetan. Und sie sind vorweg nicht gegen, sondern für etwas über die Strafen gezogen: für die verstaatlichten Unternehmen in diesem Land, die zurzeit von bürgerlichen Meinungsmachern als

Ein großer Tag

Ausbund von Versagen, Mißwirtschaft und Sozialschmarotz hingestellt werden; f. das ihre Arbeitsstätten, die sie mit ihrem Können und ihrem Wissen und ihrem Schweiß gestand des sozialen Friedens, der sicherlich nicht zuletzt, historischer Lehre aus bitterer Vergangenheit, so erst durch das Bestehen der Verstaatlichten ermöglicht worden ist.

Die Presse

Bei der Demonstration auf dem Linzer Hauptplatz ließ VOEST-Aufsichtsratsobmann Franz Ruhaltiger keinen Zweifel an der Haltung der Betriebsräte bei der künftigen Reform der Verstaatlichungsplänen werden. „Wenn die Reformer so gemischt werden, daß unsere Arbeitsplätze erhalten bleiben.“

LEOBEN (Tagblatt). Mehr als 50.000 Arbeiter und Angestellte nahmen gestern in Linz und Leoben an den bisher größten Kundgebungen für die Verstaatlichung teil. Allein in Linz fanden die 45.000 Demonstranten nicht Platz auf dem überfüllten Hauptplatz, wo Zentralbetriebsratsobmann Ruhaltiger und Bundeskanzler Sinowatz die Hauptreferate der Verstaatlichung auf. Es gegen keinen Staatsnotstand.

Der Hauptplatz war durch Scheinwerfer ausgeleuchtet. Auf der Tribüne hatten Sinowatz und Ruhaltiger die SP-Vertreter an der Spitze. Landesregierung mit Ratzenböck, Vertreten waren auch Abgeordnete zum Nationalrat und Landtag, Vertreter aus dem Linzer Stadtsenat und Gemeinderat sowie führende SP-Bezirksfunktionäre und Gewerkschafter.

Wir werden nicht zulassen, daß unsere Betriebe zerstört werden, zerstückt werden“, begann VOEST-Zentralbetriebsratsobmann Franz Ruhaltiger seine immer wieder von tosendem Applaus unterbrochene Rede. „Managementfehler und Spekulationen der VOEST“.

Ruhaltiger betonte dann in seiner Ansprache die Notwendigkeit der Erhaltung der Verstaatlichten für das gesamte Bundesland. „Wir werden nicht zulassen, daß die Unternehmen zerstückt oder gar zugesperrt werden.“

Machtvolle Kundgebungen der verstaatlichten Industrie in Linz, trotz Schneeregens und einem eher kühlen Wetter marschierten in der Grolindstraße und der öffentlichen Hauptplatz, wo VOEST-Be-

„Stärken, nicht zerschlagen.“

„Es ist eine Beleidigung für die Beschäftigten, wenn dieser Straßenmeister aus Könten einen sofordrigen Stopp aller Sozialleistungen fordert“, forderte Ruhaltiger.

LinZ 20.000 Demonstranten wurden erwartet. 40.000 kannten gestern zur Kundgebung für die Verstaatlichung der Industrie auf dem Linzer Hauptplatz. Beschäftigte der VOEST Chemie Linz, Bahn, Post, Abordnungen der Sozialistischen Jugend und der Arbeiterkammer.

einhalb Stunden dauerte der Zug über die Landstraße zum Hauptplatz.

VOEST-Zentralbetriebsrat Ruhaltiger stellte als erster Redner unter tosendem Applaus klar: „Wir werden die Zerschlagung der Unternehmen nicht zulassen!“ Unternehmen der Verstaatlichten dürfen nicht „zerschlagen, zerstückt oder gar zugesperrt werden“. Managementfehler und Spekulationen in der VOEST-Alpine und der Chemielinz dürften nicht alles, was bisher geleistet wurde, in Frage stellen. Scharf wandte sich Ruhaltiger gegen den Kärntner FPÖ-Betriebsratsobmann Haider: Es sei eine Beleidigung für alle Arbeiter, wenn jetzt Jörg Haider — der Straßenmeister aus Könten — den Abbau der Sozialleistungen, die in 40 Jahren harter Arbeit verdient wurden, fordern.

„Ich werde nicht zulassen, daß ein so bedeutender Wirtschaftsbereich aus vordergründigen politischen Motiven zu Tode skandalisiert wird.“

Linz und Leoben waren gestern Schauplätze der bisher größten Demonstration für die verstaatlichte Industrie. In der oberösterreichischen Landeshauptstadt beteiligten sich mindestens 45.000 Personen, in Leoben waren es etwa 10.000. Hauptredner in Linz war Bundeskanzler Sinowatz.

TAGBLATT-Foto: Harrer

Massendemonstrationen

Die Süddeutsche Zeitung (Eigener Bericht) aus Wien (Eigener Bericht) berichtet, daß am Donnerstag die größten Demonstrationen von Arbeitern der Staatsindustrie in Österreich bisher erlebt hat.

Nachrichten

„Ich werde auch nicht zulassen, daß Zehntausende Arbeitnehmer zu Opfern verantwortungsloser Spekulationsgeschäfte werden.“ versprach Bundeskanzler Sinowatz.

Rund ein- „Ich werde nicht zulassen, daß ein so bedeutender Wirtschaftsbereich aus vordergründigen politischen Motiven zu Tode skandalisiert wird.“

Größter Aufmarsch in Linz nach dem 2. Weltkrieg

arbeitslosigkeit und letztlich zu einer Perpetuierung der Lage führte. Die Vermutung, dass es für manche Betriebe in Krisenregionen durch den liberaleren und verlängerten Zugang zum Arbeitslosengeld ein Leichtes geworden war – auf Kosten der Allgemeinheit –, ältere ArbeitnehmerInnen zu kündigen, konnte bis heute nicht entkräftet werden. Nicht zuletzt dadurch wurde die Krisenregionsregelung Mitte 1993 wieder eingestellt.

Zum anderen wurde mit der Gründung der *ersten Arbeitsstiftung Österreichs* ein neues arbeitsmarktpolitisches Instrument konzipiert und erprobt, um den geplanten Personalabbau sowohl sozial als auch politisch verträglich(er) zu gestalten. Wiewohl die Stahlstiftung mittlerweile von allen geachtet, von nicht wenigen kopiert und kaum kritisiert wird, war deren Errichtung höchst umstritten. Einigkeit bestand, dass der übermäßige Abbau von MitarbeiterInnen nicht ohne (arbeitsmarktpolitische) Begleitmaßnahmen umsetzbar ist. Die Frage zu deren Finanzierung wurde zum Angelpunkt der Verhandlungen auf politischer und betrieblicher Ebene. Diskutiert wurde ebenso, mit welchem konkreten Modell die gekündigten MitarbeiterInnen am besten für den Arbeitsmarkt vorbereitet und soziale Konflikte innerhalb der Belegschaft und darüber hinaus verhindert werden könnten. Ein politischer Konsens wurde nicht zuletzt durch das drittelparitätische Finanzierungsmodell – Staat, Unternehmen und ArbeitnehmerInnen – erreicht.

Das Modell der Stahlstiftung hat Schule gemacht und zahlreiche Nachahmer gefunden. In den darauf folgenden Jahren wurden weitere so genannte *Unternehmensstiftungen* eingerichtet, die durch die Unterstützung der freigesetzten ArbeitnehmerInnen bei der beruflichen Neuorientierung und mit erweiterten Möglichkeiten zur Qualifizierung einen wesentlichen Beitrag geleistet haben. Weiterentwicklungen des

arbeitsmarktpolitischen Stiftungsmodells zur Abfederung eines regionalen oder branchenspezifischen Strukturwandels folgten in den 1990er Jahren. Als wegweisendes Beispiel für Regionalstiftungen sei die „Offene Arbeitsstiftung Steyr“ erwähnt, die von mehreren großen Unternehmen und deren BetriebsrätInnen im krisengeschüttelten Bezirk initiiert wurde. Betriebsübergreifend sind auch so genannte *Branchen-Stiftungen*. Insolvenzstiftungen treten dann auf den Plan, wenn die Unterstützung bei Arbeitssuche und/oder Aus- und Weiterbildung der von einem Konkurs eines Unternehmens betroffenen ArbeitnehmerInnen notwendig wird. Beim Konkurs der Quelle Österreich AG Ende 2009, der zu den größten der letzten Jahre zählt, nahm fast die Hälfte der mehr als 1000 MitarbeiterInnen, die auf einen Schlag ihren Arbeitsplatz verloren, die Quelle-Insolvenzstiftung in Anspruch. Nicht zuletzt wurden seit den 2000er-Jahren *Implacement-Stiftungen* gegründet, mit dem Ziel, arbeitslose Menschen gezielt für Branchen und Unternehmen mit Fachkräftemangel zu qualifizieren. Sie bieten Ausbildungen für einen gesicherten Einstieg in den Arbeitsmarkt an (z.B. Pflegebereich). Entwickelt für eine durch den Strukturwandel bedingte veritable Arbeitsmarktkrise haben sich Arbeitsstiftungen vom experimentellen Kriseninstrument zu einem Teil des Standardrepertoires in der österreichischen Arbeitsmarktpolitik etabliert.

Gleichermaßen besorgniserregend wie zur Zeit der Gründung der Stahlstiftung zeigte sich die Arbeitsmarktlage mehr als 20 Jahre später. Als sich die aus den USA importierte Finanzkrise 2008 am heimischen Arbeitsmarkt niederschlug und in europaweit exorbitant steigenden Arbeitslosenraten bemerkbar machte, war neuerlich arbeitsmarktpolitisches Krisenmanagement gefragt. Neben umfangreichen Konjunkturpaketen und einer vorgezogenen Steuerreform wurde ein Bündel an arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen aktiviert, um die

fatalen realwirtschaftlichen Auswirkungen für unselbständig Erwerbstätige abzufedern. Auch hier kann der österreichischen Arbeitsmarktpolitik ein positives Zeugnis ausgestellt werden. Beispielsweise wurden die Voraussetzungen zur Inanspruchnahme von Bildungskarenz deutlich gelockert sowie die monetäre Unterstützung angehoben, was nicht nur zu einem sprunghaften Anstieg der Inanspruchnahmen, sondern auch zur Vermeidung von Kündigungen beigetragen hat. Zur Sicherung der Beschäftigungsverhältnisse wurde zudem das lange Zeit kaum genutzte Instrument der Kurzarbeit reaktiviert, flexibilisiert und von temporär kriselnden Unternehmen im großen Umfang genutzt. Kurzarbeit, die laut AMS eine „befristete Herabsetzung der Normalarbeitszeit auf Grundlage einer arbeits- und lohnrechtlichen Vereinbarung“ für eine größere Anzahl von MitarbeiterInnen vorsieht, wird aus Mitteln des Arbeitsmarktservice durch so genannte Kurzarbeitsbeihilfen unterstützt. Analog zu den Arbeitsstiftungen wird auch hier von einem „Auffangnetz“ gesprochen, wenngleich dieses für beschäftigte und nicht für arbeitslose Menschen gespannt wird. Am Höhepunkt der finanzmarktbedingten Wirtschaftskrise im Jahr 2009 wurden von ca. 500 Unternehmen mehr als 66.000 Personen in Kurzarbeit geschickt, 27 % davon waren OberösterreicherInnen. Da von diesen nahezu alle nach dem Ende der Kurzarbeitsperiode in Beschäftigung blieben und nicht in Arbeitslosigkeit übergetreten sind, kann davon ausgegangen werden, dass die Sicherung der Beschäftigung durch das Kriseninstrument der Kurzarbeit erreicht wurde.

Welche Schlüsse lassen sich aus den zwei kurz skizzierten, einschneidenden Krisen für den (ober-)österreichischen Arbeitsmarkt und deren politische Aufarbeitung ziehen? Es liegt auf der Hand, dass erfolgreiche arbeitsmarktpolitische Interventionen sich nicht ausschließlich in festgefahrenen Schablonen zu bewegen haben, sondern Bezug nehmend auf Art, Ausmaß und

Dauer der jeweiligen Krise rasch, flexibel und innovativ implementiert werden müssen. Dies ist gerade heutzutage – neben einer ausreichenden Dotierung der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik – immer wieder einzufordern, auch wenn Neues das eine oder andere Mal nicht unmittelbar den gewünschten Erfolg nach sich zieht. Beschäftigungssicherung, Qualifizierung und Aktivierung sind die eine Seite der österreichischen Arbeitsmarktpolitik, die wie exemplarisch erläutert mit Instrumenten wie Bildungskarenz, Kurzarbeit sowie mit dem Modell Arbeitsstiftungen angestrebt und erreicht werden kann. Notwendig sind aber auch Reformen auf der anderen Seite, nämlich bei der monetären Unterstützung arbeitsloser Menschen. Dazu gehört die Anhebung des im Vergleich zu anderen OECD-Staaten bescheidenen Niveaus von Arbeitslosengeld und Notstandshilfe, das zu substanziellen Problemen der Existenzsicherung insbesondere bei länger anhaltender Erwerbslosigkeit sowie zu Ausgrenzungsgefährdung führt. Der Zugang zu aktiven, aber auch zu monetären Leistungen der Arbeitslosenversicherung wirkt sich nicht nur für Konsum und Kaufkraft positiv aus; eine ausreichende existenzielle Versorgung zeigt, wie sowohl die Erfolge der Stahlstiftung als auch ökonomische Studien belegen, langfristig positive Effekte für die gesamte Gesellschaft.



Christine Stelzer-Orthofer



Josef Weidenholzer

Die oberösterreichische Industrie – eine Erfolgsgeschichte

Ein Beitrag von Joachim Haindl-Grutsch

Geschäftsführer der Industriellenvereinigung Oberösterreich

In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts hat sich Oberösterreich von einem überwiegend agrarisch strukturierten, mit Industriebetrieben nur spärlich durchsetzten Wirtschaftsraum zum wichtigsten Industrieland Österreichs entwickelt. Ab 1945 setzte in Folge der Marshallplanhilfe eine starke Gründungswelle in Oberösterreich ein. Zwischen 1946 und 1952 wurden in Oberösterreich mehr als 250 Industriebetriebe neu gegründet, ein Wachstum von rund einem Viertel in sieben Jahren. Durch den Strukturwandel hin zum produzierenden Bereich nahm Oberösterreich bereits 1955 eine überaus wichtige Position als Industriestandort im Bundesgebiet ein. Auch in den Krisenzeiten der 1970er-Jahre konnte Oberösterreich besser als andere Bundesländer seine Stellung als starker Industriestandort behaupten. Mitte der 1980er-Jahre offenbarte sich die schon lange schwelende Krise in der Verstaatlichten Industrie. Dies sorgte nicht nur für eine Schwächung des oberösterreichischen Wirtschaftswachstums, sondern zog in der Folge eine bis dahin beispiellose Privatisierungswelle nach sich. Der Industriestandort Oberösterreich hat die Schwierigkeiten der Verstaatlichten Industrie nicht zuletzt aufgrund starker Leitbetriebe aus dem Privatsektor sehr gut verkraftet. Sowohl ehemals verstaatlichte Unternehmen als auch aus privater Initiative hervorgegangene Industrieunternehmen bilden heute das Rückgrat der oberösterreichischen Industrie, die hochwertige Arbeitsplätze schafft, auf den Weltmärkten gefragte Produkte produziert und so für Wertschöpfung und Wohlstand im Land sorgt.

Die oberösterreichische Industrie hat in den letzten 60 Jahren grundlegende Veränderungen in Größe, Branchen- und Regionalstruktur, Organisation, Eigentümerschaft sowie Forschungs- und Technologieorientierung vollzogen. Stark prägend waren für die oberösterreichische Industriegeschichte zwei epochale Ereignisse: die politisch-ökonomische Umgestaltung Osteuropas nach dem Fall des Eisernen Vorhanges (1989) und der Beitritt Österreichs zur Europäischen Staatengemeinschaft (1995). Parallel dazu erfolgte eine tiefgreifende Veränderung der gesamten Weltwirtschaft mit einem immer rascheren Technologie- und Strukturwandel und einer zunehmend internationalen Arbeitsteilung. Die Öffnung Osteuropas und die EU-Erweiterungen 2004 sowie 2007 waren und sind aus politischer und wirtschaftlicher Sicht ein Segen für das Industrieland Oberösterreich. Oberösterreich ist während der vergangenen zwanzig Jahre zur wirtschaftlichen Vorzeigeregion Österreichs geworden. Mehr als ein Viertel der industriellen Wertschöpfung Österreichs wird in Oberösterreich erzielt. Durch die Erfolge der Betriebe auf internationalen Märkten hat sich das Land zum dominierenden Exportland Österreichs mit niedrigsten Arbeitslosenraten entwickelt. Heimische Betriebe zählen zu den Topinvestoren von der Adria bis zum Schwarzen und Kaspischen Meer. Der Wandel in Osteuropa hat positiven Reformdruck auf Österreich ausgeübt. Diesbezüglich sind vor allem die Senkung der Körperschaftssteuer, die Einführung der Gruppenbesteuerung und der Ausbau der Forschungsförderung zu nennen. Für Österreich

hat der Osteuropaeffekt ein zusätzliches Wachstum von 0,5 bis 1 Prozent pro Jahr bedeutet. Dadurch konnten rund 150.000 zusätzliche Jobs in Österreich geschaffen sowie die Wachstumsrate seit geraumer Zeit über jene des EU15-Durchschnitts gehoben werden.

Die Verstaatlichten-Krise machte auch in der voestalpine in der zweiten Hälfte der 1980er-Jahre unter anderem eine tiefgreifende Reduktion des Personalstandes zwingend notwendig. In dieser Situation fanden sich Arbeitnehmer und Arbeitgeberseite zusammen, um ehemaligen Mitarbeitern bei der Wiedereingliederung ins Erwerbsleben Unterstützung zukommen zu lassen. Was mit einem Berufsorientierungseminar im Jahre 1987 begann, entwickelte sich im Laufe der Jahre zu einem wichtigen Sicherheitsnetz für ausgeschiedene Mitarbeiter. Arbeitnehmer und Mitgliedsbetriebe zeigen sich solidarisch durch das gemeinsame Einzahlen in die Stahlstiftung, die bis heute ihrerseits Mittel für Weiterbildung und Qualifikation der ehemaligen Kollegen bzw. Mitarbeiter zur Verfügung stellt.

Wir befinden uns heute in einer Zeit, wo die Industrie mit einem spürbaren Mangel an Fachkräften konfrontiert ist. Gezielte und effiziente Qualifizierungsmaßnahmen können ein wert-

volles Instrument sein, beim Wiedereinstieg ins Erwerbsleben Hilfestellung zu bieten und dem Mangel an Fachkräften im Land entgegenzuwirken. Mehr als zwei Dritteln der Stiftungsteilnehmer konnte in den letzten 25 Jahren durch Maßnahmen in der Stahlstiftung ein erfolgreicher Wiedereintritt ins Erwerbsleben ermöglicht werden. Gute Bildung ist einer der zentralen Erfolgsfaktoren für den Industriestandort Oberösterreich, um die Arbeitsplätze und den damit verbundenen Wohlstand im Land auch in Zukunft gewährleisten zu können.



Joachim Haindl-Grutsch

Die Stahlstiftung im Wandel der Zeit

Eine Idee wird Wirklichkeit

Stahlstiftung – was läuft, wer macht mit?

Seit geraumer Zeit arbeitet die Stahlstiftung in Linz und in Eisenerz. In Donawitz laufen zur Zeit die Vorbereitungen zur Durchführung an.

Nun, was läuft in der Stahlstiftung? Wer zahlt was und was machen die Leute in der Stahlstiftung? Welche Ausbildungswege beschreiten sie?

Solche und ähnliche Fragen werden den Betriebsräten laufend gestellt. Zuerst das Grundsätzliche, die Kosten:

Die Verwaltung und Administration trägt die VOEST-ALPINE AG. Bei den Ausbildungskosten ist die Abgrenzung im Moment noch nicht starr fixiert. Die Stipendien fließen aus dem Beitrag der Belegschaft.

Insgesamt befinden sich zur Zeit in Eisenerz 83 Personen, in Linz 52 Personen in der Stahlstiftung.

Einen Arbeitsplatz außerhalb der VA fanden zwischenzeitlich in Eisenerz vier Personen, in Linz acht Personen. Besonders erfreulich ist die Tatsache, daß die externe

Vermittlung sich im Moment sehr erfolgreich anläßt.

Was machen nun die Leute in der Stahlstiftung?

In Eisenerz befinden sich acht Leute in einer Tischlerausbildung, vier Leute in einer Schweißerausbildung, zwei Leute werden Kfz-Mechaniker, einer wird Jäger, einer Forstgehilfe, drei Leute besuchen eine höhere Schule, 13 Teilnehmer besuchen einen Werkmeisterkurs, die übrigen Personen sind in Projekten wie z. B. Fremdenverkehr, Untertageprojekt etc. eingebunden.

In Linz befinden sich 23 Personen im 6-Wochen-Kurs, zwölf Personen besuchen eine Ausbildung (verschiedene Kurse), zwei Personen arbeiten bei Projekten mit, 15 Personen befinden sich in der Outplacementgruppe). Des weiteren wird in Linz die Entwicklungswerkstätte, Lunzerstraße 64, ehem. Fa. Kastil, die vor allem Kleinprojekte aufnimmt und dazu dient, daß die Kollegen ihre Fähigkeiten und Kenntnisse am Projekt trainieren können, aufbereitet. Eine Reihe kleinerer Projekte sind im Entstehen begriffen. Wir werden in nächster Zeit davon berichten.

Insgesamt können wir fest-

halten, daß wir mit der Stahlstiftung eine Solidaritätsaktion gestartet haben, auf die wir stolz sein können und die sich im internationalen Maßstab zunehmender Beachtung erfreut.

Allerdings, was aus der Stahlstiftung insgesamt wird und werden kann, wird nicht zuletzt von uns abhängen, wie viele Ideen, wie viele Hilfestellungen wir selbst beisteuern und leisten können.



Der neugewählte Bürgermeister Dr. Dobusch stattete der Stahlstiftung in der Muldenstraße einen ersten Informationsbesuch ab, um über die Aktivitäten dieser Einrichtung ein genaues Bild zu bekommen. In seiner Begleitung befand sich Umweltstadtrat Ackerl (ganz rechts).

Die Wahrheit, Februar 1988

Es gab sogar ein Fax-Gerät ...

Bei der Büroausstattung und der Art, wie Bewerbungen durchgeführt werden, hat der technologische Wandel tiefe Spuren hinterlassen. Als die Stahlstiftung vor 25 Jahren gegründet wurde, war neben dem Telefon der Kopierer das wichtigste technische Bürogerät. Die Stahlstiftung übernahm die Portokosten bzw. den Versand der zahlreichen Bewerbungsschreiben, die mit den stiftungseigenen Schreibmaschinen

getippt werden konnten. Für moderne Stiftungsteilnehmende stand zusätzlich zu den Schreibmaschinen sogar ein Fax-Gerät bereit!

Die technologischen Rationalisierungsprozesse, die in vielen Branchen wesentlich mehr Arbeitsplätze gekostet haben als Arbeitsplatzverlagerungen ins Ausland, veränderten auch die Bewerbungstätigkeit in der Stiftung. Als der Computer und später das Internet Einzug gehalten haben, verschwanden die Schreib-

Ein Jahr Stahlstiftung

Finanzielle Situation besser als erwartet

● Seit nunmehr einem Jahr existiert die Stahlstiftung im Rahmen des VOEST-ALPINE-Konzerns.

● Durch die Realisierung dieses sozialen Projektes gelang es, eine Abänderung des Arbeitslosenversicherungsgesetzes zu bekommen.

● Aufenthaltsdauer in der Stiftung zwei Jahre (max. drei Jahre).

● Weiters ermöglicht dieses Gesetz, Kolleginnen und Kollegen in bestimmten Krisenregionen ab dem 50. Lebensjahr eine auf vier Jahre festgesetzte Langzeitarbeitslose in Anspruch zu nehmen.

● Mit der Realisierung dieser Maßnahmen (Novelle des ALVG) ist es dem Betriebsrat der VA gelungen, die wohl wichtigste soziale Erneuerung der letzten Jahre durchzusetzen. Weiters können wir mit Recht darauf stolz sein, daß die Belegschaft der VA mit ihrem Beitrag von 0,75 Prozent ihres Gehaltes sich solidarisch gegenüber jenen Kollegen verhält, die ihren Arbeitsplatz verlieren.

● Wieviel Leid, wieviel Schwierigkeiten finanzieller, sozialer und familiärer Art mit dem Verlust des Arbeitsplatzes verbunden sind, kann nur der ermessen, der selbst davon betroffen ist.

● Wenn jemand in seinem Leben sich bis zu 100mal erfolglos um einen Arbeitsplatz beworben hat, der weiß zu Recht, was es bedeutet, Unterstützung zu finden.

● Glücklicherweise kam es – bedingt durch einen konjunkturellen Aufschwung, dessen Dauer zur Zeit nicht abschätzbar ist – zu einer spürbaren Entspannung am Arbeitsmarkt. Aus diesem Grund ist es vielen VA-Mitarbeitern gelungen, von sich aus oder mit Hilfe der Stahlstiftung einen neuen Arbeitsplatz zu finden.

● Von den insgesamt 342 Kolleginnen und Kollegen, die der Stiftung im abgelaufenen Jahr beigetreten sind, konnten bereits 72 wieder weitervermittelt werden.

● Die anderen 270 sind dzt. wie folgt aufgeteilt:

**200 Aus- und Weiterbildung
16 Outplacement
54 Projekte**

Aufgrund dieser derzeit positiven gesamtwirtschaftlichen Lage stellt sich auch die finanzielle Situation der Stahlstiftung besser als erwartet dar. Die 0,75 Prozent, die seitens der Belegschaft der VA Linz, Donawitz, Eisenerz, Zeltweg usw. entrichtet werden, ergeben ein jährliches Gesamtbudget in Höhe von 50 Mio. Schilling. Von diesem Betrag werden in etwa 50 Prozent Rücklage für das Jahr 1989 zur Verfügung stehen. Hinzu kommen noch die jeweiligen Anteile seitens des Unternehmens.

● Mit Beginn des neuen Jahres erfolgt eine genaue Darstellung der finanziellen Situation bzw. Einsatz und Verwendung der Stahlstiftung-Gelder.

● Als besonders verantwortungslos und unsozial finden

wir das Verhalten derjenigen Kolleginnen und Kollegen, die sich ohne Kenntnis genauer Umstände auf Kosten der am stärksten Betroffenen profilieren bzw. versuchen, zukünftigen Hilfestellungen sukzessive das Wasser abzugraben.

● Niemand wäre glücklicher als wir, wenn das Thema Personalreduktion in nächster Zukunft nur mehr historisch behandelt werden müßte.

● Diesem Hoffnungsschimmer steht jedoch die Tatsache gegenüber, daß noch immer einige Krisenbereiche innerhalb des VA-Komplexes bestehen. Es wird daher auch zukünftig alles Erdenkliche getan werden, den betroffenen Kolleginnen und Kollegen zu helfen.

● Hilfestellung bei:

- a) der Suche nach einem Arbeitsplatz
- b) der Aus- und Weiterbildung
- c) der Entwicklung von Projekten

Die Wahrheit, Dezember 1988

10 Jahre Stahlstiftung

Erfolgsbilanz einer arbeitsmarktpolitischen Innovation.

2249 Kolleginnen und Kollegen aus der ehemaligen VOEST-ALPINE AG sowie deren Nachfolgeunternehmen wurden im Laufe der letzten zehn Jahre von der Stahlstiftung betreut. Rund die Hälfte davon nutzte die Chance auf berufliche Höherqualifikation, ein Drittel entschied sich für eine schulische oder universitäre Ausbildung. An die 40 Unternehmen mit 120 Beschäftigten wurden bisher aus der Stahlstiftung heraus gegründet und am erfolgreichsten überhaupt: 95 Prozent der „Stiftlinge“ konnten am Arbeitsmarkt wieder Fuß fassen (Stand Ende September 1997).

KNOCHENARBEIT

Es war allerdings harte Arbeit, bis die Idee einer Arbeitsstiftung in ein

praktikables Modell umgesetzt werden konnte. Erich Dipplinger erinnert sich: „Am schwierigsten waren für uns die juristischen Hürden zu nehmen, selbst die Rechtsgelehrten von der Uni hatten uns geraten, die Finger davon zu lassen“. Doch man ließ sich nicht abbringen, auch nicht von den Ängsten der Kollegen: „Da gab's genug Leute, die gemeint haben, das ist jetzt so eine Art Sterbehilfe“, bestätigt Erhard Koppler rückblickend.

Genau das Gegenteil sollte die Stahlstiftung sein und ist es auch geworden. Neben den vielen Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung, neben der Begleitung bei der Arbeitsplatzsuche und auf dem Weg in die Selbständigkeit kommt der Persönlichkeitsentwicklung der „Stiftlinge“ ein großer Stellenwert zu. Peter Strahammer: „Wir haben erkannt, daß gerade die Zeit, in der der erste Schock aufgearbeitet wird, ganz wesentlich ist, um die berufli-

chen Weichen besser und effizienter stellen zu können.“

EIN BEISPIEL MACHT SCHULE

Es ist dem Engagement der damaligen Konstrukteure von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite, vor allem aber dem Team um Leiterin Brigitte Mühlböck zu verdanken, daß die Stahlstiftung mittlerweile im In- und Ausland als Vorzeigemodell gilt. „Von der EU-Kommission wird sie als eine der besten Methoden zur Verhinderung von Arbeitslosigkeit geführt“, berichtet Sozialministerin Eleonore Hostasch. Und auch die rechtzeitig zum Jubiläum erlangte ISO-Zertifizierung bestätigt, wie effizient, transparent und erfolgreich in der Stahlstiftung gearbeitet wird.

Von vielen Skeptikern ursprünglich angezweifelt, hat sich die Stahlstiftung heute als unverzichtbarer Bestandteil der österreichischen Arbeitsmarktpolitik etabliert.

maschinen und das Durchschlagpapier. Das Klacken der Typenhebel wich mit der Zeit dem Piepsen der Modems, bis diese verstummten und fortan still ihren Dienst verrichteten. Die Portokosten sanken, während die Telefonkosten für die Datenübertragung gewisse Zeit stark anstiegen. Die Bildungspläne wurden um Computerkurse ergänzt und mittlerweile scannen viele Stiftungsteilnehmende zu Hause ihre Dokumente ein. Doch während die Möglichkeit, ein Fax verschicken zu können, etwas von ihrem Glanz eingebüßt hat, sind die menschlichen Ressourcen weiterhin unersetzbar und die wertvollste „Ausstattung“ der Stahlstiftung.

Auf und Ab

Ursprünglich war die Stahlstiftung nur als vorübergehendes Kriseninstrument geplant und sollte nach wenigen Jahren auslaufen. Es zeigte sich aber, dass ihre Leistungen auch in relativ „guten Zeiten“ gefragt sind. Durch MitarbeiterInnen, die sich aus gesundheitlichen Gründen neu orientieren müssen, und die hohe Zahl an Mitgliedsgesellschaften gibt es ständig, wenn auch in wechselndem Ausmaß, entsprechenden Bedarf. Von 1988 bis 2000 schwankte der Teilnehmerstand zwischen 216 und 473 Stiftungsteilnehmenden.

Ständiger technologischer Wandel

Der rasante technologische Wandel ist ein weiterer wesentlicher Faktor, der die Stahlstiftung zu einer unverzichtbaren Einrichtung werden ließ. Technologieorientierte Unternehmen müssen ständig in neue Produktionsanlagen und modernste Fertigungsprozesse investieren. Wenn die Technologieführerschaft gegenüber Mitbewerbern aus entwickelten Industriestaaten und aufstrebenden Schwellenländern nicht aufrechterhalten werden kann, sind nicht nur einzelne Teile der Belegschaft, sondern alle Beschäftigten von Arbeitslosigkeit bedroht. Es mag vielleicht manchmal unheimlich wirken,

10 JAHRE STAHLSTIFTUNG – EINE STOLZE ERFOLGSBILANZ!

Die Stahlstiftung feierte kürzlich ihren zehnjährigen Geburtstag.

Im Oktober 1987 nahm die Stahlstiftung nach einer beispielgebenden Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Unternehmen mit Sozialpartnern und Vertretern der Bundesregierung ihre Arbeit auf. Ab Anfang der 90er Jahre fand diese zahlreiche Nachahmer. So wurden Ende September 1997 an die 80 Stiftungen in den Bundesländern Österreichs gezählt.

FAST 2250 TEILNEHMER IN ZEHN JAHREN

Die Bilanz des anfangs skeptisch beäugten Modells spricht für sich: 2249 Personen (1947 Männer und 302 Frauen) haben bis Ende September 1997 die Leistungen der Stahlstiftung in Anspruch genommen. 1686 ehemalige Beschäftigte der VOEST-Nachfolgeunternehmen betreute die Arbeitsstiftung in Linz, 493 in den steirischen Betrieben sowie 70 weitere in Niederösterreich beziehungsweise Wien. Rund 95 Prozent der „Stiftlinge“, die nach Abschluß ihrer Bildungsmaßnahme einen Arbeitsplatz suchten, waren erfolgreich. Viele von ihnen erzielen in ihrem neuen Job ein höheres Einkommen. Derzeit befinden sich rund 336 Personen in der Arbeitsstiftung.

VON BERATUNG BIS ZU INTENSIVER BEGLEITUNG

Das Angebot der Stahlstiftung umfaßt mehrere Ebenen. Nach dem Eintritt in die Stahlstiftung erfolgt eine grundsätzliche Berufsorientierung. Dieser schließen sich verschiedenste Ausbildungsmöglichkeiten an. In begründeten Fällen kann die Ausbildungsdauer bis zu vier Jahre betragen. Gleichzeitig werden



Erhard Koppler dankt der Leiterin der Stahlstiftung, Brigitte Mühlböck, für ihre Leistungen im Dienste der von Arbeitslosigkeit bedrohten Arbeitnehmer.

die Teilnehmer auf der Suche für eine neue Beschäftigung unterstützt. Daneben werden auch potentielle Jungunternehmer auf ihrem Weg in die Selbständigkeit begleitet. So gründeten in den vergangenen zehn Jahren Stiftungsteilnehmer an die 40 Unternehmen mit 120 Beschäftigten.

ALS ERSTE STIFTUNG ISO-ZERTIFIZIERT

Als erste Arbeitsstiftung wurde die Stahlstiftung nun nach ISO 9001 zertifiziert. Dieses Audit bringt vor allem für die Betreuten der Stahlstiftung Vorteile. Das Qualitätsmanagement macht die Arbeitsabläufe übersichtlicher, verbessert die Effizienz und erhöht die Beschäftigungschancen für die „Stiftlinge“ auf ein Maximum.

Diese Erfolge sind in besonderer Weise den MitarbeiterInnen zu verdanken. Stellvertretend für alle Kolleginnen und Kollegen der VOEST-ALPINE STAHL AG danke ich als Vorsitzender der Konzernvertretung den Beschäftigten der Stahlstiftung. Ihr Erhard Koppler

dass bei riesigen Produktionsanlagen oft nur noch wenige Menschen anzutreffen sind und das meiste von Computern und Maschinen erledigt wird, trotzdem kann ein Festhalten an veralteten Produktionsmethoden keine Alternative sein. Dadurch würde die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens insgesamt in Frage gestellt werden.

Ein neues Jahrtausend

Die ersten drei Jahre des neuen Jahrtausends waren mit über 400 Stiftungsteilnehmenden relativ arbeitsintensiv, während von 2004 bis 2008 der Stand der Teilnehmenden kontinuierlich sank. Der historische Tiefststand von 152 Personen wurde im Jahr 2008 erreicht. Als

20 Jahre Stahlstiftung sind auch für Sozialminister Erwin Buchinger (2. v. l.) ein Grund zum Feiern. Weiters auf dem Bild (v. l.): voestalpine-CEO Wolfgang Eder, Personalchef Georg Heckmann, KBR-Vorsitzender Josef Kronister und Bernd Dobesberger, der Leiter der Stahlstiftung.



Chancenwerkstatt

Die Stahlstiftung feiert ihr 20-jähriges Bestehen. 4.600 Personen wurden damit neue Perspektiven vermittelt. Das ehemalige Krisenmanagementinstrument versteht sich heute auch als präventiver Dienstleister bei drohender Arbeitslosigkeit.

von Jürgen Philipp

Wenn man die voestalpine vor 20 Jahren mit der von heute vergleicht, könnte man glauben, dass es sich um zwei gänzlich verschiedene Unternehmen handelt. Doch vielleicht war die große Krise Mitte der 80er Jahre sogar der Auslöser für die aktuellen Erfolge. Damals rettete ein kreatives Instrument hunderte Personen vor der Arbeitslosigkeit: die Stahlstiftung. „1987 war klar, dass ein Personalabbau nur auf der Altersschiene nicht mehr möglich war“, schildert der Leiter der Stahlstiftung, Bernd Dobesberger. Es musste ein Instrument geschaffen werden, das den Betroffenen eine Zukunft bietet. „Man ist gemeinsam mit dem Sozialministerium auf ein Stiftungsmodell bei der deutschen Saarstahl gestoßen.“ Die erste Arbeitsstiftung Österreichs war geboren und hatte gleich zu Beginn viel Glück. „Es kamen anfangs weit weniger Leute als ursprünglich befürchtet, wären viel mehr gekommen, wäre das Projekt möglicherweise gescheitert.“ Erst nach und nach wurde das Potenzial der Stiftung erkannt, ehe sie einen wahren Boom erlebte.

Qualifizierungsoffensive. Insgesamt erhielten in den letzten 20 Jahren 4.600 Personen dank der Stahlstiftung eine zweite Chance. „Wir haben eine Erfolgsquote von 93 %.“ 93 %, die wieder ins Arbeitsleben gefunden haben, zum Teil in gänzlich anderen Berufen. „Unsere Einrichtung hat Krankenpfleger, Wellnesstrainer und auch einige Wirte hervorgebracht.“ Dabei werden im Rahmen einer sechswöchigen Berufsorien-

tierung die Talente der Teilnehmer durchleuchtet und der Berufswunsch, solange er im finanziellen Rahmen bleibt, finanziert. Viele finden dabei den Weg auch wieder zurück in die voestalpine. „Rund 500 Teilnehmer wurden per HTL aufqualifiziert und nicht wenige sind dann wieder als Ingenieure in den Konzern eingetreten.“

Anforderungen ändern sich. Derzeit sind rund 170 Personen in der Betreuung der Stahlstiftung, die alle Unternehmen der ehemaligen VOEST-ALPINE, also auch die heutige Siemens VAI, MCE und alle anderen ehemaligen „Familienmitglieder“, betreut. „Wir sind heute Dienstleister für Arbeitslosigkeitsprävention.“ Künftig wird man sich mehr um Orientierungshilfe für verunfallte Aktive annehmen, formelle Lehrabschlüsse in adäquaten Berufen vorantreiben oder Berufsperspektiven entwickeln. „Die Anforderungen von der Krisenzeit zur heutigen Erfolgsgeschichte haben sich natürlich gewaltig geändert.“ Was bleibt, ist das Know-how von 20 Jahren und das ist auch für die künftigen Herausforderungen Goldes wert.

Zusatzangebot der Stahlstiftung wurden die „Neuen Leistungen“ entwickelt, die sich an MitarbeiterInnen mit aufrechtem Dienstverhältnis wenden.

Zeit der Hochkonjunktur

Die Versuchung, in einer Phase der Hochkonjunktur kurzfristig zu denken, ist natürlich groß. Wird eine Stahlstiftung überhaupt noch gebraucht, wenn ohnehin nur noch knapp 150 Teilnehmende betreut werden? Können die Solidarbeiträge nicht eingestellt werden, wenn kaum Personal abgebaut wird, sondern ständig neue KollegInnen eingestellt werden? Sind nicht schon genug Rücklagen gebildet worden, um die paar Dutzend Stiftungsteilnehmende ausreichend betreuen zu können?

Der CEO und Vorsitzende des Vorstandes der voestalpine AG erteilten solchen Überlegungen im Jahr 2007 eine klare Absage. Wolfgang Eder in einem Interview für das Hörbuch, das damals anlässlich der 20-Jahre-Feier der Stahlstiftung gestaltet wurde:

Die Stiftung ist heute quasi ein Stand-by Instrument für den Fall des Falles und das sehr Erfreuliche ist, die Stiftung kann jederzeit ihre ursprüngliche Funktion, nämlich Mitarbeitern in schwierigen Arbeitssituationen zu helfen, wieder aufnehmen. Wir haben unglaublich viel in den 20 Jahren gelernt, wir haben die richtige Mannschaft dort, die umgehen kann mit solchen Situationen, damit ist die Stiftung für uns jedenfalls ein Sicherheitspolster, aber wie gesagt, nur für den Fall des Falles, der nie eintreten möge. Da habe ich überhaupt kein Problem, wenn dort auch auf Dauer gewisse Mittel geparkt sind, es soll uns nichts Schlimmeres passieren, als dass wir diese Mittel nicht in Anspruch nehmen.

Die Ruhe vor dem Sturm

Die Zahl der Stiftungsteilnehmenden verläuft antizyklisch, also entgegengesetzt zur wirtschaftlichen Situation der Mitgliedsgesellschaften. Geht es den Mitgliedsgesellschaften gut und steht kein Personalabbau an, dann ist die Zahl der Stiftungsteilnehmenden automatisch niedrig. Die Wirtschaft segelte noch in den Frühlingstagen 2008 auf einer Welle von vollen Auftragsbüchern und guter Auslastung. Die für die Stahlstiftung eher beschaulichen letzten Jahre sollten aber die viel zitierte Ruhe vor dem Sturm sein. Am Horizont braute sich ein wirtschaftlicher Orkan zusammen, wie ihn die Welt seit den 30er-Jahren des vorigen Jahrhunderts nicht mehr gesehen hatte.

Herausfordernde Krisenjahre

Im Spätsommer 2008 entzündete sich eine globale Wirtschafts- und Finanzkrise, von der auch die voestalpine und die Mitgliedsgesellschaften voll erfasst wurden. Die Krisenjahre 2009 und 2010 wurden dadurch für die Stahlstiftung zu einer großen Herausforderung. Ende 2008 begannen die Eintrittszahlen rasant zu steigen. Vor der Krise wurden etwa 150 Personen von der Stahlstiftung betreut. Ein Jahr später, im Oktober 2009, waren es fast 1.700 (895 Teilnehmende im klassischen Stiftungsmodell und 799 in der neu geschaffenen Bildungskarenz). Ein solch massiver Anstieg war einzigartig in der Geschichte der Stahlstiftung. Bis zu dieser Krise war der Höchststand mit etwa 500 Teilnehmenden im Jahr 2002 verzeichnet worden.

Umstrukturierungen

Um diesem Ansturm gerecht zu werden, wurden alle MitarbeiterInnen, die früher bereits als TrainerInnen in der Berufsorientierung eingesetzt waren, zur Abwicklung der Seminare herangezogen. Rasch wurde klar, dass diese Maß-

nahme nicht ausreichen würde, also wurden zusätzlich zum Stammpersonal weitere TraineeInnen zugekauft. Die Zahl der Stiftungsbetreuten stieg weiter und im Sommer 2009 folgte eine größere Umstrukturierung. Die Leitungsfunktionen der Hauptbereiche „Einstiegsphase“, „Bildungsphase“ und „Outplacement“ wurden mit erfahrenen, langjährigen MitarbeiterInnen besetzt. Zwei zusätzliche TrainerInnen starteten in der Berufsorientierung. Ein neu erarbeiteter Jahresplan mit monatlichen Startterminen ermöglichte dem großen Andrang in gewohnter Professionalität und Qualität zu begegnen. Die Organisation der erforderlichen Infrastruktur stellte sich auf langfristige Planungszeiträume ein. Monatlich traten 30 bis 60 Personen neu in die Stahlstiftung ein und nahmen an den Startterminen teil. Dort erhielten sie die wesentlichen Informationen über ihre Rechte und Pflichten, aber auch über die Möglichkeiten und Chancen, die sich nun bieten würden.

Weiterhin maßgeschneiderte und individuelle Betreuung

Trotz der vielen Eintritte konnte weiterhin eine individuelle Betreuung geboten und ein persönlicher, effizienter und kostenbewusster Bildungsplan erarbeitet werden. Dieser stellt eine sinnvolle Mischung zwischen den individuellen Bedürfnissen und Wünschen, arbeitsmarktpolitischer Sinnhaftigkeit und vorhandenen Ressourcen dar. In der Phase der Berufsorientierung setzten sich die Teilnehmenden mit den klassischen Themen der Berufsorientierung auseinander, z.B. den Chancen am Arbeitsmarkt, den Verdienstmöglichkeiten, den möglichen Arbeitgebern und der Frage, ob mit den zur Verfügung stehenden Mitteln überhaupt eine längere Ausbildung finanziert werden kann. Die gewissenhafte Auseinandersetzung mit der persönlichen Zukunft führte zu einer Fülle von sehr unterschiedlichen, maßgeschneiderten Bildungsplänen.

Bildungspläne

Die Möglichkeiten zur Höherqualifikation und Weiterbildung in der Stahlstiftung sind vielfältig. Sie reichen von der Teilnahme an speziellen Kursen (z.B. Kranscheine, Fachkurs für Hüttenwesen) bis hin zu langjährigen Ausbildungen an Schulen und Universitäten. Im Herbst waren die Bildungspläne von SchülerInnen und Studierenden geprägt. Zur Überprüfung des individuellen Bildungsplans erhielten die Teilnehmenden einen Rechercheauftrag, um sich intensiv mit dem späteren Berufsziel auseinanderzusetzen.

Spezielle HTL-Vorbereitungskurse

Im Frühjahr 2010 traten 30 Teilnehmende, die im Rahmen der Bildungskarenz die Werkmeisterschule absolviert hatten, in die klassische Stahlstiftung ein. Diese Gruppe plante als nächsten Schritt, die HTL zu besuchen. Die Regelungen der Stiftungen sehen vor, dass die Bildungskarenz- und Stiftungszeit insgesamt nicht länger als maximal vier Jahre dauern darf. Um in diesem Rahmen zu bleiben, sollten die Teilnehmenden bereits in die zweite Klasse der HTL einsteigen. Die formalen Voraussetzungen waren erfüllt, da der Abschluss der Werkmeisterschule angerechnet wurde. Allerdings wird mit Ende dieser zweiten Klasse bereits die Matura in den allgemeinen Fächern abgelegt – für die Betroffenen eine große Herausforderung!

Um auf diesen Einstieg optimal vorzubereiten, rief die Stahlstiftung ein „Sommer-Lernprogramm“ (Deutsch, Englisch, Mathematik) ins Leben. Zusätzlich wurden weiterführende Kompetenzen mit Programmen wie „Lernen lernen“, „10 Finger System“, „Umgang mit Stress und Veränderung“ und „Körpersprache“ vermittelt. Das Gesamtpaket war eine sehr intensive Lernvorbereitung, die aus Unterricht, zahlreichen Hausübungen und vielen Tests bestand.



Teilnehmende des HTL-Vorbereitungskurses

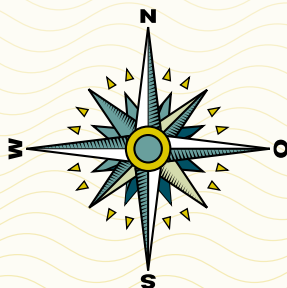
Von den Teilnehmenden wurden das dichte Programm und der hohe Einsatz der Lehrenden sehr geschätzt. Im September 2010 traten sie, nun bestens vorbereitet, in die HTL ein.

Die Krisenkasse

Die krisenbedingt stark anwachsende Zahl an Stiftungsteilnehmenden führte zu rasant ansteigenden finanziellen Aufwendungen. Zu Beginn der Krise verfügte die Stahlstiftung über mehr als 11 Millionen Euro an auflösbaren Rücklagen. In der Vergangenheit war die Höhe dieses Sicherheitspolsters manchmal in Frage gestellt worden. Bei kurzfristiger Betrachtungsweise war es vor allem in „guten Zeiten“ manchmal schwer vorstellbar, dass es jemals einen Finanzbedarf in dieser Höhe geben würde. Die Krisenjahre 2009 und 2010 zeigten jedoch deutlich, dass die Rücklagen keineswegs überdimensioniert waren. Ende des Jahres 2010 waren die Finanzmittel beinahe erschöpft und es standen nur noch etwa 250.000 Euro zur Verfügung. In dieser schwierigen Situation erhielt die Stahlstiftung eine Million Euro der Bildungskarenz-Ausbildungskosten von der voestalpine AG refundiert.

Ein neuer Finanzbeirat

Im Jahr 2011 ging die Zahl der Teilnehmenden stark zurück und es konnte wieder positiv bilanziert werden. Für eine erneute schwere Wirtschaftskrise würden die Rücklagen der Stahlstiftung zurzeit nicht reichen, doch in den kommenden Jahren sollen wieder neue Finanzreserven aufgebaut werden. Für den Fall, dass die Realwirtschaft in der nächsten Zeit wieder schwer erschüttert werden sollte, haben die Gremien der Stahlstiftung Vorbereitungen getroffen, um auch in Finanzbelangen schnell reagieren zu können. Ein kleiner, neu geschaffener Finanzbeirat bekam vom Kuratorium den Auftrag, notwendige Entscheidungen bei Bedarf rasch zu treffen. Die Erfahrungen der Krisenjahre 2009 und 2010 haben bewiesen, dass die Stahlstiftung auch große Krisen bewältigen kann. Auch am Höhepunkt der Krise blieb die Erfolgsrate über 80 % – obwohl die Zahl jener, die ohne Job gehen mussten, in diesem besonders schwierigen Umfeld selbstverständlich angestiegen ist.



STAHLSTIFTUNG

25 Jahre Umstiege

Erfolgsgeschichten II

Anita Hofpointner

Ich hatte die gesuchte Ausbildung und bekam als Frau die gleichen Chancen.



Nach meiner Lehre als Köchin/Kellnerin arbeitete ich in Mondsee und Kleinarl auf Saison. Aus familiären Gründen kehrte ich danach wieder nach Freistadt zurück. Handwerkliches Arbeiten interessierte mich schon immer ganz besonders, also nahm ich in der Region eine Stelle als Tischlerin an. Mein nächster Arbeitsplatz war im Küchenbereich der voestalpine, wo ich über 20 Jahre lang beschäftigt war. Schließlich war jedoch ein Punkt erreicht, an dem ich mich dringend beruflich verändern musste. Mir ging es dort einfach nicht mehr gut. Ich musste unbedingt etwas anderes machen und dachte mir, für Veränderung sei

es nie zu spät. Ich wusste von der Stahlstiftung, hatte aber nur wenig konkrete Vorstellungen darüber. Um direkt aus erster Hand zu erfahren, unter welchen Voraussetzungen ein Eintritt möglich ist, habe ich mich in der Stahlstiftung informiert. Mein Vorgesetzter und ich einigten uns auf eine einvernehmliche Kündigung und noch am selben Tag unterschrieb ich für die Stahlstiftung.

Anfangs gab es natürlich eine gewisse Verunsicherung, aber diese verflog eigentlich relativ schnell wieder. Der erste Teil in der Stahlstiftung nannte sich Berufsorientierungsphase. Wir waren dort eine aus verschiedenen Berei-

chen zusammengemischte Gruppe. Es war eine sehr interessante Angelegenheit, bei der es oft auch was zu lachen gab. Als Ergebnis der Berufsorientierung kam heraus, dass ein handwerklicher Beruf wahrscheinlich gut zu mir passen würde. In der folgenden Zeit habe ich mir einige Sachen angesehen und herumgefragt. Gärtnerin interessierte mich beispielsweise, also schnupperte ich ein bisschen in der Werksgärtnerei. Da ich schon lange im Unternehmen bin und überall KollegInnen kenne, erfuhr ich, dass die Jobchancen für ProduktionstechnikerInnen gut sein sollen. Also informierte ich mich genau, was ich als Produktionstechnikerin machen würde. Durch einen Bekannten bekam ich die Möglichkeit, mir diese Arbeit „live“ an einer Anlage anzusehen. Die Vorstellung von einem Beruf und die Realität liegen ja oft weit auseinander. Es hat mir sehr gut gefallen, also entschied ich mich dafür. Die Lehre dauert normalerweise 3,5 Jahre, aber ich konnte in der Lehrwerkstatt der voestalpine die verkürzte Variante machen. Es war ohne Berufsschule, ich lernte also alles zu Hause. Betreffend praktischer Ausbildung machte ich, genau wie ein Lehrling, dasselbe wie die anderen Lehrlinge. Dazu gehörten auch die unangenehmen Dinge – wie zum Beispiel drei Monate lang das Feilen zu üben. Ansonsten war es aber wirklich amüsant mitten unter den jungen KollegInnen, schon alleine die Jugendsprache war göttlich und brachte mich oft zum Lachen. Es kam vor, dass ich für eine Meisterin gehalten und geglaubt wurde, in meiner Anwesenheit müsse man ganz brav sein. Alle waren sehr hilfsbereit und auch wenn es manchmal hart war, möchte ich meine Zeit in der Lehrwerkstatt nicht missen. Zum Schluss kam die Lehrabschlussprüfung am WIFI.

Nach bestandener Prüfung hatte ich das Glück, dass tatsächlich ProduktionstechnikerInnen für die Feuerverzinkung gesucht wurden. Ich brachte meine Bewerbungsunterlagen, die ich in der Stahlstiftung ausarbeitete, persönlich ins

Büro des dortigen Verantwortlichen. Ein paar Tage später kam der Anruf, dass ich zum Vorstellungsgespräch eingeladen bin. Meine Berufswahl war offensichtlich gut gewesen. Ich hatte die gesuchte Ausbildung und bekam als Frau die gleichen Chancen. Wenn ich flexibel und zu Schichtarbeit bereit sei, dann würde ich den Job kriegen. Als Nächstes sprach ich mit dem Meister der Feuerverzinkung 3 und einem Prozesstechniker. Nach dem Gespräch kam die Frage, wann ich anfangen könne. Da meine Antwort „jederzeit“ war, trat ich schon am darauf folgenden Montag meine neue Arbeitsstelle an.

Die erste Zeit hatte ich natürlich schon gemischte Gefühle, denn ich war wie erwartet die einzige Frau dort. Manche Kollegen mussten sich sicher erst daran gewöhnen, aber alle waren zuvorkommend und hilfsbereit. Wenn etwas unklar war, konnte ich zu jedem hingehen und fragen. Ich konnte mich relativ schnell einarbeiten und bin sehr zufrieden.

Man soll sich nicht scheuen, wenn man die Möglichkeit hat, in die Stahlstiftung zu gehen. Dort gibt es Hilfe auf dem Weg zur Veränderung, man muss sich einfach nur trauen. Ohne die Stahlstiftung hätte ich sicher nicht noch einmal eine Lehre gemacht. Sie bietet uns Möglichkeiten, die privat kaum umsetzbar sind, und wir können froh sein, sie zu haben. Selbst wenn ich nicht wieder in der voestalpine hätte anfangen können, wäre die Arbeitssuche mit der neuen Ausbildung wahrscheinlich kein großes Problem gewesen.

Anita Hofpointner

Konzerneintritt:	02.11.1987
Erlerner Beruf:	Köchin/Kellnerin
Tätigkeiten:	Tischlerin, Köchin
Einstieg:	01.05.2008 (Alter: 41)
Umstieg:	Lehre zur Produktionstechnikerin
Ausstieg:	09.05.2010
Heute:	Produktionstechnikerin voestalpine



Gunter Uhl

Am Anfang war ich nicht sicher, ob eine neue Orientierung so leicht gelingen würde.

Vor dem Eintritt in die StahIstiftung war ich bei der Sandvik Materials Handling tätig. Mein Aufgabenbereich umfasste sowohl die Projektleitung als auch das „Site Management“, also die Gesamtverantwortung über eine Baustelle. Es war zwar anstrengend, aber ich empfand es als eine sehr schöne Aufgabe, einen Großraumbagger mit 1.700 Tonnen zu bauen. Dennoch wollte ich mein berufliches Leben verändern. Das lag hauptsächlich daran, dass ich nicht mehr richtig „anpacken“ durfte, die Arbeit fand praktisch nur noch vor dem Computer statt. Für jemanden wie mich, der von der Persönlichkeit her viel lieber wertschöpfend in einem Produktionsbetrieb tätig ist, war das nicht besonders erfüllend. Ich fühlte mich auf Dauer ziemlich unwohl, darum war es Zeit zu gehen, als das Projekt abgeschlossen war.

In meinem beruflichen Leben war Veränderung seit jeher ein wichtiger Faktor. Vor langer Zeit erlernte ich den Beruf des Stahlbauschlossers. Aus Mangel an Perspektiven entschied ich mich nach der Lehre dazu, die HTL in Kapfenberg zu besuchen. Danach begann ich bei der

VOEST-ALPINE Bergtechnik als Servicetechniker. Bei diesem Job arbeitete ich viele Wochen unter Tage, in denen ich mit der Montage und Demontage von Bergbaumaschinen beschäftigt war. Meine Einsatzorte lagen unter anderem in China, Brasilien, Deutschland, England und Frankreich. In Südafrika leitete ich zum ersten Mal eine kleine Werkstätte. Von dort aus ging es für vier Jahre nach Australien mit der Aufgabe der technischen Leitung der damaligen Vertretung VAMT Pty. Ltd, bevor ich wieder nach Österreich zurückkehrte. Ab 1998 durfte ich im Aftersalesbereich das Geschäftsfeld der Reparaturen (Reparatur von Komponenten und Gesamtmaschinen) aufbauen und führen. Danach übernahm ich in Zeltweg eine leitende Position in der BPI Bohrtechnik und dann folgte der Bau des Großraumbaggers in Leoben. Bis zu diesem Zeitpunkt nahm ich die Stahlstiftung immer als etwas eher Abstraktes wahr. Als das Thema für mich aktuell wurde, kam es zum ersten Mal zu einem intensiveren Kontakt. Am Anfang war ich nicht sicher, ob eine neue Orientierung so leicht gelingen würde. Bei meinen Überlegungen verfolgte ich zwei Prämissen: Erstens wollte ich etwas lernen, mit dem ich mich wirtschaftlich absichern konnte. Zweitens sollte es die Perspektive bieten, damit die nächsten 15 bis 20 Jahre erfolgreich sein zu können. Ich entschied mich für den Bereich Schweißtechnik, genauer gesagt die Ausbildung zum IWE (International Welding Engineer) in der SZA (Schweißtechnische Zentralanstalt) in Wien.



Gunter Uhl

Konzerneintritt:	01.09.1979
Erlerner Beruf:	Stahlbauschlosser, Ingenieur
Tätigkeiten:	Servicetechniker, Site Leader, Projektleiter
Einstieg:	01.09.2010 (Alter: 46)
Umstieg:	Schweißtechnologe (International Welding Engineer)
Ausstieg:	27.03.2011
Heute:	Betriebsleiter



Der schwierigste Teil war bereits in der ersten Woche. Die Ausbildung zum IWE ist eine sehr kompakte, sehr intensive Ausbildung, die mehrteilig etwa sechs Monate dauert. Ursprünglich plante ich, nach dem Kurs täglich in die Steiermark heimzufahren. Nach dem zweiten Tag war klar, dass ich nicht fahren würde. Wie ein Student suchte ich mir eine kleine Wohnung in Wien. Nach einer Woche erreichte ich einen Zustand, bei dem ich am Abend nichts mehr von dem wusste, was am Tag durchgenommen worden war. Mir blieb nichts anderes übrig, als in der Nacht alles noch einmal zu lernen. Überhaupt stellte das Lernen lernen die größte Herausforderung dar. Es war diese Intensität, mit der das Wissen förmlich in den Kopf hineingepresst werden musste. Obwohl es eine ähnliche Stoffmenge war, fiel mir das zweite Modul schon wesentlich leichter. Am Ende schaffte ich es, beide Prüfungen mit gutem Erfolg abzuschließen. Als ich mich letztes Jahr für einen größeren Segelschein vorbereitete, merkte ich, wie sehr ich den Stoff noch immer aufsaugen konnte.

Von der Stahlstiftung war ein Praktikum vorgesehen, das ich teilweise bei voestalpine Eisenbahnsysteme in Zeltweg machte. Dort überprüfte ich Schweißvorschriften, legte Einkaufsspezifikationen von Schweißteilen fest usw. Es war sehr interessant, da ich mit dem Thema ohnehin die ganze Zeit zu tun hatte. Der Unterschied war nur, dass ich jetzt mit Normen gefüttert war und einen fundierten theoretischen Unterbau hatte. Den anderen Teil des Praktikums absolvierte ich bei Styria Federn, heute Frauenthal Automotive Judenburg GmbH, einem Betrieb, der Stahlfedern erzeugt und den ich heute als Betriebsleiter führe. Im Gegensatz zu früher stehen heute die MitarbeiterInnen im Fokus meiner Tätigkeit und nicht mehr Maschinen. Es war wichtig, nach fast 30 Jahren in einem Konzern eine gewisse Distanz zu schaffen, um auch anderswo erfolgreich sein zu können. Die Stahlstiftung war eine große Hilfe bei diesem Loslösungsprozess. Zwar fehlt mir das Reisen manchmal sehr, aber dafür habe ich wieder Zeit für Hobbys und Freizeitaktivitäten.

Die Stahlstiftung ist wie ein geschützter Raum, in dem man seine Ziele verfolgen kann.



Nach meiner Lehre zur Industriekauffrau wechselte ich von voestalpine Stahl zu voestalpine Gießerei und blieb dort bis zum Eintritt in die Stahlstiftung. Schon in dieser Zeit wollte ich mich weiterentwickeln und beruflich verändern. Ich meldete mich beim WIFI mit dem Fachbereich Betriebswirtschaft und Rechnungswesen für die Berufsreifeprüfung an und belegte am Abend nach der Arbeit die Kurse. Als die Wirtschaftskrise kam, dachte ich mir, dass die Stahlstiftung eventuell auch für mich bestimmte Möglichkeiten bieten könnte. Ich rief einfach dort an und holte mir die Informationen direkt aus erster Hand. Das war sozusagen eine Art „Vorcheck“, ob eine Stiftungs-

betreuung überhaupt in Frage käme. Als das geklärt war, besprach ich mich mit dem Betriebsrat und danach lösten mein Vorgesetzter und ich einvernehmlich das Dienstverhältnis. Zu diesem Zeitpunkt wusste ich weder, ob ich die Berufsreifeprüfung am Ende auch wirklich bestehen, noch was danach auf mich zukommen würde. Die Matura sollte jedenfalls nicht das Ende des Bildungswegs sein, so viel war klar. Ich sah sie lediglich als Türöffner für eine weiterführende Ausbildung.

Die Ungewissheit, wie sich die Dinge schließlich entwickeln würden, löste natürlich eine gewisse Unsicherheit aus. Es war nicht einfach, den Arbeitsplatz nach einer so langen Zeit los-

zulassen und gegen etwas Neues einzutauschen. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte ich mein gesamtes Berufsleben in der voestalpine verbracht. Es war aber, zumindest gefühlsmäßig, noch kein völliger Austritt, weil durch die Stahlstiftung weiterhin so etwas wie eine Brücke zum Unternehmen bestand. Mein Plan, das Kolleg für Mode, Design, Textil im Schulzentrum Herbststraße in Wien zu absolvieren, war an den positiven Abschluss der Berufsreifeprüfung gebunden. Bei Problemen hätte ich als Alternative etwas in Richtung Grafik gemacht, oder wieder eine Arbeitsstelle gesucht. Es war hilfreich, finanziell abgesichert auf diesem Weg begleitet zu werden. Wir waren eine kleine, überschaubare Gruppe, mit der sehr individuell gearbeitet wurde, und bekamen in einem sehr persönlichen Rahmen Rückmeldungen und Feedback. Die Stahlstiftung ist wie ein geschützter Raum, in dem man seine Ziele verfolgen kann. Durch meinen erlernten Beruf und die jahrelange Erfahrung als Einkäuferin hatte ich eine Art zusätzliche „Rückversicherung“, falls alle Stricke gerissen wären.

Es war sehr angenehm, mich als Stiftungsteilnehmerin ausschließlich auf das Lernen konzentrieren zu können. Bis dahin musste ich neben den Kursen und dem Lernaufwand immer noch arbeiten, nun hatte ich die gesamte Zeit für die Ausbildung. Ich war insgesamt zweieinhalb Jahre in Stiftungsbetreuung, von denen die Berufsreifeprüfung sechs Monate in Anspruch nahm, da ich einen großen Teil davon schon berufsbegleitend abgearbeitet hatte. Mit der Matura in der Tasche begann für mich die Zeit am Kolleg in Wien. An den Wochenenden fuhr ich nach Hause und während der Woche lebte ich in der Hauptstadt in einem Studentenwohnheim. Am Anfang war es sehr neu und ungewohnt, mich wieder in einem Schulsystem mit Stundenplan und einem klassischen Lehrer-Schüler-Verhältnis wiederzufinden. Eine Erwachsenenbildung am WIFI ist etwas ganz anderes. Viele meiner Klassen-

kameradinnen und Kameraden waren im Schnitt 8 bis 10 Jahre jünger als ich. Es gab aber auch etwa gleichaltrige und eine Kollegin, die bereits 42 Jahre alt war. Für Bildung ist es niemals zu spät...

Nach zwei Jahren hatte ich das Kolleg abgeschlossen und es ging wieder an die Jobsuche. In Linz gibt es für Design in der Textilbranche leider nur wenige Möglichkeiten. Die Ausbildung deckt jedoch ein sehr breites Gebiet ab. Mit einem Diplomabschluss als Damenkleidermacherin kann man sowohl in handwerklichen, als auch wirtschaftlichen Berufen Fuß fassen. Nach nur fünf Bewerbungsschreiben fand ich einen Job als Einkäuferin in der Textilbranche. Meine Tätigkeit ist ähnlich der in der voestalpine, nur habe ich jetzt einen viel stärkeren Bezug zu den Materialien, für deren Einkauf ich verantwortlich bin.

In meinem Fall erfolgte der Eintritt in die Stahlstiftung freiwillig und war gewünscht. Für mich war es eine starke Verbesserung im Vergleich zu vorher, als ich die Fortbildung berufsbegleitend und privat betrieben habe. Für KollegInnen, die zur Veränderung gezwungen werden, stellt sich die Situation sicher schwieriger und belastender dar. Bei dem Weg in die Stahlstiftung sollte man sich auf jeden Fall im Klaren sein, dass sie nur eine Unterstützung bieten kann. Es ist sehr wichtig, sich selbst für seine Ausbildung zu engagieren und Eigeninitiative zu ergreifen. Der Erfolg liegt in der eigenen Hand, ob mit oder ohne Stahlstiftung.

Monika Puchner

Konzerneintritt:	01.09.1996
Erlerner Beruf:	Industriekaufrau
Tätigkeit:	Sachbearbeiterin Einkauf Industrie
Einstieg:	01.02.2009 (Alter: 27)
Umstieg:	Kolleg Mode, Design, Textil
Ausstieg:	30.09.2011
Heute:	Sachbearbeiterin Einkauf bei INTERSPORT Austria Gesellschaft mbH



Das Unternehmen setzte alles daran, niemanden kündigen zu müssen.

Vor meiner Zeit in Donawitz kam ich viel in der Welt herum. Nach der Lehrabschlussprüfung diente ich als Zeitsoldat auf den Golanhöhen und im Kosovo. Danach war ich in Deutschland und Belgien im Anlagenbau der Automobilindustrie unterwegs. Zwar sind die Verdienstmöglichkeiten auf Auslandsmontage verlockend, doch mit den Jahren gehen praktisch alle Kontakte nach Hause verloren. Als China ins Gespräch kam, schaffte ich glücklicherweise den Absprung und landete bei voestalpine Austria Draht.

Es herrschte überall eine große Unsicherheit, als die Wirtschaftskrise hereinbrach. An unserer Anlage arbeiteten wir normalerweise auf

drei Schichten, von denen nun eine gestrichen wurde. Wir gingen in Kurzarbeit, bauten Urlaube ab und einige KollegInnen konnten in andere Betriebe (z.B. Zeltweg) versetzt werden. Wer freiwillig in die Stahlstiftung ging, bekam dort eine Ausbildung geboten und sicherte die Arbeitsplätze von denen, die im Betrieb blieben. Das Unternehmen setzte alles daran, niemanden kündigen zu müssen.

Für mich persönlich hätte die krisenbedingte Personalumstellung in der Produktion wahrscheinlich bedeutet, wieder „Springer“ zu werden. Dabei wäre ich nicht nur Steuerstände und Walzer gesprungen, sondern auch die Querhalle. Das wäre ein Rückschritt gewesen,



da ich dort schon in meiner Anfangszeit an den Kränen und beim Windungsleger war. Neben der wenig verlockenden Aussicht wieder dort zu sein, wo ich anfang, war es auch der Wunsch nach Weiterbildung, der mir meine Entscheidung erleichterte. Schon früher dachte ich manchmal über den zweiten Bildungsweg nach, aber bei einer 3er-Schicht ist das nur sehr schwer zu bewerkstelligen. Nicht nur, weil die Nachmittagsschichten in einer Abendschule zu viele Fehlstunden verursacht hätten, sondern auch mit den Nachtschichten wäre es recht knapp geworden. Des Weiteren wäre auch das Privatleben über längere Zeit massiv in Mitleidenschaft gezogen worden. Mit den Jahren gab ich die Überlegungen in diese Richtung auf, weil mir mein Beruf ohnehin sehr viel Spaß machte. Zwar wollte ich noch Meister werden, aber an die Matura dachte ich nicht mehr. Ich entschied mich für die Hüttenmeisterprüfung, die sich im vergleichsweise kurzen Zeitraum von acht Monaten ablegen ließ. Im Zuge eines Informationsgesprächs in der Stahlstiftung erfuhr ich jedoch, dass es hier auch KollegInnen gab, die den HTL-Abschluss machten. Das interessierte mich wesentlich mehr als die Meisterprüfung, für die ich bereits angemeldet war. Es folgten einige sehr aufschlussreiche und intensive Beratungsgespräche.

Für jemanden, der gerade ein Haus gebaut hat, sind Finanzen natürlich ein großes Thema. Die Entscheidung musste gut überlegt sein, immerhin ging es um die nächsten vier Jahre. Auch wenn es beruhigend war, einen Beruf erlernt und eine gewisse Berufserfahrung zu haben, wollte ich nicht ohne einen „Plan B“ dastehen. Wir rechneten in der Stahlstiftung alles durch und besprachen, was zu tun wäre, sollte es in der HTL zu Schwierigkeiten kommen. Das Alternativmodell war wiederum die Meisterschule, die ich im Fall des Falles noch immer machen konnte. Außerdem gab es Maturavorbereitungskurse, die mich neben anderen Seminaren gut vorbereiten sollten. Der Zeitpunkt,

das Angebot der Stahlstiftung endgültig anzunehmen, war nun gekommen. Ich unterschrieb meinen Stiftungseintritt und löste das Dienstverhältnis. Trotz aller Vorbereitungen hatte ich ein flaes Gefühl im Magen. Meine Schulzeit lag mittlerweile doch schon viele Jahre zurück. Alle Zweifel verflogen jedoch im Handumdrehen, als ich die ersten Prüfungen mit sehr guten Leistungen bestand.

Für das Praktikum stellte mir die Stahlstiftung eine Liste mit potenziellen Arbeitgebern in der Region zur Verfügung. Zu meiner Freude bekam ich einen Platz bei der voestalpine in Donawitz. Außerdem hatte sich in der Zwischenzeit die Auftragslage wieder stark verbessert und noch vor Ende meiner Ausbildungszeit folgte ein Jobangebot für den Werksausbau. Diese Gelegenheit wollte ich mir nicht entgehen lassen, ich konnte aber nicht gleichzeitig in einem Dienstverhältnis und Stiftungsteilnehmer sein. Mir blieb nichts anderes übrig, als vorzeitig aus der Stahlstiftung auszutreten.

Der verbleibende Teil der HTL lässt sich auch berufsbegleitend zu einem guten Ende bringen. Mein neuer Job ist abwechslungsreich, interessant und macht große Freude. Es ist ein Mix aus Projektabwicklung, Projektleitung, Kommunikation, Organisation und sehr viel Koordinationsarbeit. Es war eine gute Entscheidung, in der Krise in die Stahlstiftung zu gehen. Mit der richtigen Ausbildung stehen einem einfach viel mehr Möglichkeiten offen.

Rene Windisch

Konzerneintritt:	01.05.2005
Erlerner Beruf:	Universalschlosser
Tätigkeiten:	Walzer, Springer, Steuerstände Produktion
Einstieg:	01.09.2009 (Alter: 30)
Umstieg:	HTL Maschinenbau / Wirtschaftsingenieurwesen
Ausstieg:	30.11.2011
Heute:	Werksausbau voestalpine Donawitz



Markus Hofstetter

Wir wurden nicht nur auf der fachlichen, sondern auch auf der menschlichen Ebene sehr gut betreut.

Nach der Lehre als Offsetdrucker in der Kontext Druckerei der voestalpine leistete ich meinen Zivildienst und kehrte danach wieder ins Unternehmen zurück. Der Wunsch nach Veränderung war in dieser Zeit schon sehr stark, ich wollte unbedingt etwas anderes machen. Eine meiner Überlegungen war, mich im Bereich Digitaldruck weiterzubilden. Diesen Gedanken verwarf ich aber bald wieder. Es wäre nur eine weiterführende Variante von etwas gewesen, das ich nicht mehr wollte. Das eigentliche Ziel war ganz vom Druckerhandwerk loszukommen und die Branche zu wechseln. Ich hatte aber noch keine richtige Vorstellung davon, was ich in Zukunft machen sollte.

Natürlich hörte ich ein paar Gerüchte über die Stahlstiftung, die in der Belegschaft kursierten. Angeblich würden viele BewerberInnen abgelehnt und eine Reihe von Ausbildungen dürften gar nicht gemacht werden. Am Anfang wusste ich wirklich nur sehr wenig Konkretes. Mir war nicht einmal bewusst, dass ich dort schon seit Jahren einen Solidarbeitrag einzahlte. Es war

mir auch nicht klar, welche tolle Sache und was für ein Glücksfall die Stiftungsbetreuung tatsächlich für mich werden würde. Über das Arbeitsmarktservice wäre eine totale berufliche Neuorientierung sehr schwierig, wenn nicht gar unmöglich gewesen. Zu meinem Glück war eine einvernehmliche Lösung des Dienstverhältnisses, die Grundvoraussetzung für den Stiftungseintritt, zu dieser Zeit nicht schwer zu erreichen. Ich gehörte wohl zu den wenigen, die von der Wirtschaftskrise wirklich profitieren konnten.

Natürlich war ich nervös, als ich das erste Mal durch die Eingangstür der Stahlstiftung ging. Doch viel stärker als die Nervosität war das Gefühl der Freude. Es war eine freudige Erwartung auf etwas Neues, Veränderung und Weiterentwicklung. Gleich am Anfang erfuhr ich zu meiner Erleichterung, dass die Berufs- bzw. Ausbildungswahl, sofern realistisch und vom Markt nachgefragt, völlig frei war. Die fehlenden konkreten Vorstellungen über meine berufliche Zukunft bereiteten mir allerdings auch etwas Kopfzerbrechen. Es kommt nicht alle Tage vor, dass man seinen Beruf an den Nagel hängt, um sich völlig umzuorientieren. Das erste Mal in meinem Leben war ich arbeitslos. Damit war eine gewisse Unsicherheit verbunden, was die zukünftige finanzielle Situation betraf. Die zuständige Betreuerin der Stahlstiftung schien aber ganz gut zu wissen, welche Gedanken da in den Köpfen der Neuen oft herumschwirren. Die Gespräche über das beispielsweise oft angeknackste Selbstwertgefühl



Markus Hofstetter

Konzerneintritt:	01.09.2005
Erlerner Beruf:	Offsetdrucker
Tätigkeiten:	Drucker
Einstieg:	17.04.2010 (Alter: 20)
Umstieg:	Eventmanager
Ausstieg:	18.09.2011
Heute:	Mitarbeiter im Eventmanagement der Messe Wels



bei Arbeitslosigkeit empfanden sicher viele als wohltuend und entlastend. Wir wurden nicht nur auf der fachlichen, sondern auch auf der menschlichen Ebene sehr gut betreut. Generell stellte sich die Berufsorientierung ganz anders dar, als ich es erwartet hatte. Wir waren ein Querschnitt aus verschiedensten Berufen und Altersgruppen. Gemeinsam diskutierten wir unsere verschiedenen Interessen, die Stärken, die Schwächen und die sehr unterschiedlichen Werdegänge. Das war hochinteressant und machte wahnsinnig viel Spaß.

Da ich glaubte, dass der Sozialbereich gut zu mir passen würde, sah ich mir unter anderem die Arbeit in der Altenbetreuung und Behindertenbegleitung an. Die Berufswahl zum Drucker war damals eine schwere Fehlentscheidung von mir gewesen. Durch die Stahlstiftung bekam ich die Chance, diesen Irrtum zu korrigieren. Zum Glück war die Berufsorientierung sehr professionell, denn fast hätte ich mich zum zweiten Mal falsch entschieden. Beim Schnuppern stellte ich fest, was Sozialarbeit für eine schwierige, psychisch belastende Aufgabe

sein kann. Dazu fühlte ich mich dann doch nicht berufen. Es war sehr angenehm, dass bei der Zielfindung kein allzu großer Druck ausgeübt wurde. Es hieß, dass ich mir einfach was anderes suchen soll, wenn mir dieser Bereich doch nicht so gefällt, wie ich es mir gedacht hatte. Natürlich war die Zeit in der Berufsorientierungsphase beschränkt, aber es wurde sehr darauf geachtet, niemanden zu einer überhasteten (Fehl-)Entscheidung zu drängen.

Am Ende fiel die Berufswahl auf den Eventbereich. In der Stahlstiftung recherchierten wir im Internet und diversen Bildungskatalogen. Wir suchten nach allem, was sinnvoll sein könnte. Ich machte dann den Diplomlehrgang für Eventmanagement am WIFI und absolvierte die erforderlichen Praktika bei der Stadt Leonding und der Linz AG. Die Jobsuche war nicht einfach und dauerte ziemlich lange. Ich schrieb sehr viele Bewerbungen, darunter eine Initiativbewerbung an die Messe Wels, die zum Glück erfolgreich war. Die Stahlstiftung hat mich beruflich und auch privat sehr weitergebracht, dafür noch einmal einen herzlichen Dank!

Mir war wichtig, dass die Stahlstiftung keine Hilfsorganisation ist, bei der ich um Spendengelder bitte.

Mein Traumberuf wäre Tierpflegerin gewesen. Ich bewarb mich nach der Schule sogar im Tiergarten in Schönbrunn, bekam aber leider eine Absage. Da meine Schwester und ich sehr abenteuerlustig waren, gingen wir als Jugendliche auf Wanderschaft. Wir kommen aus dem ländlichen Niederösterreich und fuhren viel in Österreich bzw. Deutschland herum. Irgendwann landete ich in Linz, lernte meinen Mann kennen und schloss eine Lehre als Kfz-Mechanikerin ab. Nach der Ausbildung arbeitete ich als Mechanikerin und als Lastwagenfahrerin. Danach machten sich mein Mann und ich im Werbe- und Veranstaltungsbereich selbständig. Er war für den technisch-handwerklichen Bereich wie Tontechnik und Bühnenbau zu-

ständig, während ich die grafische Gestaltung von Booklets, Buttons und Flyern übernahm und mich um die Buchhaltung kümmerte. Außerdem wurden wir Eltern einer kleinen Tochter.

Unsere gesamte Lebensplanung stellte sich auf den Kopf, als mein Mann einen schweren Unfall hatte. Seitdem bin ich alleine für das Familieneinkommen verantwortlich. Auf Montage verdiente ich sehr gut. Ich arbeitete als Schlosserin, genau wie meine Kollegen, bei minus 7 Grad im Winter und 40 Grad im Sommer. Einige Zeit war ich hauptsächlich als Schweißerin eingesetzt, wodurch ich Probleme mit den Atemwegen bekam. Während man sich gegen Staub leicht mit einer Staubmaske schüt-



zen kann, ist es mit den giftigen Dämpfen beim Aluminiumschweißen leider nicht so einfach. Aufgrund meiner gesundheitlichen Probleme und der Wirtschaftskrise war ich dann eine Zeit lang im Lager. Eine Mitarbeiterin der Leasingfirma, für die ich schon länger arbeitete, wies mich auf die Stahlstiftung hin. Das Konzept gefiel mir sehr gut und ich beschloss, mich anzumelden. Mir war wichtig, dass die Stahlstiftung keine Hilfsorganisation ist, bei der ich um Spendengelder bitte. Es ist mehr wie eine Versicherung, bei der ich vorher einen Beitrag leiste und sie dann unter bestimmten Voraussetzungen in Anspruch nehmen kann.

Für eine Abendschule oder ein Studium war nicht genügend Zeit, da die vorherigen Beitragszeiten zu kurz waren. Am sinnvollsten war ein zweiter Lehrberuf, bei dem mir ein volles Jahr für das Metallgewerbe angerechnet wurde. Mit einer Lehrlingsentschädigung wären wir nicht über die Runden gekommen, aber mit dem Stiftungsstipendium war es gerade so möglich. Die Berufswahl fiel auf Orthopädietechnikerin und ich konnte im zweiten Lehrjahr einsteigen. Es ist ein sehr abwechslungsreicher und vielseitiger Beruf, da mit Leder, Holz, Metall, Kunststoffen und Harzen gearbeitet wird. Für die verschiedenen Arbeitsbereiche (Rehabilitationstechnik, Orthopädietechnik und Prothesentechnik) muss man sowohl mit Anatomie, als auch Pathologie und der entsprechenden Technologie vertraut sein. Bei dieser Arbeit steht der ganze Mensch im Zentrum des Interesses, und nicht nur seine Krankheit. Das Hauptziel ist die Rehabilitation, also beispielsweise zu helfen, dass jemand wieder arbeiten kann. Für Kinder mit Skoliose, einer Fehlstellung der Wirbelsäule, baue ich auch ausgleichende Mieder. Vielleicht spezialisiere ich mich später einmal ganz auf Kinder. Früher arbeitete ich nur mit toten Sachen. Ich reparierte Autos und baute Maschinen, von denen die Luft verpestet wird. Heute hingegen ist es ein unbezahlbares Erfolgserlebnis, wenn

ein kleiner Patient später wiederkommt und es ihm gut geht.

Den ersten Teil des Praktikums machte ich bei der Firma Schmied in Linz, bei der ich mich wirklich sehr wohlfühlt habe. Nach dem Lehrabschluss hätte ich dort auch arbeiten können, aber ich musste dringend wieder zurück nach Niederösterreich. Meine Eltern sind nicht mehr die Jüngsten und brauchen Hilfe beim Erhalt von Haus und Grund. Aufgrund des Schulbeginnes meiner Tochter musste der Umzug in diesem Jahr stattfinden. Zum Glück konnte ich mein Praktikum hier bei der Firma Pirko zu Ende bringen. Leider ist die Berufsschule für die OrthopädietechnikerInnen aus den Bundesländern in Graz. Ich konnte meine Familie aber nicht einfach wochenlang alleine lassen. Es blieb nichts anderes übrig, als mir die gesamte Theorie im Selbststudium beizubringen. Neben dem Praktikum und den sonstigen Verpflichtungen war das eine ziemlich anstrengende Herausforderung. Ich schaffte es aber und es war ein gutes Gefühl, als ich meinen zweiten Lehrabschluss endlich in der Tasche hatte.

Nach 4-monatiger Jobsuche habe ich nun eine Stelle als Orthopädietechnikerin im Innen- und Außendienst bei der Firma Bständig in Krems angenommen. Die Bezahlung ist dabei sogar noch besser als zu meiner Zeit als Schlosserin. Ich sehe nun optimistischer in die Zukunft.

Sabine Mistinger

Konzerneintritt:	01.08.2008
Erlerner Beruf:	Kfz-Mechanikerin
Tätigkeiten:	Werbegrafikerin, Produktionsmitarbeiterin, Schweißerin, LKW-Fahrerin, Lageristin
Einstieg:	17.02.2010 (Alter: 28)
Umstieg:	Lehrabschluss Orthopädietechnikerin
Ausstieg:	16.08.2012
Heute:	Orthopädietechnikerin



Als meine Stiftungszeit zu Ende war, ging ich mit einem sehr guten Gefühl.



Obwohl ich mich persönlich schon früher zur Weiterbildung entschied, war der Eintritt in die Stahlstiftung der erste wirklich bewusste Schritt in den zweiten Bildungsweg. Zuvor arbeitete ich elf Jahre lang als Tischler im Baubetrieb. Während meiner dortigen Tätigkeit durfte ich sehr viele branchenspezifische Zusatzausbildungen in Anspruch nehmen. Danach ermöglichten mir wirtschaftliche Gründe des Unternehmens den Stiftungseintritt. Ich studierte Architektur und bin dieser Einrichtung auch heute noch sehr für ihre Hilfe dankbar. Ohne sie hätte ich auf meinem Weg noch viel mehr Hürden überwinden müssen.

Obwohl es vor allem emotional nicht ganz einfach war, konnte ich mich mit Unterstützung der Stahlstiftung und einem straffen Programm relativ schnell neu orientieren. Dennoch war es schwieriger als erwartet, das geregelte Arbeitsverhältnis aufzugeben und einen Zeitplan für die Zukunft zu definieren. Im Prinzip hatte ich aber schon eine fixe Vorstellung, was ich erreichen wollte. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stahlstiftung setzten ihre langjährigen Erfahrungen fokussiert ein, um mich auf diesen neuen Lebensabschnitt vorzubereiten. Als meine Stiftungszeit zu Ende war, ging ich mit einem sehr guten Gefühl. Die Ausbildung

war zwar noch nicht abgeschlossen, aber ich hatte ein ganz klares Ziel vor Augen und war gut vorbereitet. Um schon während der Studienzeit praktische Erfahrungen zu sammeln, arbeitete ich jeweils mehrere Monate in einem Hochbau- und in einem Tiefbauunternehmen. Gegen Ende des Studiums war ich als Projektleiter für Research & Development (Forschung & Entwicklung) in einer Firmengruppe in Italien angestellt. Dabei handelt es sich um ein global agierendes Unternehmen, das Hausboote und „Prefabricated Houses“ entwickelt. Das bewog mich auch dazu, nach dem Studium selbständig zu werden. Zusätzlich arbeite ich an einer noch laufenden Dissertation mit dem Schwerpunkt Wirtschaft.

Architektur bedeutet für mich das Bauen für den Menschen, die Auseinandersetzung mit dem vom Menschen geschaffenen Raum. Daher möchte ich individuell für jeden Menschen und sein Umfeld, nach den jeweiligen Bedürfnissen, Räume schaffen. Natürlich wird diese Auffassung, je nach Land und Kultur, anders definiert und verschiedene Wertigkeiten gesetzt. Meine Schwerpunkte sind Projekte in Österreich im Bereich Wohnbau und privater Hausbau wie auch Wohnbauprojekte in Südostasien (Da Nang und HCM). In Kenia, Botswana und Südafrika sind wir dabei, leistbare Wohnbauprojekte, „Affordable Houses“, umzusetzen. Dort sollen mit Hilfe der Regierungen staatliche Entwicklungsprogramme durchgeführt werden. Die Intention dabei ist, das Problem der Slums zu lindern, indem diese Strukturen durch zeitgemäße Wohnräume ersetzt werden. Es sollen verdichtete Wohnsiedlungen entstehen, die auf die örtlichen und sozialen Strukturen Bezug nehmen. Natürlich können diese Lösungsansätze nur dann Erfolg haben, wenn auch eine wirtschaftliche Nachhaltigkeit und die ökonomische Machbarkeit gegeben sind. An dieser Entwicklung können aber nicht nur die Menschen vor Ort, die adäquate und bedürfnisorientierte Unterkünfte erhalten, partizipieren. In

weiterer Folge ergeben sich auch Chancen für die regionale Wirtschaft. Neu errichtete Wohngebiete können durch eine funktionierende Mikroökonomie in den ehemaligen Shacks einen regionalen Aufschwung erzielen und davon ausgehend die Volkswirtschaft eines Landes beeinflussen. Natürlich ist dieses Ziel ambitioniert und nicht innerhalb weniger Jahre umsetzbar. Realistisch gesehen kann ich persönlich nur einen kleinen Teil dazu beitragen, die Probleme und Möglichkeiten zu thematisieren.

Zu Beginn war es erforderlich, sehr viel Eigenkapital in diese Struktur zu investieren. Kurz gesagt: Ich musste viel riskieren und habe dadurch aber auch viel gewonnen. Nicht nur in materieller Hinsicht, sondern weil ich viele neue Erfahrungen machen durfte, die auch meine Wahrnehmung verändert haben. Grundsätzlich bedeutet Architektur immer, einem ständigen Wandel und einer ständigen Veränderung ausgesetzt zu sein – und ich glaube, dies durchaus leben zu können.

Meiner Meinung nach ist es nie zu spät oder zu früh, der zu sein, der man sein will. Es gibt keine zeitliche Begrenzung. Fang damit an, wann du willst. Du kannst dich ändern, oder so bleiben wie du bist. Es gibt keine Regel. Du kannst das Beste daraus machen, oder das Schlechteste. Auf jeden Fall brachte die Veränderung meines Lebens eine Bereicherung. Ich würde auch jedem, der sich dazu berufen fühlt, dazu raten.

Roland Tuerscherl

Konzerneintritt:	01.09.1988
Erlerner Beruf:	Tischler
Tätigkeit:	Bautischler
Einstieg :	01.09.1999 (Alter: 26)
Umstieg:	Architekt
Ausstieg:	31.08.2003
Heute:	Unternehmer
	www.flying-architects.com



Nutzen der Stahlstiftung

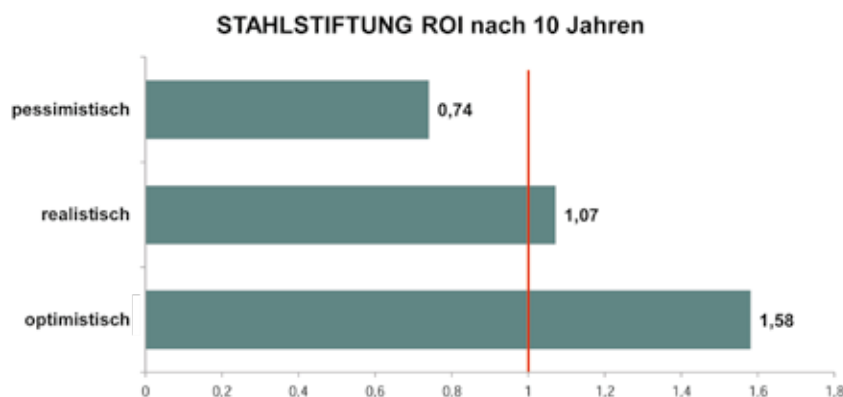
Eine wissenschaftliche Studie des Instituts für Berufs- und Erwachsenenbildungsforschung über den finanziellen und erweiterten Nutzen der Stahlstiftung

Im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie untersuchte das Institut für Berufs- und Erwachsenenbildungsforschung an der Universität Linz (IBE Linz), welche Nutzen und Erträge durch die Stahlstiftung geschaffen werden. Einerseits wurden finanziell bewertbare Erträge (Sozialabgaben, Steuern...) analysiert, andererseits weitere, nicht monetär erfassbare Nutzen (z.B. soziale Sicherheit, neue Lebensperspektiven etc.). Die Studie kam zu dem Ergebnis, dass die Stahlstiftung in der Summe eine lohnende Investition darstellt. Berücksichtigt wurden alle Investitionen in eine Stiftungsteilnahme, deren Dauer im Schnitt 376 Tage beträgt. Da viele Effekte erst zeitversetzt eintreten und lange nachwirken, ging das IBE bei der Untersuchung von einem 10-jährigen Beobachtungszeitraum aus, nach Ende der Stiftungszeit werden also 10 Jahre lang Kosten und Nutzen gegenübergestellt.

Die Studie steht in vollem Umfang auf der Homepage der Stahlstiftung zur Verfügung, auf den folgenden Seiten werden die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst.

Finanzieller Nutzen

Bei der Finanzanalyse wurden alle Kosten und Nutzen der Stahlstiftung einbezogen, die messbar sind. Da bei einigen Nutzen Unsicherheit bezüglich ihrer zukünftigen Entwicklung besteht, wurden auf Basis von Recherchen und bisher vom IBE Linz durchgeführten Studien unterschiedliche Szenarien (optimistisch, realistisch, pessimistisch) entwickelt. Beispielsweise kann nicht ganz genau bestimmt werden, wie die Gehaltsentwicklung eines Stiftungsteilnehmenden gewesen wäre, wenn keine Höherqualifizierung stattgefunden hätte. In Folge einer besseren Ausbildung kann unter Umständen ein höheres Einkommen erzielt werden, wodurch auch die Steuer- und Sozialversicherungszahlungen steigen. Somit bekommt der Staat einen Teil der Investition in die Förderung dieser Qualifizierungsmaßnahme auf diesem Weg wieder zurück. Der Idealfall wird mit „optimistischen“, der schlechteste Fall mit „pessimistischen“ Werten angenommen. Das „pessimistische“ Szenario ist, ebenso wie das „optimistische“, eher unwahrscheinlich, da mit



Maximalwerten gerechnet wurde. Der Mittelwert aus diesen beiden Werten ist als „realistisches Szenario“ ausgewiesen. Da vom Institut ausschließlich vorsichtige Schätzungen getroffen wurden, liegen die tatsächlichen Rückflüsse in der Realität höchstwahrscheinlich sogar über den Werten des „realistischen Szenarios“.

Aus rein wirtschaftlicher Perspektive erzielt das während einer durchschnittlichen Teilnahmedauer (376 Tage) in die Stiftungsbetreuung investierte Kapital (Arbeitslosengeld, Stiftungstipendium...) im realistischen Szenario in 10 Jahren 7 % Rendite, bei optimistischer Rechnung sind es 58 %. Nur im pessimistischen Szenario gibt es keinen positiven ROI (Return on Investment), d.h. die Stahlstiftung wäre in diesem Fall, rein ökonomisch betrachtet, ein „Verlustgeschäft“.

Erweiterter („nicht monetärer“) Nutzen

Abgesehen von finanziellen Erträgen schafft die Stahlstiftung eine Reihe weiterer Nutzen und Vorteile. Diese betreffen in unterschiedlichem Ausmaß die Stiftungsteilnehmenden selbst, aber auch den Staat, die Mitgliedsgesellschaften und die Belegschaften. Fünf Punkte kristallisierten sich in der Untersuchung als besonders wertvoll heraus und wurden in die Analyse miteinbezogen.

Soziale Sicherheit

Der wichtigste erweiterte Nutzen ist die soziale Sicherheit für die Beschäftigten der Mitgliedsgesellschaften. Die Stahlstiftung schafft bei allgemeinen wirtschaftlichen Krisensituationen, persönlichen oder gesundheitlichen Problemen ein Sicherheitsnetz. Betroffene und deren Familien werden emotional und finanziell stark entlastet.

Die Tagesstrukturen bleiben trotz Arbeitslosigkeit erhalten und geben Sicherheit und Stabilität. Nach der Stiftungszeit besteht bei

Bedarf immer noch der Anspruch auf eine reguläre Arbeitslosenunterstützung, es gibt also „Reservezeit“. Durch das solidarische Modell der Finanzierung wird das Zusammengehörigkeitsgefühl im Unternehmen gestärkt und ein wichtiger Beitrag zur sozialen Unternehmenskultur geschaffen. Es ist ein Zeichen der Wertschätzung des Unternehmens und der KollegInnen jenen gegenüber, die sich verändern müssen bzw. wollen.

Neue Lebensperspektiven

Die Stahlstiftung ist ein wichtiger Beitrag zum Modell des „lebenslangen Lernens“. Für viele Teilnehmende eröffnet sich die Möglichkeit sich zu verändern, falsche Berufsentscheidungen zu revidieren und aufgrund der gesammelten Lebens- und Berufserfahrung neue Ziele zu definieren. Durch die große Bandbreite an möglichen Ausbildungen können in einem gesicherten Rahmen völlig neue Wege beschritten werden, die ohne die Stahlstiftung nicht möglich wären. Krise und Arbeitslosigkeit werden dadurch in vielen Fällen zu einer zweiten Chance.

Attraktivität der Mitgliedsgesellschaften

Image und Attraktivität sind für Unternehmen wichtige Faktoren, um die besten MitarbeiterInnen anzuwerben bzw. zu behalten. Die Arbeit der Stahlstiftung trägt dazu bei, dass schwierige Phasen, so wie die letzte Krise, sozial abgefedert überstanden werden können. Es wird seitens des Managements und der Führungskräfte sichtbar Verantwortung gegenüber der Belegschaft übernommen. Das wirkt sich positiv auf die Unternehmenskultur und die Attraktivität als Arbeitgeber aus. Ein weiterer sehr positiver Effekt ist die Vermeidung von rechtlichen und persönlichen Auseinandersetzungen bei der Auflösung von Dienstverhältnissen.

Stärkung persönlicher Ressourcen

Leider werden in der Berufswelt häufig die Schwächen von Menschen in den Vordergrund gestellt. Im Gegensatz dazu wird in der Stahlstiftung auf die Stärken und Potenziale fokussiert. Die Teilnehmenden werden in persönlichen, wertschätzenden Betreuungsverhältnissen begleitet und motiviert. Unter dem Motto „Hilfe zur Selbsthilfe“ wird die Eigenverantwortung gestärkt und die Betroffenen setzen sich intensiv mit ihren Ressourcen, Zielen und Möglichkeiten auseinander. Es gibt keine Standardlösungen, sondern maßgeschneiderte Entwicklungspläne, um eine möglichst optimale Veränderung zu erreichen.

Möglichkeiten bei gesundheitlichen Problemen

Wenn aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen kein weiterer innerbetrieblicher Einsatz in der Mitgliedsgesellschaft mehr möglich ist, kann die Stahlstiftung ein Ausweg sein. Übermäßige psychische und physische Belastungen führen oftmals zu Invalidität, Krankenständen, Frustration, Depressionen, innerer Kündigung und Suchterkrankungen, sofern es für die Betroffenen keine Ausstiegsmöglichkeiten gibt.

Die Stahlstiftung bietet – wenn gewünscht – durch ihr psychotherapeutisches Angebot Hilfe bei der Bewältigung der negativen Nebenerscheinungen von Arbeitslosigkeit. Dazu gehören etwa das Stigma der Arbeitslosigkeit und das Fehlen von Struktur, Rhythmus und Stabilität.

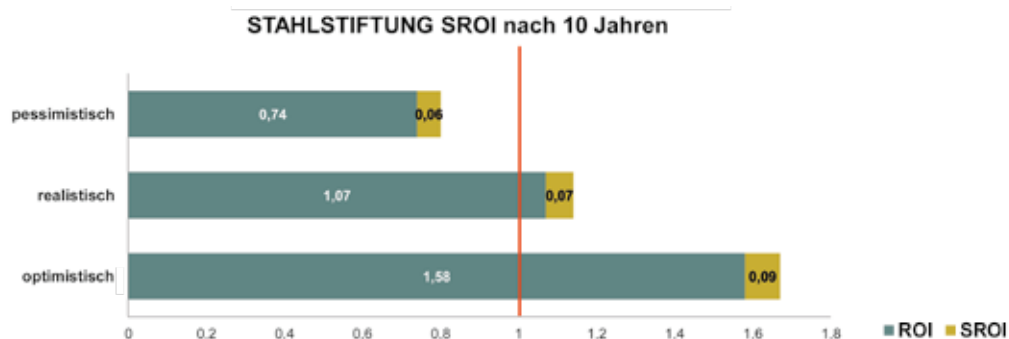
Weitere, finanziell nicht unmittelbar bewertbare Nutzen, die allerdings in der Untersuchung nicht näher beleuchtet wurden, sind:

- die Entlastung der Familien der Teilnehmenden
- Erweiterung der Handlungsoptionen für Betriebsrat, Belegschaft und Unternehmen
- Entlastung des AMS bei der Betreuung der Teilnehmenden
- politische Stabilität
- „Flexicurity“ (Flexibilität für Unternehmen, Sicherheit für Beschäftigte)

Der „Social Return on Investment“

Durch eine spezielle Bewertungsmethode aus der qualitativen Sozial- und Wirtschaftsforschung wurden diese fünf wichtigsten „nicht-monetären Nutzen“ in ihrer Bedeutung für die Gesellschaft beleuchtet und als „nicht monetärer Return on Investment“ (NMROI) berechnet. Dieser wurde dann mit den finanziellen Investitionen und Rückflüssen (ROI – Return on Investment) in Beziehung gesetzt.

Während im als realistisch angenommenen Szenario bei rein ökonomischer Berechnung eine Rendite von 7 % in 10 Jahren errechnet wurde, erzielt der Gesamtnutzen – der „Social Return on Investment“ – (SROI) eine Rendite von 14 %. Die Stahlstiftung stellt also finanziell sowohl für die Kapitalgeber als auch gesamtgesellschaftlich eine sehr sinnvolle Einrichtung dar.



Zahlen und Fakten

Ein Beitrag von Bernd Dobesberger
Geschäftsführer der Stahlstiftung

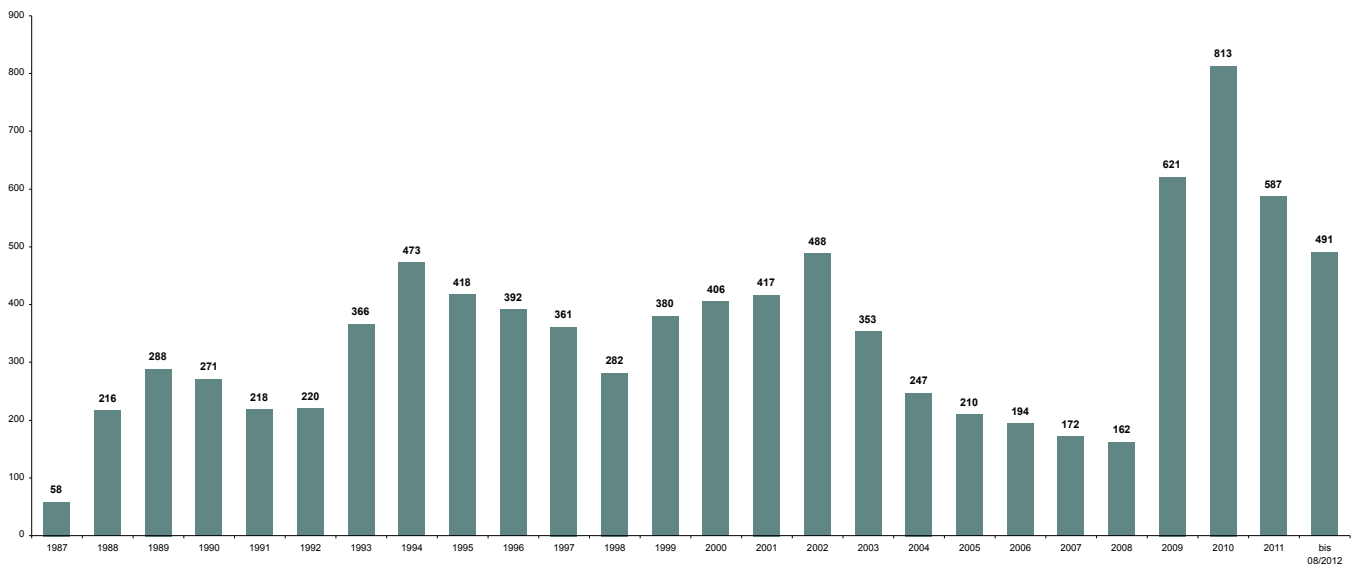
Die Arbeit der Stahlstiftung – Erfolge und Probleme, ebenso Trends und Einmaliges – ist in Wirklichkeit stets Arbeit mit einzelnen Menschen. Beispielsweise sind Erfolge immer positive Entwicklungen von Einzelnen. In der Gesamtbetrachtung lassen sich derartige Einzelgeschichten aber natürlich zu Entwicklungstendenzen verdichten und zusammenfassen. Im Folgenden sollen daher nicht einzelne Teilnehmende im Mittelpunkt stehen, sondern große Trends der vergangenen 25 Jahre.

Anzahl der Teilnehmenden

Die Stahlstiftung nahm die ersten 52 Teilnehmenden am 19. Oktober 1987 in die Betreuung auf. Diese Aufnahmen waren, ebenso wie alle anderen in den folgenden Monaten, ein Provisorium. Zwar war die notwendige Novellierung des Arbeitslosenversicherungsgesetzes mit dem zuständigen Sozialminister Alfred Dallinger vereinbart, sie wurde aber erst im April 1987 vom Nationalrat beschlossen und trat mit 1. Juni 1987 in Kraft.

Zwischen Oktober 1987 und August 2012 traten insgesamt 6.560 Personen in die Stahlstiftung ein:

Durchschnittliche Anzahl der aktiven Teilnehmenden

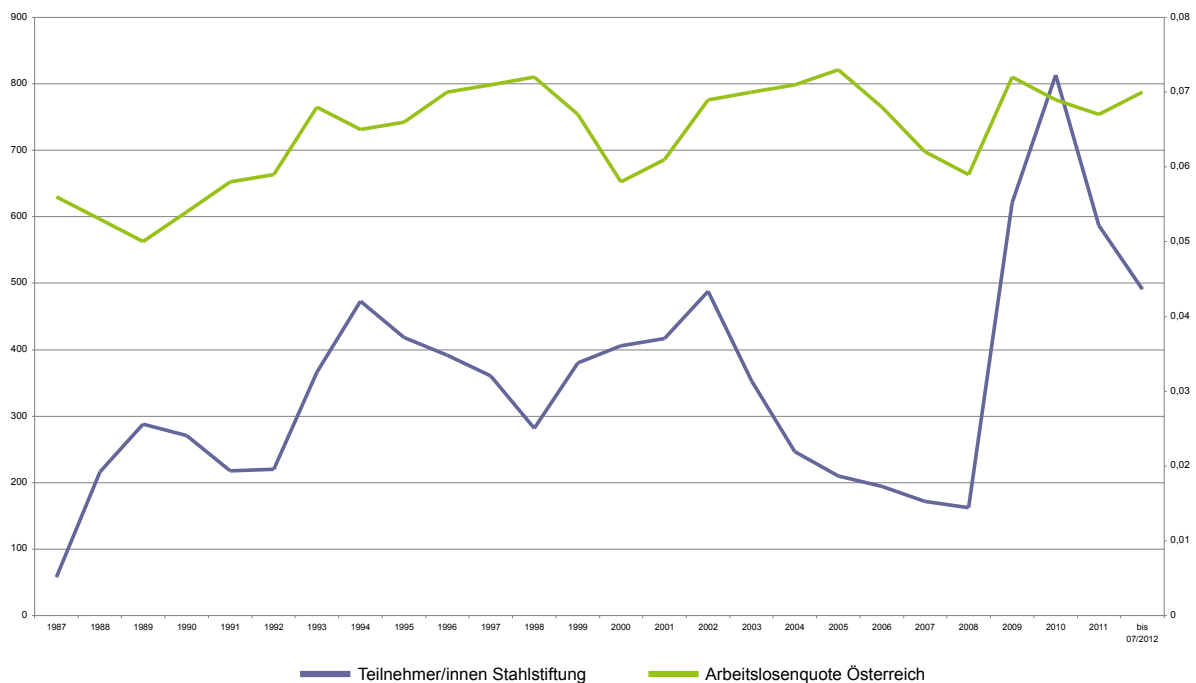


Mit der Zahl der aktiven Teilnehmenden eines jeden Monats wird für das entsprechende Kalenderjahr ein Mittelwert gebildet.

Die Zahl der aktiven Teilnehmenden einer bestimmten Periode ist natürlich in einem hohen Ausmaß von der wirtschaftlichen Situation der Mitgliedsgesellschaften der Stahlstiftung abhängig. Diese wird wiederum oft von der allgemeinen konjunkturellen Lage bestimmt, die

sich dann klarerweise auf die Situation am Arbeitsmarkt auswirkt. Wenn die Entwicklung der durchschnittlichen Anzahl der Stiftungsteilnehmenden mit der österreichischen Arbeitslosenquote in diesen 25 Jahren verglichen wird, ergibt sich folgendes Bild:

Entwicklung der durchschnittlichen Zahl der aktiven Teilnehmenden im Vergleich zur Entwicklung der österreichischen Arbeitslosenquote



Die Kurve der jeweils aktiven Stiftungsteilnehmenden entspricht tendenziell der Entwicklung der allgemeinen Arbeitslosenquote.

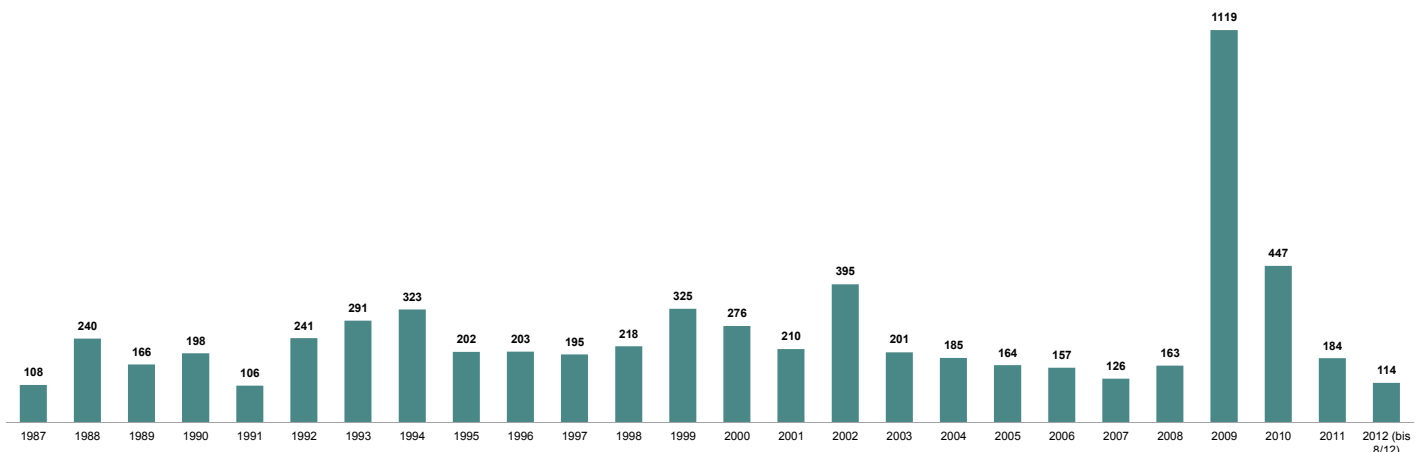
Es zeigt sich, dass die beiden Kurven immer wieder parallele Verläufe nehmen. Die Ausschläge der Kurve der aktiven Stiftungsteilnehmenden sind stärker, was sich jedoch durch das relativ kleine Stiftungssample erklären lässt. Da die allgemeine konjunkturelle Situation eine zentrale Triebfeder der Entwicklung der Arbeitslosenquote ist, findet keine gänzlich parallele Entwicklung dieser beiden Kurven statt. Einerseits wird die Anzahl der Stiftungs-

teilnehmenden natürlich von dieser generellen Tendenz bestimmt, aber andererseits auch durch die Konjunktursituation in einigen wenigen Branchen und die wirtschaftliche Situation einzelner Unternehmen. Durch die relativ geringe Zahl der Mitgliedsgesellschaften (etwas über 80 Gesellschaften mit insgesamt etwa 24.000 Beschäftigten) wirken sich singuläre Probleme oft deutlich auf die Entwicklung der Teilnehmendenzahlen aus.

Die völlig einzigartige Situation im Krisenjahr 2009 wird noch deutlicher, wenn nicht die Zahl der aktiven Teilnehmenden nach Monaten oder Jahren betrachtet wird, sondern die Eintritte der einzelnen Jahre von 1987 bis 2012. Im Jahr

2009 traten insgesamt 1.119 Personen in die Stahlstiftung ein, zwischen Stiftungsgründung und Wirtschaftskrise war das Jahr 2003 mit damals 395 Eintritten das eintrittsstärkste Kalenderjahr.

Zahl der Eintritte von Oktober 1987 – August 2012



Besonders das Jahr 2009 sticht bei den Eintrittszahlen heraus, der Durchschnitt lag in allen anderen ganzen Kalenderjahren der Stiftungsgeschichte (1988–2008 und 2010–11) bei 227 Eintritten, im Jahr 2009 waren es mehr als fünfmal so viele.

Zusätzlich traten in den Jahren 2009 und 2010 insgesamt 1.554 Beschäftigte von Mitglieds- gesellschaften im Rahmen des speziellen Bil- dungskarenzmodells in die Stahlstiftung ein. Diese Frauen und Männer konnten geplanter- maßen nach der Bildungsaktivität wieder auf ihren alten Arbeitsplatz zurückkehren, wurden aber für eine Zeitspanne zwischen zwei und zwölf Monaten nicht beschäftigt und absolvier- ten in dieser Zeit Qualifizierungsmaßnahmen. Dabei erhielten sie Weiterbildungsgeld vom

Arbeitsmarktservice und ein Stipendium der Stahlstiftung. Die Ausbildungskosten trugen Stahlstiftung, Unternehmen und (je nach Bun- desland der/des Teilnehmenden) die Landes- regierungen von Oberösterreich, Niederösterreich oder der Steiermark.

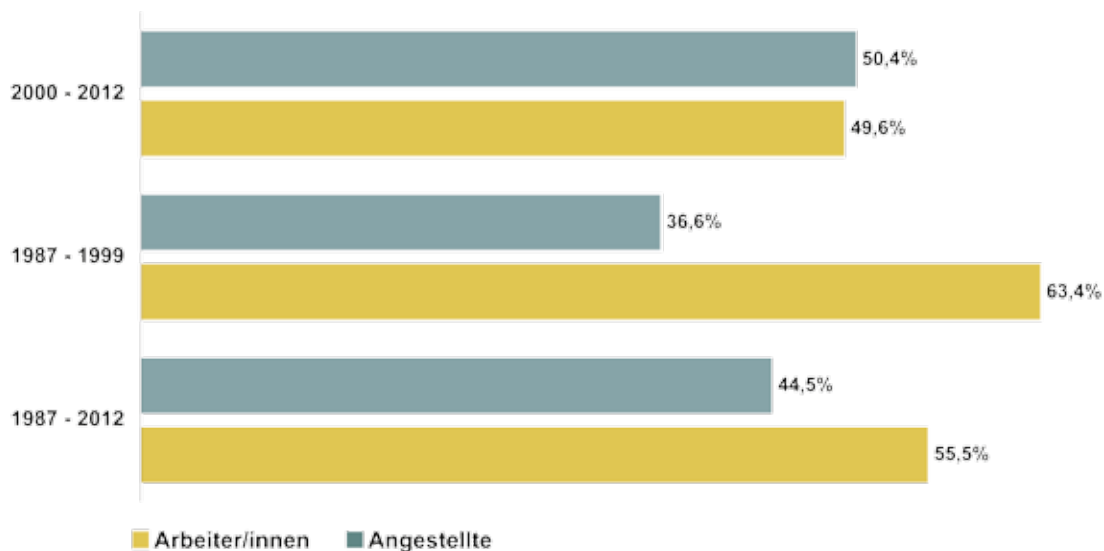
Die Stahlstiftung hat, entsprechend der Situie- rung der Mitgliedsgesellschaften, Standorte in den Bundesländern Niederösterreich, Ober- österreich, Steiermark und Wien.

Die Stiftungseintritte verteilen sich dabei wie folgt:

- **Oberösterreich**
Standort: Linz 67,7 %
- **Steiermark**
Standorte: Zeltweg, Donawitz, Eisenerz, Bruck/Mur, Kapfenberg, Kindberg, Krieglach und Mürzzuschlag 26,3 %
- **Niederösterreich**
Krems, St. Aegyd/Neuwalde, Traisen, Traismauer und Waidhofen/Ybbs 4,2 %
- **Wien** 1,7 %

Unmittelbar vor dem Stiftungseintritt waren 44,5 % der Teilnehmenden als Angestellte beschäftigt und 55,5 % als ArbeiterInnen. Bei dieser Verteilung gab es in den 25 Jahren Stahlstiftungsarbeit eine deutliche Entwicklung: Während in der ersten Hälfte dieser Periode eine deutliche Mehrzahl der Teilnehmenden vor dem Stiftungseintritt als ArbeiterInnen (63,4 %) beschäftigt war, so traten in der zweiten Hälfte – ab dem Jahr 2000 – fast annähernd gleich viele ArbeiterInnen wie Angestellte (49,6 % zu 50,4 %) in die Stahlstiftung ein.

Anteil von ArbeiterInnen und Angestellten 1987–2012



Zwischen 1987 und 2012 lag die Zahl der StiftungsteilnehmerInnen, die vor ihrem Stiftungseintritt als ArbeiterInnen beschäftigt waren, bei 55,5 %. In der ersten Hälfte dieser Periode (1987–1999) lag dieser Anteil bei 63,4 %, in der zweiten Hälfte (2000–2012) der Stiftungsgeschichte bei nur mehr 49,6 %.

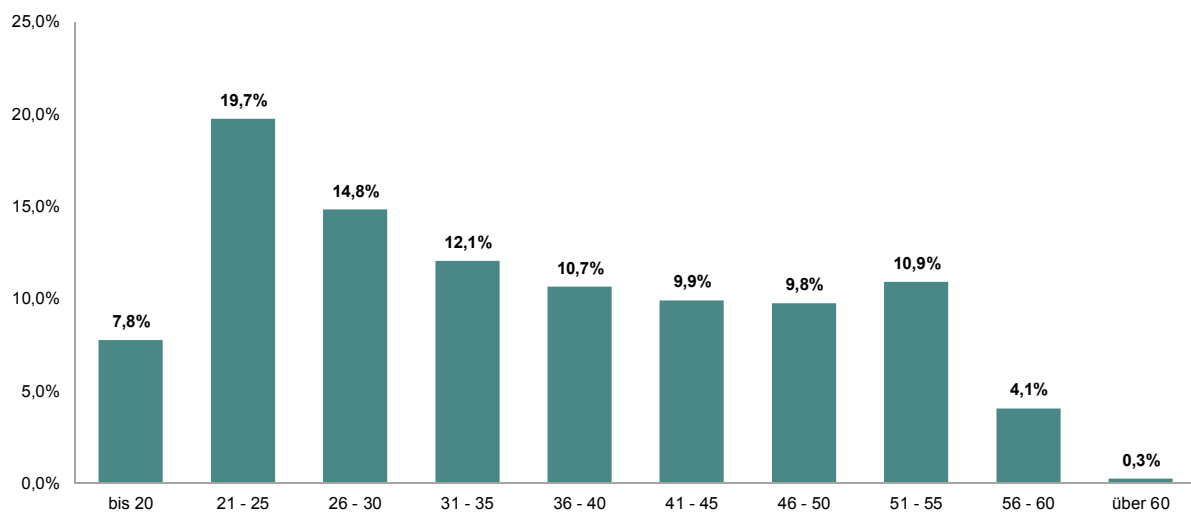
Die Gründe dieser Verschiebung sind vielfältig: Erstens gab es am Beginn der Stahlstiftungsaktivitäten im Verhältnis zu den Angestellten mehr Lohnempfänger als in den letzten Jahren. Zweitens gab es in den 2000er-Jahren massive Personalabbaumaßnahmen in Mitgliedsgesellschaften, die als industrienähe Dienstleistungsunternehmen schwerpunktmäßig Angestellte und kaum ArbeiterInnen beschäftigten. Drittens wurde in den vergangenen Jahren der durch Rationalisierungen verursachte Personalabbau offensichtlich auch in Angestelltenbereichen verstärkt. Und viertens waren gerade in den Jahren vor 2009, also vor der Krise, insbe-

sondere FacharbeiterInnen am Arbeitsmarkt sehr begehrt.

Altersverteilung der Teilnehmenden

Verfolgt man arbeitsmarktpolitische Debatten, dann wird schnell deutlich, dass das Alter von Arbeitslosen bzw. Arbeitssuchenden ein entscheidendes Kriterium für den Erfolg oder Misserfolg bei der Jobsuche ist. Das Alter der Stiftungsteilnehmenden ist daher ein wesentlicher Faktor, wenn über das Gelingen der Arbeit der Stahlstiftung diskutiert wird.

Teilnehmende der Stahlstiftung nach Altersgruppen bei Stiftungseintritt

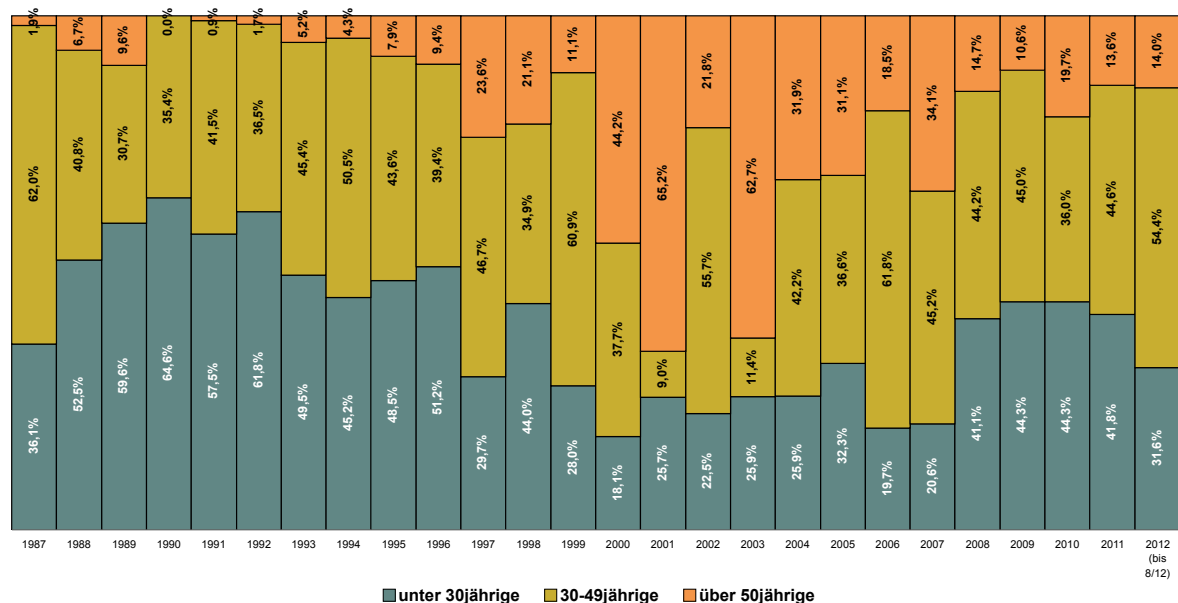


Verteilung der StiftungsteilnehmerInnen nach Altersgruppen, ausschlaggebend dabei ist das Alter bei Stiftungseintritt.

Bricht man diese Verteilung auf nur drei Altersgruppen (wiederum nach dem Stichtag ihres Stiftungseintritts) herunter, dann ergibt sich ein Anteil von 42,3 % der unter 30-Jährigen. Fast

genauso viele, exakt 42,4 %, waren zwischen 30 und 50 Jahre alt. Letztendlich bedeutet dies, dass 15,3 % der Stiftungsteilnehmenden bei ihrem Eintritt älter als 50 Jahre waren.

Verteilung der Teilnehmenden der Stahlstiftung nach drei Altersgruppen von 1987 bis 2012



Die Verteilung der Stiftungsteilnehmenden in drei Alterskohorten (unter 30-Jährige, 30- bis 50-Jährige und über 50-Jährige) zum Zeitpunkt des Stiftungseintritts

Tendenziell wird damit deutlich, dass es bis Mitte der 1990er-Jahre kaum über 50-jährige Stiftungsteilnehmende gab und die unter 30-Jährigen in diesem Zeitraum meist die Mehrheit stellten. Unmittelbar vor und einige Zeit nach der Jahrtausendwende waren die älteren Teilnehmenden, also die über 50-Jährigen, die größte Gruppe unter den neu eintretenden Stiftungsteilnehmenden. Die stark ausgeprägten Zacken im entsprechenden Abschnitt dieser Grafik machen deutlich, dass in dieser Phase in einzelnen Jahren (2001 und 2003) besonders viele Ältere in die Stiftung eingetreten sind. Dies deutet darauf hin, dass es

in einer (oder einigen wenigen) Mitgliedsge-sellschaft(en) zu großen Personalabbaumaß-nahmen gekommen ist, die insbesondere die Anzahl der älteren MitarbeiterInnen in dieser Firma reduziert haben.

In der Krise ab 2009 stieg die Zahl der älteren Stiftungsteilnehmenden nur wenig, die krisen-bedingten Stiftungseintritte verteilten sich fast gleichmäßig auf die Jungen und die mittlere Altersgruppe. Bei der Dreiteilung der Stiftungs-teilnehmenden nach Altersgruppen zeigen sich zwischen diesen Kohorten auch deutliche Unterschiede bei der durchschnittlichen Ver-weildauer in der Stahlstiftung. Die Personen

der mittleren Altersgruppe, also die 30- bis 50-Jährigen, sind im Schnitt 12,7 Monate Stiftungsteilnehmende, bei den über 50-Jährigen liegt dieser Wert bei 17,2 Monaten. Es sind jedoch nicht längere Ausbildungszeiten, welche die Verweildauer dieser Gruppe erhöhen, sondern deutlich längere Zeiten, die für die aktive Jobsuche nötig sind. Die längste durchschnittliche Stiftungsverweildauer weisen die unter 30-Jährigen auf, sie verbleiben im Schnitt 18,1 Monate in der Stahlstiftung. Viele aus dieser Alterskohorte besuchen eine Höhere Schule oder studieren an einer Fachhochschule bzw. Universität, wodurch diese längste durchschnittliche Verweildauer zustande kommt.

Die bis 30-jährigen SchülerInnen und Studierenden

Der Anteil der unter 30-jährigen Eintretenden lag zwischen Oktober 1987 und August 2012 bei etwa 40 %. Bei den Ausbildungen, die entweder mit Matura bzw. Berufsreifeprüfung enden oder die diese als Zugangsvoraussetzung haben, sind die jüngeren Stiftungsteilnehmenden deutlich überrepräsentiert. Der Anteil der SchülerInnen und Studierenden an allen Stiftungsteilnehmenden liegt bei 19,7 % – bei jenen Teilnehmenden, die noch keine 30 Jahre alt sind, liegt dieser Anteil bei 35,7 %. Oder anders betrachtet: Von allen 1.291 Teilnehmenden der Stahlstiftung, die seit 1987 eine Schule, Universität oder Fachhochschule besuchten, waren 72,3 % bei Ausbildungsbeginn noch keine 30 Jahre alt.

Die BerufsumsteigerInnen zwischen 30 und 50 Jahren

Eine besonders interessante Gruppe unter den Stiftungsteilnehmenden ist jene, die einen umfassenden Berufswechsel in Angriff nimmt. Die Herausforderung in der Beratung und laufenden Betreuung liegt darin, dass sich diese

Stiftungsteilnehmenden auf eine Tätigkeit einlassen, die sie nicht oder kaum kennen. Das bedeutet, dass die jeweils besonderen Belastungen und Kenntnisse im Vorhinein antizipiert und überprüft werden müssen.

BerufswechslerInnen finden sich insbesondere unter den jüngeren Teilnehmenden und in der mittleren Altersgruppe. Das ist wenig überraschend, denn die meisten älteren Teilnehmenden der Stahlstiftung – also über 50-Jährige – würden bei einem derartigen Wechsel der beruflichen Tätigkeit einerseits mit den Jüngeren am Arbeitsmarkt konkurrieren müssen und andererseits ihre bisherige Erfahrung im Berufsleben stark entwerten. Überraschend ist jedoch, dass die meisten Umsteigenden in die Tätigkeitsbereiche Gesundheit und Pflege bzw. Soziales und Erziehung unter den 30- bis 50-jährigen Stiftungsteilnehmenden zu finden sind. Also nicht unter den älteren, aber auch nicht bei den jüngeren, unter 30-jährigen Teilnehmenden. Ein derartiger Berufsumstieg hat offensichtlich etwas mit Lebenserfahrung zu tun, aber auch mit beruflichen Erfahrungen und dem daraus entstandenen Wunsch, die bisherige Tätigkeit nicht mehr weiter auszuüben.

Austritte aus der Stahlstiftung

Das erste Ziel der Stahlstiftung ist die Wiedereingliederung ins Erwerbsleben, daher muss der Erfolg bzw. der Misserfolg der Stahlstiftung auch daran gemessen werden. Zwischen Eintritt und Austritt der Teilnehmenden liegen knapp mehr als 16 Monate, die in der Stiftung verbracht werden. Mit jedem einzelnen Austritt stellt sich die Frage, ob in diesem „Fall“ die Stiftung funktioniert hat oder nicht! Neben jenen Teilnehmenden, die unmittelbar nach dem Stiftungsende eine neue Erwerbstätigkeit aufnehmen, gibt es auch welche, die trotz Suche keinen neuen Arbeitsplatz gefunden haben. Manche Teilnehmende setzen ihre Ausbildung fort und andere wiederum scheiden

dauerhaft oder vorübergehend aus dem Erwerbsleben (Invaliditäts- oder Berufsunfähigkeitspension, Karenz usw.) aus. Als aussagekräftigste Kennzahl für den Erfolg der Stahlstiftung kristallisierte sich die „Misserfolgsrate“ heraus. Das ist der Anteil der ausgetretenen Stiftungsteilnehmenden, die trotz aktiver Jobsuche keinen neuen Arbeitsplatz gefunden haben. Zwischen der Stiftungsgründung im Herbst 1987 und August 2012 lag diese „Misserfolgsrate“ bei 10,1 %, das heißt, jede/r zehnte Stiftungsteilnehmende hat im Rahmen der Stiftung trotz Suche keinen Wiedereinstieg ins Erwerbsleben geschafft. Bei den austretenden Stiftungsteilnehmenden zwischen Jänner 2009 und August 2012 lag dieser Wert bei 14,2 %.

Am wenigsten erfolgreich war die Stahlstiftung im Krisenjahr 2009, die „Misserfolgsrate“ lag damals bei 16,3 %. Diese Werte treffen übrigens auch auf die älteren Stiftungsteilnehmenden zu, bei denen die „Misserfolgsrate“ bei 10 % liegt, allerdings sind hier die Zeiten der Arbeitssuche deutlich länger als bei den jüngeren Teilnehmenden. Außerdem verdienen die über 50-Jährigen nach ihrer Stiftungszeit tendenziell weniger als vorher, anders als die meisten jüngeren Stiftungsteilnehmenden. Die geringe Zahl der Misserfolge macht eindrucksvoll deutlich, dass die Stahlstiftung im vergangenen Vierteljahrhundert ein sehr erfolgreiches Modell war und auch in Zukunft sein wird!

Internationale Beispiele

*„Man wird kein neues Land entdecken,
wenn man immer das Ufer im Auge behält.“*

Weisheit aus Vietnam

Der Beschäftigtentransfer in Deutschland und seine Entwicklungsperspektiven im internationalen Vergleich

Ein Beitrag von Matthias Knuth, Johannes Kirsch und Gernot Mühge
Institut Arbeit und Qualifikation an der Universität Duisburg-Essen

In den 1970er- und 1980er-Jahren, während konjunktureller Krisen im industriellen Sektor, haben verschiedene europäische Länder Maßnahmen entwickelt, die gezielt kollektiven Stellenabbau arbeitsmarktpolitisch flankieren und über die Angebote der Arbeitsverwaltungen für „normale“ Arbeitslose hinausgehen. Diese Maßnahmen, in Anlehnung an das deutsche Modell und die inzwischen entwickelte bundesdeutsche Redeweise im Folgenden „Transfermodelle“ bzw. „Beschäftigtentransfer“ genannt, sind an die spezifische Problemlage von Betroffenen von Restrukturierungen angepasst. Sie passen auf Großbetriebe eher als auf Kleinbetriebe, sie berücksichtigen die in vielen Fällen typische hohe Betriebszugehörigkeit der Betroffenen, und, damit verbunden, ihre geringe Erfahrung in der Suche nach und Bewerbung auf offene Stellen des externen Arbeitsmarktes. Europäische Forschungen haben gezeigt, dass sich die arbeitsmarktpolitischen Konzepte in Europa, die Beratung, Qualifizierung und Vermittlung im Beschäftigtentransfer deutlich ähneln, sich die Transfermodelle aber hinsichtlich ihrer institutionellen Rahmenbedingungen stark unterscheiden. Große Unterschiede finden sich in der Bedeutung von industriellen Beziehungen, in der Funktion des gesetzlichen Kündigungsschutzes, der Rolle der staatlichen Arbeitsverwaltung und der sozialen Sicherung bei Arbeitslosigkeit. Ferner gibt es Abweichungen in der Finanzierungsstruktur der Transfermodelle, in ihrer Regulierung und Begründung, in Bezug auf den Status der betroffenen Teilnehmer sowie die Steuerung des Prozesses.

Für Deutschland gilt, dass der Beschäftigtentransfer zu keiner Zeit als arbeitsmarktpolitisches Instrument sozusagen von null an geschaffen worden ist. Seine Entwicklung vollzog sich schrittweise und aus der Not jeweiliger sektoraler oder konjunktureller Krisen heraus, in denen die betrieblichen Sozialpartner die bereits bestehenden Bestimmungen der Arbeitsmarktpolitik für ihre Strategien genutzt und auf Restrukturierungen übertragen haben. Anschließend ist diese neue Praxis dann, wenn auch teilweise und unvollständig, in das Arbeitsförderungsrecht eingeflossen. Die Entwicklung des deutschen Modells beruhte lange auf der korporatistischen Abstimmung von Sozialpartnern und Arbeitsverwaltung, die allerdings mit den Hartz-Reformen der Jahre 2003 bis 2005 ein Ende fand. Diese führten zum Aufbrechen der tri-partistischen Akteurssituation im deutschen Beschäftigtentransfer, zu wachsenden Spannungen und schließlich zu einem Stillstand in der Weiterentwicklung. Dieser Stillstand bildet den Hintergrund für den folgenden Vergleich des deutschen Modells mit dem Beschäftigtentransfer in Schweden und in der Wallonie, dem südlichen Teil Belgiens.

Deutschland: In der Sackgasse durch den Wandel der Akteurskonstellation?

Das deutsche Modell der Mitbestimmung bildet den zentralen Ausgangspunkt für den Beschäftigtentransfer in Deutschland. Auf Druck der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten von Montanunternehmen entstanden in den 1950er-Jahren die ersten Sozialpläne. Mit ihnen wurde das Ziel angestrebt, Beschäftigte aus den schrumpfenden Teilen der Montanindustrie, etwa im Kohlebergbau oder in anderen vom Strukturwandel betroffenen Industrien, in die zur gleichen Zeit wachsenden industriellen Branchen zu vermitteln. Später, im Jahr 1972, wurden Sozialpläne schließlich im Betriebsverfassungsgesetz für Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten rechtlich verankert: Im Falle einer so genannten Betriebsänderung bekam der Betriebsrat nun die Möglichkeit, einen Sozialplan zu erzwingen, falls wesentliche Nachteile für erhebliche Teile der Belegschaft zu erwarten sind.

Mitte der 1970er-Jahre erreicht der sektorale Strukturwandel in Deutschland den Punkt, an dem die Beschäftigung des tertiären Sektors die Industriebeschäftigung übersteigt. Mit dieser Entwicklung wurde die Idee der ersten Sozialpläne, berufliche Übergänge und Arbeitsvermittlungen vorrangig innerhalb des sekundären Sektors zu organisieren, immer schwieriger zu verwirklichen; zeitgleich stieg die allgemeine Arbeitslosigkeit an. In der Folge wurden Sozialpläne finanziell großzügiger ausgestattet, und der Anspruch, mit Sozialplänen den Transfer in neue Beschäftigung zu ermöglichen, wurde zeitweilig aufgegeben. Diese Rückwärtsentwicklung von Sozialplänen hin zu passiver, finanzieller Kompensation des Arbeitsplatzverlustes wurde gerahmt durch eine Politik von Vorruhestandsmodellen und verkürzter Lebensarbeitszeit, die den vereinfachten und verlängerten Zugang zum Arbeits-

losengeld für ältere Erwerbspersonen als Grundlage hatte. Mit der Stahlkrise Ende der 1980er-Jahre wurde der Vorruhestand auf weitere, jüngere Jahrgänge ausgeweitet. Dazu wurde das Instrument der Kurzarbeit genutzt, ursprünglich geschaffen, um zyklische Unterlastung von Betrieben zeitweise zu überbrücken. Es wurde nun auch für jene Beschäftigten geöffnet, deren Arbeitsplatz im Rahmen von Restrukturierungen dauerhaft wegfiel und die das Unternehmen verlassen mussten. Kurzarbeit bedeutet im Kontext von Restrukturierungen bis heute „Kurzarbeit Null“, d.h., die Beschäftigten sind während des Bezugs von Kurzarbeitergeld von der Arbeit vollständig freigestellt. Um Missbrauch zu vermeiden, wurden die Unternehmen gesetzlich verpflichtet, diese Form der Kurzarbeit in einer so genannten „betriebsorganisatorisch eigenständigen Einheit“ (beE) durchzuführen; damit wurde sichergestellt, dass der Arbeitsplatzabbau tatsächlich stattgefunden hat und eine Rückkehr in den abgebenden Betrieb nach Ablauf des Kurzarbeit nicht mehr möglich ist. Mit der Zulassung des Bezugs von Kurzarbeitergeld unter „Kurzarbeit Null“ in einer beE waren wichtige Grundsteine der heutigen deutschen Transfergesellschaft gelegt.

Zusammenfassend lässt sich die Entwicklung so beschreiben, dass der Sozialplan in Deutschland von den Sozialpartnern anfänglich als aktives Förderinstrument beruflicher Mobilität geschaffen wurde, sich aber dann zu einem korporatistischen Vorruhestandsmodell gewandelt hat, getragen von staatlichen Institutionen und Sozialpartnern in der Absicht, den Arbeitsmarkt auf passivem Weg von überzähligen Beschäftigten zu entlasten.

Die deutsche Wiedervereinigung und der damit verbundene abrupte Strukturwandel brachten

den Akteuren neuen Handlungsbedarf und erforderten erneut eine Anpassung der institutionellen Rahmenbedingungen. Ausgangspunkt war, dass die Mehrzahl der vormaligen Volkseigenen Betriebe der DDR, nun im Besitz der Bundesrepublik Deutschland, angesichts von Währungsunion und Wettbewerb die Märkte verloren hatte. Die Politik setzte für die Betriebe auf eine Strategie extensiver Privatisierung, mit dem Ziel, wenigstens einen kleinen Anteil wettbewerbsfähiger Beschäftigung in Ostdeutschland zu retten. Für potenzielle Investoren waren die Unternehmen vergleichsweise wenig attraktiv; ein Hindernis waren die systembedingten, sehr langen Betriebszugehörigkeitszeiten und entsprechend langen Kündigungsfristen der Beschäftigten. Es war also ein Instrument erforderlich, das den Betrieben die Trennung von Beschäftigten ermöglichte, ohne gegen geltende Bestimmungen des Kündigungsschutzes und Betriebsübergangs zu verstoßen. Nach intensiven Aushandlungsprozessen um geeignete Lösungen wurden schließlich neue, so genannte Gesellschaften zur Arbeitsförderung, Beschäftigung und Strukturentwicklung (ABS-Gesellschaften) geschaffen, in die die Beschäftigten unter den Bedingungen von „Kurzarbeit Null“ übergeleitet wurden. Die Beschäftigten verzichteten auf ihre Kündigungsfrist und bekamen als Gegenleistung einen befristeten Vertrag in der neu gegründeten Gesellschaft; die Lohnkosten der ABS-Gesellschaft wiederum wurden durch Kurzarbeitergeld der Arbeitsverwaltung kofinanziert. Weitere Kosten der ABS-Gesellschaft, etwa für Urlaub und Feiertage, für die kein Kurzarbeitergeld bezahlt wurde, hatte der vormalige Arbeitgeber zu tragen.

Mit diesem Modell war die Basis der heutigen Transfergesellschaft komplett. Mitte der 1990er-Jahre, als Rezession und Strukturwandel den Westen Deutschlands ergriffen, wurde das Modell der ostdeutschen ABS-Gesellschaft auf Initiative der Sozialpartner rechtlich auf die gesamte Bundesrepublik ausgeweitet. In der

Folge entstand eine Landschaft von arbeitsmarktpolitischen Trägern, die den Beschäftigtentransfer als Ersatzarbeitgeber für Beschäftigte im Auftrag von personalabbauenden Unternehmen durchführten. Ihre Aufgabe war mehrdeutig: Zum einen bestand sie faktisch noch immer darin, den Arbeitsmarkt in Zeiten beschleunigter Restrukturierung zu entlasten. Zum anderen gewannen Ziele aktiver Arbeitsmarktpolitik (wieder) an Bedeutung. Durch Beratung, Qualifizierung und Vermittlung der Beschäftigten sollten diese möglichst rasch in neue Arbeit vermittelt werden. Die Finanzierung erfolgte (und erfolgt noch immer) aus Mitteln des Sozialplans und der Arbeitslosenversicherung (Kurzarbeitergeld) sowie, in einzelnen Fällen, aus Mitteln für Qualifizierung aus dem ESF. Die Grundprinzipien der deutschen Transfergesellschaft sind damit die anteilige Finanzierung der Lohnkosten durch das Kurzarbeitergeld der Arbeitsverwaltung sowie ihre Einbindung in die betriebliche Mitbestimmung. Die Verankerung im Sozialplan hat zur Folge, dass die Rahmenbedingungen einer Transfergesellschaft – deren Dauer und finanzielle Ausstattung mit betrieblichen Mitteln – in jedem Restrukturierungsfall neu ausgehandelt werden. Dies hat zu einem Mangel an Standardisierung und Vergleichbarkeit von Transfergesellschaften geführt; die latente Konkurrenz von Mitteln für Abfindung und Transfergesellschaft in den Verhandlungen über einen Sozialplan bilden eine systematische Schwäche des deutschen Transfermodells.

Vor diesem Hintergrund scheint es paradox, dass jüngere Gesetzesreformen in Deutschland gerade die Rolle der Arbeitsverwaltung im Beschäftigtentransfer gestärkt und damit das Instrument zusätzlich geschwächt haben. Die Sozialpartner sind nun unter anderem verpflichtet, die Arbeitsverwaltung in ihre Verhandlungen mit einzubeziehen, und Teilnehmer in Transfergesellschaften müssen sich bei der örtlichen Agentur für Arbeit arbeitssuchend

melden. Die Transferteilnehmer haben die gleichen Pflichten und Zumutbarkeitsregeln wie „normale“ Arbeitslose, obwohl sie formal nicht arbeitslos, sondern Beschäftigte der Transfergesellschaft sind. Damit verliert zum einen der privilegierte Status der Transferbeschäftigten an Wert, zum anderen ist damit zunächst unklar, welcher Akteur in der arbeitsmarktpolitischen Beratung der Betroffenen „den Hut aufhat“ – die Transferberater in den Transfergesellschaften, mit denen der Teilnehmer einen Arbeitsvertrag besitzt und mit denen er in der Regel eine Zielvereinbarung abschließt, oder die Berater der Agentur für Arbeit, die mit Sanktionsmöglichkeiten ausgestattet sind und eine Eingliederungsvereinbarung mit ihrem Leistungsbezieher abschließen.

Ferner verliert das deutsche Transfermodell durch die Reformen seinen bisherigen Charak-

ter als wandlungsfähiges Instrument im Strukturwandel, es wird nun zu einem von vielen Instrumenten aktiver Arbeitsmarktpolitik – mit der Agentur für Arbeit als zentraler Steuerungsinstanz. Dass die Sozialpartner im Beschäftigtentransfer und der Arbeitsmarktpolitik generell eine schwächere Rolle einnehmen, ist Teil und Ergebnis der Hartz-Reformen, mit denen der korporatistische Konsens des deutschen Transfermodells, beruhend auf Aushandlungsprozessen zwischen Arbeitgebern, Betriebsräten, Gewerkschaften, Arbeitsverwaltung und Trägern von Transfergesellschaften, in eine Sackgasse gebracht wurde. Aus diesem Grund ist es aus deutscher Perspektive lohnenswert, sich nach Modellen und potenziellen Leitbildern in anderen Ländern umzuschauen, um Möglichkeiten zu finden, den Stillstand aufzubrechen.

Schwedens Modell tariflicher Arbeitssicherungs-Stiftungen

Schweden steht für ein Beispiel eines auf Tarifverträgen basierenden Modells im Beschäftigtentransfer, das ohne staatliche Unterstützung auskommt. Basis des Modells bilden so genannte Arbeitssicherungs-Stiftungen, die in Zeiten der Ölkrise in den 1970er-Jahren gegründet worden sind. Inzwischen existieren in Schweden 14 Arbeitssicherungs-Stiftungen, die etwa 50 % der Erwerbspersonen abdecken. Die Stiftungen werden in einer von zwei eigens für diese Aufgabe geschaffenen Rechtsformen geführt (Trygghetsråden oder Kollektivavtalstiftelse), basieren jeweils auf einem Branchentarifvertrag und werden von einer paritätisch besetzten Kommission kontrolliert. Die Finanzierung der Stiftungsarbeit erfolgt aus den Mitgliedsunternehmen, die dazu einen Betrag in der Höhe von in der Regel 0,3 % ihrer Lohnkosten an die Stiftung zahlen. Im Unterschied zum deutschen Transfermodell sind in diesem

Modell die anfallenden Kosten zeitlich vom Krisenfall sowie von der Finanzkraft des Unternehmens abgekoppelt, im schwedischen Stiftungsmodell wird das Kostenrisiko zwischen den Unternehmen des jeweiligen Tarifvertrags geteilt.

Die Arbeitssicherungs-Stiftungen folgen teils einem „in-house“-Konzept, d.h., diese Stiftungen beraten und qualifizieren ihre Teilnehmer in regionalen Niederlassungen mit eigenem Personal, teils geben die Stiftungen die Transfermaßnahmen an dritte Träger weiter, d.h., sie verwalten in erster Linie die Mittel und definieren die arbeitsmarktlichen Konzepte und Aufgaben, die die betroffenen Beschäftigten in Anspruch nehmen können. Beiden Ansätzen ist gemein, dass die Erfahrungen aus den Transferaktivitäten kontinuierlich in die Beratungs- und Vermittlungskonzepte einfließen und so jeweils branchenspezifische Lösungen

angeboten werden, die auf einem hohen Qualitätsniveau sind – ein wichtiger Unterschied zur deutschen Transfergesellschaft, die von den betrieblichen Parteien im jeweiligen Einzelfall und oft ohne Erfahrungswissen verhandelt werden muss.

Arbeitssicherungs-Stiftungen stehen allen Beschäftigten zur Verfügung, die betriebsbedingt ihren Arbeitsplatz verlieren und dem jeweiligen Tarifvertrag unterliegen. Die Stiftungen beginnen ihre Beratungsarbeit zu Beginn der Kündigungsfrist, die Beschäftigten werden ab diesem Zeitpunkt für die Maßnahmen der Stiftungen freigestellt. Die gesetzliche Kündigungsfrist wird in den meisten Tarifverträgen verdoppelt, so dass in der Regel mehrere Monate für Beratung und Qualifizierung zu Verfügung stehen. Wenn nötig, setzen die Stiftungen ihre Arbeit auch in der Zeit der Arbeitslosigkeit fort. Generell bieten die Arbeitssicherungs-Stiftungen eine in hohem Maße flexible Leistung für jeden einzelnen Beschäftigten an und sind in der Lage, die individuellen Voraussetzungen und Interessen zu berücksichtigen. Dabei können sie auf einen weiten Erfahrungsschatz zurückgreifen und sind in ein stabiles Regelwerk des jeweiligen Tarifvertrags eingebettet.

Ähnlich wie in Deutschland, sind die schwedischen Sozialpartner per Gesetz an der Gestaltung der Restrukturierung beteiligt – dies regelt das schwedische Mitbestimmungsgesetz: Der Arbeitgeber hat die Gewerkschaftsvertreter zu beteiligen, wenn es zu wesentlichen Änderungen innerhalb des Unternehmens kommt; in der Praxis werden die Gewerkschaften frühzeitig und bereits dann einbezogen, wenn seitens des Managements Restrukturierungen in Erwägung gezogen werden.

Ebenfalls vergleichbar mit der deutschen Gesetzgebung ist der Kündigungsschutz in Schweden. Das Gesetz bietet einen erheblichen Anreiz zu betrieblichen Verhandlungen, da es für die Auswahl der Beschäftigten im Fall kollek-

tiver Entlassungen das so genannte Last-In-First-Out-Prinzip (LIFO) vorschreibt: Beschäftigte mit höherer Betriebszugehörigkeit – praktisch die älteren Beschäftigten – sind per Gesetz vor der Entlassungsentscheidung geschützt. Wenn die betrieblichen Sozialpartner über die Auswahl der Beschäftigten eine Einigung erzielen, erlaubt das Gesetz die Abweichung vom LIFO-Prinzip. Mit anderen Worten muss der Arbeitgeber Anreize anbieten, angesichts derer ältere Beschäftigte bereit sind, den Stellenverlust zu akzeptieren.

Verschiedene Studien und Evaluationen haben die Wirksamkeit der schwedischen Arbeitssicherungs-Stiftungen gemessen; in Bezug auf den Übergang in Arbeit oder Selbständigkeit errechnen sie Quoten, die um die 80% liegen; der Anteil der Beschäftigten, die durch die Vermittlung Einkommensverluste hinnehmen müssen, gilt als gering, und einer nennenswerten Gruppe von Beschäftigten gelingt es, über die Beratung der Stiftungen in bessere Arbeitsverhältnisse zu wechseln.

Insgesamt zeigt der schwedische Weg des Beschäftigtentransfers deutlich die Vorteile eines Modells, das auf Tarifverträgen beruht und von einzelbetrieblichen Verhandlungen abgekoppelt ist. Die Angebote an die Teilnehmer sind in hohem Maße individuell angepasst, die Rahmenbedingungen sind durch Tarifverträge überbetrieblich und dauerhaft festgelegt. Diese Stabilität bietet Vorteile und verweist auf einen wichtigen Aspekt sozialer Sicherheit in betrieblichen Umbruchsituationen, nämlich ein hohes Maß an Verlässlichkeit in Bezug auf die Unterstützungsangebote und die dazugehörigen finanziellen Mittel, und nicht zuletzt ein hohes Niveau an subjektiver Fairness auf Seiten der Beschäftigten. Ferner funktioniert das Modell unabhängig von der staatlichen Arbeitsverwaltung. Dieser Punkt bildet den Unterschied zwischen dem schwedischen und dem wallonischen Modell, das im Folgenden dargestellt werden wird.

Belgien (Wallonie): Beschäftigtertransfer durch die staatliche Arbeitsverwaltung

Innerhalb des föderalen politischen Systems Belgiens ist die Arbeitsverwaltung eine regionale Aufgabe, die Kompetenz zur Gestaltung und Implementation von arbeitsmarktpolitischen Programmen zur Begleitung von Restrukturierungen befindet sich in regionaler Hand, muss gleichwohl gesetzliche nationale Rahmenbedingungen berücksichtigen. Das wallonische Modell des Beschäftigtertransfers wird in so genannten „Zellen zur beruflichen Umorientierung“ (Cellules de Reconversion, im Folgenden CDR) von der staatlichen wallonischen Arbeitsverwaltung umgesetzt. Ähnlich wie in Schweden wurde der Ansatz in den 1970er-Jahren entwickelt, zu Zeiten von Ölkrise und beschleunigtem Strukturwandel in der Wallonie und der dortigen vorherrschenden Montanindustrie. 2004 wurden die CDR in die regionale Gesetzgebung aufgenommen.

Im Fall von kollektiven Entlassungen sieht das wallonische Modell vor, dass die Beschäftigtenvertreter eines Unternehmens (in der Regel handelt es sich um Gewerkschaftsvertreter) die staatliche regionale Arbeitsverwaltung „FOREM“ auffordern, einen Plan zur Begleitung der beruflichen Umorientierung (plan d'accompagnement des reconversions) zu implementieren. Eine erste Fassung dieses Plans wird von FOREM und den Beschäftigtenvertretern gemeinsam entwickelt und vom FOREM-Vorstand genehmigt. Im Anschluss daran schließen FOREM und die Beschäftigtenvertreter ein Partnerschaftsabkommen über die CDR.

Im ursprünglichen Modell einer CDR spielte der Arbeitgeber keine direkte Rolle. Allerdings sind die Arbeitgeber seit 2006 durch nationale Gesetzgebung verpflichtet, ihren Beschäftigten im Fall von kollektiven Entlassungen Unterstützung zukommen zu lassen, die ebenfalls Verhandlungen mit den Beschäftigtenvertretern zur Grundlage haben muss. Da CDR in der

Regel offiziell als solch eine Unterstützung anerkannt werden, kann der Arbeitsgeber die CDR als Nachweis nutzen, dass er seinen Verpflichtungen durch die nationale Gesetzgebung nachkommt. Mit der 2006er-Reform ist die Einführung einer CDR ferner mit den Verhandlungen um einen Sozialplan verknüpft; auch für die Beschäftigten ist die CDR-Teilnahme damit verpflichtend geworden, da das Gesetz nun die Teilnahme an einer Unterstützungsleistung vorschreibt.

Die betriebliche Voraussetzung für eine CDR ist ein kollektiver Stellenabbau von mindestens 100 Beschäftigten. Nach Abschluss der Verhandlungen mit FOREM wird die CDR räumlich als temporäre FOREM-Zweigstelle in der Nähe des alten Unternehmens eingerichtet, normalerweise für die Laufzeit von einem Jahr. Die Räume sind fünf Tage in der Woche geöffnet, sie dienen den ehemaligen Beschäftigten als Ort, die Folgen der Entlassung in kollektiver Weise zu bewältigen und sich über freie Stellen, Fortbildungsmöglichkeiten usw. auszutauschen und zu informieren. Die CDR bietet ihren Teilnehmern technische Unterstützung in der Arbeitssuche durch freien Zugang zum Internet, zu Telefon und Fax, sie bietet ferner individuelle sowie kollektive Beratung und Unterstützung. Zwei Typen von Beratern arbeiten in der CDR. Ein Typus ist der Sozialberater, normalerweise in Person von ehemaligen Gewerkschaftsvertretern des alten Unternehmens, der Unterstützung bei sozialen Problemen und in Verwaltungsdingen bietet. Die Bezahlung dieses Beraters erfolgt durch FOREM, die Einstellung und Auswahl ist Gegenstand des Vertrags zwischen FOREM und den Beschäftigtenvertretern. Ein anderer Beratertyp ist für die berufliche Beratung zuständig, sie wird von FOREM-Mitarbeitern angeboten und nutzt deren Erfahrung auf dem regionalen Arbeitsmarkt.

Die FOREM-Berater unterstützen die Teilnehmenden im Verfassen von Bewerbungsunterlagen, in der Suche nach passenden Stellen, ferner bieten sie Bewerbungstrainings an.

In Fragen des Profiling arbeiten die Sozial- und FOREM-Berater zusammen und nutzen so das Wissen der Sozialberater um die informellen Qualifikationen und Stärken ihrer vormaligen Kollegen. Die Betreuungsdichte ist hoch, sie variiert zwischen 1 Berater pro 25 Teilnehmende und 1 zu 50.

Um die CDR-Leistungen erbringen zu können, bekommt FOREM für diese Aufgabe ein jährliches Budget vom wallonischen Arbeitsministerium, das sich nach den Teilnehmerzahlen richtet und teilweise durch ESF-Mittel aufgestockt wird. Teilweise leisten auch Arbeitgeber im Rahmen des Sozialplans einen Beitrag zur CDR, etwa dadurch, dass sie die notwendigen Räumlichkeiten auf dem Unternehmensgelände stellen. Für jede CDR wird ferner ein Beirat gebildet, der aus Vertretern der wallonischen Regionalregierung, aus dem Direktorium von FOREM, Gewerkschaften, Arbeitgebervertretern und – falls durch einen Sozialplan eingebunden – aus den vormaligen Arbeitgebern besteht.

Die für den jeweiligen Fall gegründeten, temporären CDR werden strukturell durch neun permanente FOREM-Standorte ergänzt, die über die gesamte Wallonie verteilt sind. Über ihre Funktion als Dachorganisation für die temporären CDR hinaus dienen diese Standorte dazu, FOREM-Leistungen für kleinere Restrukturierungen in einer Größenordnung von unter 100 Beschäftigten anzubieten.

CDR-Teilnehmer sind weder beschäftigt noch arbeitslos, ihr Status basiert auf einem individuell abgeschlossenen „Vertrag zur beruflichen

Umorientierung“ zwischen FOREM und dem einzelnen Teilnehmer. Der Vertrag erlaubt den Teilnehmenden auf der einen Seite, alle Leistungen der CDR in Anspruch zu nehmen, auf der anderen Seite verpflichtet er sie zur aktiven Teilnahme. Zusätzlich erhalten die Teilnehmenden einen speziellen Bonus in der Höhe von einem Euro pro Stunde für ihre Teilnahme, ferner die Erstattung von bewerbungsbezogenen Kosten oder Kosten der Kinderbetreuung.

Der Kern des wallonischen Modells ist die Kooperation zwischen Gewerkschaftsvertretung und der Arbeitsverwaltung. Ohne Rücksicht auf Verhandlungen mit dem Arbeitgeber können die wallonischen Gewerkschaftsvertreter auf ein gesetzlich garantiertes Paket von Mitteln und Leistungen zurückgreifen. Unmittelbar in den arbeitsmarktpolitischen Prozess mit einbezogen, können Gewerkschaften zum Erfolg des Prozesses beitragen und so ihrem Gestaltungsinteresse und ihrer Verantwortung als Vertreter der Beschäftigten nachkommen. Der klare und stabile Rahmen des Modells, nicht zuletzt in der Finanzierung der Maßnahmen, erleichtert den Gewerkschaftsvertretern ihre Arbeit für und in den CDR.

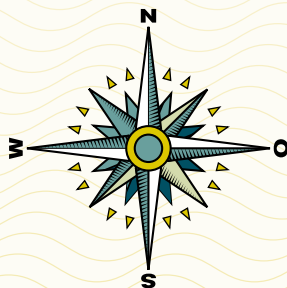
Stärker als das schwedische oder das deutsche Modell setzt der wallonische Ansatz auf den Zusammenhalt des vormaligen Kollektivs – die CDR als ein ‚Club der Entlassenen‘ – sowie die operative Einbindung der Beschäftigtenvertreter als Sozialberater in der CDR. Das Modell zeigt, dass, eine angemessene Ausgestaltung vorausgesetzt, der Zusammenhalt des betrieblichen Kollektivs der Orientierung auf neue Stellen nicht im Wege steht, wie etwa erwartet werden könnte, sondern zum Erfolg des Beschäftigtentransfers beitragen kann.

Ausblick

Die Rahmenbedingungen aller hier vorgestellten Modelle sind in erster Linie durch die industriellen Beziehungen in den jeweiligen Ländern entstanden, sie resultieren aus Verhandlungen um Restrukturierungen und den Personalabbau von Unternehmen. Deutschland kommt in diesem Drei-Länder-Vergleich eine Sonderrolle zu, da hier von Beginn an drei Parteien, die Sozialpartner und die Arbeitsverwaltung ein korporatistisches Arrangement geschlossen haben. Der Aushandlungsprozess zwischen drei Parteien in Deutschland war so lange fruchtbar, so lange akzeptiert wurde, dass die Sozialpartner (und Transfergesellschaften als beauftragte Träger) über Mittel der Arbeitsverwaltung faktisch mitentscheiden konnten. Durch jüngere Reformen, ein geändertes Selbstverständnis und einen stärkeren Gestaltungswillen der Arbeitsverwaltung gilt dieser Konsens nicht mehr. Das deutsche Modell zeigt, dass ein korporatistisches Modell in eine Sackgasse gerät, wenn mehrere Akteure um die Führungsrolle ringen und in ein kompetitives Verhältnis zueinander geraten.

Das Beispiel der Wallonie steht für ein alternatives Modell, in dem die Arbeitsverwaltung selbst den Beschäftigentransfer organisiert, wenn sie von den Beschäftigtenvertretern im

Restrukturierungsfall dazu aufgerufen wird; der Arbeitgeber spielt in diesem Modell eine eher marginale Rolle. Aus deutscher Perspektive ist allerdings ein Vergleich oder eine Annäherung an das schwedische Modell der Arbeitsplatzsicherungs-Stiftungen naheliegender, unter anderem ist dort – wie in Deutschland auch – das Vertrauen der Beschäftigten in die Leistungen der staatlichen Arbeitsverwaltung eher gering. Die schwedische Tradition der industriellen Beziehungen hat ein vergleichsweise wenig komplexes Modell hervorgebracht, das allein in der Verantwortung der Sozialpartner liegt. In der Vergangenheit hatten auch die deutschen Sozialpartner gezeigt, dass sie stabile institutionelle Rahmenbedingungen schaffen und ihre Branchen gestalten können, dies gilt namentlich für die chemische Industrie sowie den Bausektor. Dennoch bleibt es eine offene Frage, ob das Modell der deutschen Sozialpartnerschaft noch genügend Stärke besitzt, um Anschluss an das schwedische Modell herstellen zu können. Es wäre eine wünschenswerte Option, um den bestehenden Stillstand aufzuheben und das Verbesserungspotenzial, das das deutsche Modell birgt, im Sinne der vom Strukturwandel betroffenen Beschäftigten zu nutzen.



STAHLSTIFTUNG

25 Jahre Umstiege

Erfolgsgeschichten III

Anton Neber

Die Arbeit mit Tieren in der freien Natur war schon immer ein Hobby von mir.

Vor 17 Jahren schenkte mir der Großvater meiner Frau, ein Imker, ein Bienenvolk. Das faszinierte mich wahnsinnig und weckte eine Leidenschaft. Darum machte ich neben meiner Arbeit bei Böhler Edelstahl die Ausbildung zum Facharbeiter für Bienenwirtschaft und später auch den Imkermeister. Die Arbeit mit Tieren in der freien Natur war schon immer ein Hobby von mir. Früher richtete ich auch Hunde ab und machte Hundesport.

Als die Krise kam, hörte man bei uns im Büro schon, dass vielleicht einige KollegInnen gehen müssen. Da meine nebenberufliche Imkerei mit 150 Bienenvölkern sehr gut lief, bot ich dem Betriebsrat an, freiwillig zu gehen. Dadurch konnte der Arbeitsplatz eines jungen Kollegen erhalten bleiben, während ich im geschützten Rahmen der Stahlstiftung mein Hobby zum Beruf machen konnte – das hätte ich mich sonst wahrscheinlich nicht so getraut. Viele MitarbeiterInnen erkennen wahrscheinlich

nicht, welche Riesenchance sie in Form der Stahlstiftung vom Unternehmen angeboten bekommen. Auch wenn es sich komisch anhört, aber ich sehe ich es für mich persönlich eher als einen Glücksfall an, dass durch den Personalabbau die Stiftungsbetreuung möglich wurde. Natürlich ist es schwer, wenn man Familie hat und nicht weiß, ob man das alles schafft. Aber ich glaube, dass es immer irgendwie weitergeht. Man sollte sich einfach mehr zutrauen und ein bisschen mutiger sein. Je mehr man ausgebildet ist, umso besser. Man muss flexibel sein und nicht bis zur Pension immer das Gleiche machen. Eine Höherqualifizierung verändert das ganze weitere Berufsleben und ist irrsinnig wichtig.

Ich selbst lernte Maschinenschlosser und machte dann den Meister. 1980 fing ich bei der Firma Böhler als Schweißer im Apparatebau in Kapfenberg an. Dort waren die meiner Meinung nach weltweit besten Schweißer. So ein Niveau erreicht man nur, wenn man es von Grund auf gelernt hat – und da gehörte ich nicht dazu. Ich bewunderte die Kollegen da wirklich, weil es Spitzenfacharbeiter waren. Nach vier Jahren tauschte ich das Schweißen gegen einen Büroarbeitsplatz. Für mich war es immer wichtig, nicht 30 Jahre das Gleiche zu machen, sondern mich ständig zu verändern. Mir war natürlich bewusst, dass ich mit der Selbständigkeit ein großes Risiko einging. Es ist ein Unterschied, ob eine Beschäftigung nebenberuflich und hobbymäßig oder hauptberuflich betrieben wird. Das Stiftungsstipendium war



Anton Neber

Konzerneintritt:	05.05.1980
Erlerner Beruf:	Maschinenschlosser
Tätigkeiten:	Maschinenschlossermeister, Schweißer, Imkermeister, kfm. Angestellter im Logistikbereich
Einstieg:	23.03.2009 (Alter: 52)
Umstieg:	Selbständigkeit
Ausstieg:	18.05.2010
Heute:	Unternehmer und Herr über 20 Millionen Bienen www.neber.at

in dieser Übergangszeit eine große Hilfe. Da ich bereits Imkermeister war, machte ich die Ausbildung zum Weinberater, zum Facharbeiter für Weinbau und Kellereiwirtschaft und einen Marketingkurs. Das waren ideale Ergänzungen zur Imkerei, da ich in die Honigweinproduktion eingestiegen bin und heute unter anderem einen einzigartigen „Schilcher-Met“ produziere.

Mit 53 Jahren wieder die Schulbank zu drücken und gleichzeitig die Selbständigkeit aufzubauen, war zwar eine große Belastung, aber auch eine tolle Geschichte. Der Kurs zum Facharbeiter für Weinbau in Eisenstadt war hochinteressant. Dort fanden sich unter anderem auch Kinder von sehr bekannten Winzern unter meinen KlassenkollegInnen. Natürlich wäre ich, vor allem bei schönem Wetter, viel lieber bei meinen Bienen gewesen, als im Seminarraum zu sitzen, aber zum Glück geht auch so ein anstrengendes Jahr irgendwann einmal zu Ende.

Im Jahr der Stahlstiftung stellte ich auf Bio-Produktion um und baute 300 Bienenvölker auf. Ein Jahr darauf besaß ich schon 400 Bienenvölker, das heißt 20 Millionen Bienen! Damit sich das finanziell überhaupt machen ließ, bauten wir die Bienenstöcke selbst. Meine Familie arbeitet voll mit und wir mussten eine Lagerhalle anmieten, um genug Platz für die Produktion zu haben. Logistisch gesehen ist eine Imkerei eine riesige Herausforderung.

Mittlerweile finden sich unsere sehr vielfältig und ideenreich verfeinerten Produkte in tollen Unternehmen, wie z.B. dem Steirereck am Pogusch oder im „Genussregal“ der Vinofaktur der Gebrüder Polz in Ehrenhausen. So wie auch bei Böhler immer auf sehr hohem Standard gearbeitet wurde, lege ich auch in meiner Imkerei Wert auf allerhöchste Qualität. Ich versuche mit immer neuen Innovationen etwas ganz Besonderes zu erzeugen und experimentiere viel. Der Erfolg zeigt, dass es der richtige

Weg ist: Wir wachsen ständig und exportieren in die verschiedensten Länder. Egal ob Schulklasse oder Betriebsausflug – bei Führungen durch unsere Bio-Imkerei bieten wir kleinen und großen Besuchern Einblicke in die Welt der Bienen und des Honigs. Wir freuen uns über jeden Besuch, weitere Informationen finden Sie auf unserer Homepage www.neber.at.



Theresia Greßler

Diesmal sollte es ein Beruf sein, der mich wirklich interessiert.

Metall ist für mich ein sehr guter Werkstoff, mit dem ich gerne arbeite. Aus diesem Grund wollte ich eigentlich schon immer in die Metallbranche gehen. Leider komme ich aus einem relativ konservativ geprägten Umfeld, in dem Frauen in Männerberufen nicht gerne gesehen sind. Als Teenager wurde ich dazu gedrängt, einen typischen Frauenberuf zu ergreifen. Es ist kein Wunder, dass mir die Lehre als Einzelhandelskauffrau überhaupt keinen Spaß machte. Mit 17 Jahren brach ich sie ab und entschied mich bewusst dafür, Mutter zu werden. Beruflich wurde es später dadurch natürlich ziemlich schwierig. Ich bekam noch ein zweites Kind und schlug mich vorläufig ohne abgeschlossene Berufsausbildung durch das Leben.

Als ich 29 war, beschloss ich noch einmal eine Lehre in Angriff zu nehmen. Diesmal sollte es ein Beruf sein, der mich wirklich interessiert. Zerspanungstechnikerin hörte sich sehr gut an. Dabei werden, meist computergesteuert, Werkstücke für Anlagen und Maschinen hergestellt.

Die Lehre im Schulungszentrum Fohnsdorf schloss ich mit Auszeichnung ab und nahm danach eine Stelle bei der Firma Böhler an. Ich fühlte mich dort sehr wohl und mochte meinen Arbeitsplatz richtig gern. Es war schwer für mich, als ich diesen Job aus gesundheitlichen Gründen aufgeben musste. Nachdem ich es über die späte Lehre in einen Metallberuf geschafft hatte, wollte ich unbedingt in diesem Bereich bleiben, auch wenn sich die konkrete Tätigkeit ändern musste. Die Lehrlingsausbildung hätte mir gefallen, aber dafür wird eine Meisterausbildung vorausgesetzt.

Das Wort Stahlstiftung tauchte im Betrieb immer wieder auf. Da mein Arbeitsplatz aus gesundheitlichen Gründen verloren ging, war ein Eintritt möglich. Als ich erfuhr, dass ich dort eventuell meine Meisterin machen kann, war ich begeistert. Schon nach der Lehrabschlussprüfung reizte mich dieser Weg, aber damals gab es keine realistische Möglichkeit dafür. Die Chance, die sich nun unverhofft auftat, wollte ich mir auf keinen Fall entgehen lassen. Es sollte jedoch ein schweres Stück Arbeit werden, die zuständigen Stellen für meinen Plan zu gewinnen...

Es gab am Arbeitsmarkt leider nur wenig Bedarf an zusätzlichen MeisterInnen. Seitens des Arbeitsmarktservices hieß es, dass es ihnen zwar leid tue, aber die Lage sei schwierig und als Frau hätte ich es in dem Bereich sowieso schwer. Am besten wäre, ich würde mir etwas anderes überlegen und eine Alternative suchen.



Theresia Greßler

Konzerneintritt:	08.01.2007
Erlerner Beruf:	Zerspanungstechnikerin
Tätigkeiten:	Zerspanungstechnikerin
Einstieg:	02.11.2009 (Alter: 35)
Umstieg:	Meisterausbildung
Ausstieg:	09.05.2011
Heute:	Meisterin für Maschinenbau und Betriebstechnik



Ich war an Alternativen aber überhaupt nicht interessiert. Bevor ich meine ohnehin schon späte Berufsentscheidung traf, hatte ich reichlich überlegt. Gerade darum habe ich mich am Ende ja bewusst für diesen Beruf entschieden und für meine späteren gesundheitlichen Probleme konnte ich nichts. Ich wollte unbedingt im Metallbereich bleiben und sah nicht ein, mich dafür zu rechtfertigen, dass ich eine Frau bin. Damals gingen die Emotionen in mir ganz schön hoch und ich war nicht bereit, mich von meinem Plan abbringen zu lassen. Anscheinend schaffte ich es tatsächlich, meine Argumente überzeugend vorzubringen. Am Ende erteilten mir die zuständigen Stellen die erforderlichen Genehmigungen.

Der erste Schritt in der Stahlstiftung war das Berufsorientierungsseminar. Gefühlsmäßig befand ich mich in einem ständigen Auf und Ab: War es die richtige Entscheidung? Wie wird es sein, wieder zur Schule zu gehen? Werde ich die einzige Frau dort sein...? Als ich meine Unterschrift unter den Bildungsplan setzte, war dieses Wechselbad der Gefühle jedoch vorüber. Nun freute ich mich wahnsinnig auf die Ausbil-

dung. Obwohl es harte Diskussionen gab und das Ergebnis lange in den Sternen stand, hatte ich es wieder einmal geschafft.

Als die Meisterschule begann, war ich in der Klasse tatsächlich die einzige Frau unter 25 Männern. Ich konnte mich aber gut behaupten und erarbeitete mir den Respekt meiner Kollegen. Die Ausbildung selbst war ein sehr anstrengendes Jahr unter großem Leistungsdruck. Da sich mein Sohn in dieser Zeit gerade für die Matura vorbereitete, saßen wir zu Hause oft gemeinsam am Tisch und lernten. Die Freude war riesengroß, als ich mit Auszeichnung bestand. Die Stahlstiftung hatte mir ermöglicht, einen Traum zu verwirklichen und mein Selbstbewusstsein stieg enorm. Nach der Meisterprüfung stellte das Schicksal mein Durchhaltevermögen aber erneut auf eine harte Probe. Es war ziemlich deprimierend, auf 76 Bewerbungen dieselbe Anzahl Absagen zu erhalten. Als ich schon begann, an mir und meiner Ausbildung zu zweifeln, klappte es doch noch mit einem passenden Job. Manchmal gibt es im Leben einfach auch Durststrecken, die durchgehalten werden müssen...

Christian Gabauer

Als wir das Angebot bekamen, in die Stahlstiftung zu gehen, sagte ich sofort zu.

Meine Hauptaufgabe als Anlagenbetreuer bei voestalpine Europlatine bestand aus Einstell- und Wartungsarbeiten an den Laserschweißanlagen. Diesen Job machte ich seit mittlerweile über sieben Jahren. In der Wirtschaftskrise trat das Unternehmen an uns heran und fragte, ob jemand eine Aus- bzw. Weiterbildung machen möchte. Es war unübersehbar, dass uns die Krise schwer getroffen hatte. Wenn sich nicht genügend KollegInnen für die Bildungskarenz bzw. Stahlstiftung finden würden, gingen viele von uns davon aus, dass es zu Kündigungen kommt. Am Ende meldeten sich alleine aus unserem Bereich 30 Freiwillige. In meinem Fall war bezüglich Weiterbildung keinerlei Überzeugungsarbeit nötig, im Gegenteil. Schon nach meiner Lehre als Elektroinstallateur spielte ich mit dem Gedanken, eine HTL zu absolvieren. Im Jahr 2003 verließ ich meinen Lehrbetrieb und ging zur voestalpine. Mit dem Wechsel des Arbeitsplatzes war auch der Wechsel zur Schichtarbeit verbunden. Dieser Schichtbetrieb machte eine berufsbegleitende Ausbildung unmöglich, weil sich das Schicht-

rad nicht mit den Kurszeiten vereinbaren ließ. Obwohl die Krise für viele sicher eine schwierige Situation darstellte, bedeutete sie für mich persönlich die lang erwartete Gelegenheit, etwas in Richtung Weiterbildung unternehmen zu können. Als wir das Angebot bekamen, in die Stahlstiftung zu gehen, sagte ich sofort zu. Ich konnte auch einen befreundeten Arbeitskollegen davon überzeugen, diese Chance nicht einfach zu vergeben.

Das erste Jahr fand im Rahmen der Bildungskarenz statt. Ich machte den Werkmeister für Mechatronik, der mir für die darauf folgende HTL als das erste Jahr angerechnet wurde. Für mich war es naheliegend, die HTL für Elektrotechnik mit Schwerpunkt Automatisierungstechnik in der Paul-Hahn-Straße in Linz zu wählen. Gleich im zweiten Schuljahr einzusteigen, war ein großer Zeitgewinn. Das bedeutete aber nicht nur ein Jahr weniger Schule, es bedeutete auch bereits nach einem Jahr zur vorgezogenen Reifeprüfung anzutreten. Diese bestand aus den Fächern Deutsch, Mathematik und Englisch. Der technische Abschluss ist für das vierte und letzte Jahr vorgesehen. Wir waren also eine Gruppe von 30 frisch gebackenen Werkmeistern, die sich nun in möglichst kurzer Zeit auf den Einstieg in die zweite Klasse bzw. die entsprechenden Maturafächer vorbereiten musste. Damit dies möglichst effektiv und zielgerichtet ablief, wurden von der Stahlstiftung spezielle Vorbereitungskurse angeboten. Diese Kurse waren genau auf unsere Bedürfnisse abgestimmt und erwiesen sich als



Christian Gabauer

Konzerneintritt:	01.10.2003
Erlerner Beruf:	Elektroinstallateur
Tätigkeiten:	Anlagenbetreuer
Einstieg:	01.05.2010 (Alter: 28)
Umstieg:	HTL Elektrotechnik, Werkmeister Mechatronik
Ausstieg:	30.06.2013
Heute:	Stiftungsteilnehmer, Praktikant

sehr nützlich. Auch wenn der Spaß nicht zu kurz kam, mussten wir uns ganz schön reinhängen. Es gab in der Stahlstiftung jedoch nicht nur diese besonderen Vorbereitungskurse, wir arbeiteten im Rahmen eines internen Seminars auch Übungsprojekte aus, die wir danach präsentierten. Das hatte zwar nicht unmittelbar mit der HTL zu tun, war aber sehr praxisbezogen, interessant und viele von uns werden sicher einmal zu einem späteren Zeitpunkt davon profitieren können.

Nach dem ersten Jahr war die Zeit für die vorgezogene Reifeprüfung gekommen. Obwohl durch die Kurse in der Stahlstiftung sehr gut vorbereitet, spürte ich doch ein ganz schönes Nervenflattern. Es war ein sehr schönes und vor allem erleichterndes Gefühl, als die Nachricht kam, dass ich bestanden hatte.

Die Suche nach einem Praktikumsplatz war anfangs gar nicht so einfach. Erst als ich groß in die Bewerbungsmail hineinschrieb, dass ein Praktikum für das Unternehmen kostenlos ist, ging es sehr schnell. Zum Schluss konnte ich

aus vier verschiedenen Firmen auswählen. Die Entscheidung war aber trotzdem schnell getroffen, da auch ein Angebot von Siemens darunter war. Mir gefällt es dort ausgezeichnet und ich habe sogar bereits ein Abschlussprojekt in Aussicht gestellt bekommen. Mit dem zuständigen Mitarbeiter teile ich ein Büro und fühle mich sehr gut betreut. Mein Praktikum fing im Dezember 2011 an und wird noch bis Februar 2013 dauern. Ich arbeite dort im Ausmaß von 20 Stunden in der Woche. Natürlich ist es anstrengend, mit Praktikum und Schule zwei Dinge gleichzeitig zu machen, aber es geht mir trotzdem sehr gut dabei. Im Praktikum lernt und sieht man doch viele Dinge, die in der Schule noch überhaupt nicht am Programm standen. Meine Zeit in der Stiftung wird mit dem Schulabschluss im Juli 2013 zu Ende gehen. Ein mögliches späteres Berufsziel ist das Schreiben von Programmen für Maschinen mit speicherprogrammierbarer Steuerung (SPS). Ich bin wirklich froh, dass bis jetzt alles so gut geklappt hat und die Aussichten für die Zukunft sehr gut sind.



Heinrich Klambauer

Die Stahlstiftung ist eine sehr gute, sinnvolle Einrichtung.

Im Zuge der Krise von 1987 verließ ich den Konzern, in dem ich schon seit meiner Lehrzeit war, das erste Mal. Ich arbeitete danach als Monteur bei einer Firma, die im Anlagenbau für Lackiermaschinen tätig war. Nach 20 Jahren in diesem Unternehmen dachte ich eigentlich, dass es mein letzter Arbeitsplatz vor der Pension sein würde. Leider kam es anders, die Firma schlitterte in den Konkurs und ich stand mit meinen 52 Jahren plötzlich ohne Arbeit da. In diesem Alter ist es schon kritisch, auf Arbeitssuche zu sein. Weil mir sehr wichtig war, einen möglichst sicheren Arbeitsplatz zu bekommen, dachte ich wieder an die voestalpine. Es war das Jahr 2007 und dem Konzern ging es ausgezeichnet. Auf meine Bewerbung hin wurde ich auch sofort genommen. Mir wurde dabei in Aussicht gestellt, nach einem Jahr als Leasingmitarbeiter ins Stammpersonal übernommen zu werden.

Glücklicherweise kam ich wieder an den Arbeitsplatz, an dem ich vorher schon 17 Jahre

lang gearbeitet hatte. Mir gefiel es sehr gut, wieder am Werksgelände zu sein und viele der älteren KollegInnen kannte ich noch. Dann kam die Krise. Mein Job war noch immer ein Leasingarbeitsplatz, weil durch die wirtschaftliche Entwicklung eine Aufnahmesperre erlassen worden war. Wenig später, ich war gerade auf Urlaub, bekam ich den Anruf, dass es nun auch mich erwischt hat. Nachdem mir versichert wurde, dass die Zeit in der Stahlstiftung für die Pension angerechnet wird, stimmte ich einer einvernehmlichen Lösung zu. Nun war ich also wieder arbeitslos, aber glücklicherweise auch Stiftungsteilnehmer. Die Stahlstiftung ist eine sehr gute, sinnvolle Einrichtung.

Jetzt musste ich mir überlegen, auf was ich umschulen könnte. Die erste Wahl wäre eine Lehre als Anlagenmonteur gewesen, da ich in dem Beruf ja bereits zwei Jahrzehnte Erfahrung hatte. Dann wäre ich auch formal ein Facharbeiter in dem Bereich gewesen. Eine Lehre ging sich aber leider zeitmäßig nicht aus. Nach meinem Wiedereintritt in die voestalpine war ich nur etwas mehr als zwei Jahre im Betrieb, weswegen die maximale Verweildauer in der Stahlstiftung zu niedrig war. Als Alternative interessierte ich mich für Pneumatikkurse beim WIFI, die gut zu meiner Berufserfahrung gepasst und eine sinnvolle Höherqualifizierung dargestellt hätten. Im Kursbuch las ich dann, dass es eine „Facility Management“-Ausbildung gibt. Diese besteht aus sieben Kursen, von denen einer der besagte Pneumatik- und Hydraulikkurs ist. Ich hatte bereits über Bekannte gehört, dass Haus-



Heinrich Klambauer

Konzerneintritt:	01.09.1974
Erlerner Beruf:	Betriebsschlosser
Tätigkeiten:	Anlagenmonteur, Springer B4M
Einstieg:	01.04.2009 (Alter: 54)
Umstieg:	Haustechniker / Facility Management
Ausstieg:	31.01.2011
Heute:	Haustechniker im Ars Electronica Center



techniker ein ziemlich schöner Beruf sein kann. Man fährt nicht auf Montage, hat keine Schichtarbeit und generell einen sehr geregelten Tagesablauf. Von der fachlichen Seite her passte es auch gut zu mir, da ich als Anlagenbauer von Schlosserarbeiten über Wasserinstallationen bis hin zu Elektrikerarbeiten vieles können musste und schon gemacht hatte. Nachdem die Stahlstiftung ihre Genehmigung erteilt hatte, begannen die sieben Monate der Ausbildung. Jedes der sieben Module dauerte drei bis fünf Wochen, danach war die Prüfung.

Eine Vorgabe der Stahlstiftung war, über die gesamte Kursdauer ein Praktikum zu machen, um auf die geforderte Vollzeitbeschäftigung zu kommen. Zufälligerweise lernte ich in einem Stahlstiftungs-Computerkurs einen Kollegen kennen, der sein Praktikum im Ars Electronica Center als IT-Techniker machte. Durch ihn bekam ich den Kontakt ins AEC, das auch bei einem kostenlosen Haustechniker-Praktikanten gerne zugriff.

Da es im AEC bereits einen Haustechniker gab, war für mich manchmal wenig zu tun. Anstatt

mich bei ihm zu langweilen, zog ich es vor, die Zeit im Lager zu verbringen. Dort herrschte damals ein ziemliches Durcheinander. Wenn es beim Auf- und Abbau von Ausstellungen sehr stressig war, warfen die meist sehr jungen MitarbeiterInnen in ihrer Eile manchmal Kabel und Material einfach so hinein. Angesichts der dortigen Unordnung beschloss ich, das Lager systematisch auf Vordermann zu bringen. Als Erstes wurden Stellagen bzw. Boxen bestellt und später mit Hilfe einer Software ein digitales Lagersystem installiert. Mittlerweile ist jedes Werkzeug, jeder Computer und jede (oft maßgeschneiderte) Originalkiste der ausgestellten Kunstwerke digitalisiert. Heute geht nichts mehr verloren und neben den Kosten für verschwundenes Werkzeug wird auch eine Menge Arbeitszeit gespart, die früher für das Suchen verwendet werden musste. Das war auch der Hauptgrund, warum ich nach dem Praktikum fix eingestellt wurde – ich ergänze das sehr junge Team des AEC mit meiner Erfahrung und meinem Sinn für Ordnung ausgezeichnet. Wir kommen alle toll miteinander aus und ich arbeite wirklich gerne hier.

Obwohl ich es mir anders vorgestellt hatte, beschloss ich, das Beste daraus zu machen.

Von 1985 bis 1992 arbeitete ich als Schichtarbeiter an der Stranggussanlage im LD 3. Leider erkrankte ich sehr schwer und verbrachte längere Zeit im Krankenstand. Der Betriebsarzt befand mich danach für schichtuntauglich. Bei meiner Versetzung zur Tagschicht spürte ich, dass mir niemand Arbeit zuteilen wollte. Wegen meiner Krankengeschichte wollte keiner die Verantwortung übernehmen, falls ich überlastet wäre. Schließlich landete ich beim Betriebsrat und bekam die Stahlstiftung angeboten. Ich verstand es damals so, dass ich nach einer Umschulung zur Bürokraft wieder ins Unternehmen zurückkommen könne.

In der Stahlstiftung gab es damals eine Außenstelle des AMS, für die ein gewisser Herr Punz verantwortlich war. Erst im Gespräch mit ihm wurde mir so richtig bewusst, dass ich nun offiziell als arbeitslos galt – und eine Rückkehr der Stiftungsteilnehmenden ins Unternehmen nicht vorgesehen ist. Obwohl ich mir das anders vorgestellt hatte, beschloss ich, das Beste daraus zu machen. Es ist psychisch sehr belastend, den Job zu verlieren, aber dort gab es zumindest für eine gewisse Zeit Sicherheit. Ich hatte einen sehr positiven Eindruck und fühlte mich gut aufgehoben. Mit den Angestellten der Stahlstiftung hatte ich ein sehr gutes



Verhältnis, genau wie mit den anderen Stiftungsteilnehmenden. Es herrschte ein ausgezeichnetes Betriebsklima in einem sehr guten Umfeld, die Organisation funktionierte tadellos und es gab das spürbare Bestreben, dass jede/r wieder Anschluss an die Arbeitswelt findet. Das war bei einem Schlosser oder Dreher nicht so schwer, aber es gab auch Teilnehmende mit einem Ingenieur-, Diplomingenieur- oder Dokortitel. Diese waren vorher oft auf Baustellen in der ganzen Welt, hatten eine Menge Know-how und verdienten entsprechend gut. Nun suchten sie am freien Arbeitsmarkt und hatten den Eindruck, nach den Vorstellungen vieler Firmen am besten jünger als 25 sein zu müssen, mit 40 Jahren Berufserfahrung und der Bereitschaft, für ein Lehrlingsgehalt zu arbeiten. Sie taten mir richtig leid, einige davon schrieben hunderte Bewerbungen und bekamen nur Absagen, die waren richtig verzweifelt. Zumindest hatten sie das Glück, in der Stahlstiftung zu sein, in der niemand Angst haben musste, plötzlich fallen gelassen zu werden. Alle wurden gleich gut betreut und durften sich frei entfalten.

Für mich gestaltete sich der Umstieg ebenfalls schwierig. Ich sollte für eine Tätigkeit im Büro ausgebildet werden, also besuchte ich entsprechende Kurse am WIFI und in der Stahlstiftung. Ohne Internet war es damals noch eine ganz andere Zeit. In der Stahlstiftung lernten wir im EDV-Unterricht noch DOS-Befehle und im WIFI Stenografie. Privat besaß ich noch nicht einmal einen Computer, weil diese damals noch richtig teuer waren. Nachdem die Suche nach einem Volontariatsplatz ergebnislos war, absolvierte ich das Praktikum in der Stahlstiftung. Ich persönlich war sehr zufrieden und es tat mir richtig leid, als die Zeit zu Ende ging, weil ein so gutes Klima war. Die anschließende Jobsuche nach einem Büroarbeitsplatz war ein fast unmögliches Unterfangen. Ich befand mich in Konkurrenz zu Handelsschul- und HandelsakademieabgängerInnen sowie gelernten Büro-

kaufleuten. Als Alternative hätte ich wieder als Fliesenleger arbeiten können, aber das wollte ich schon aus gesundheitlichen Gründen nicht. Diese belastende Arbeit hätten die Knie und das Kreuz auf Dauer wohl nicht mitgemacht. Ich nahm mangels Möglichkeiten einen Job als Fliesenverkäufer an, in dem ich mehrere Jahre blieb. Gleichzeitig gab ich seit 1992 jedes Jahr ein Stellengesuch beim Land Oberösterreich ab. Wie jedes Jahr, bekam ich auch diesmal eine Absage.

Meine Kontakte in die voestalpine sind in all den Jahren nie abgerissen, unter anderem weil ich noch immer Flügelhorn und Trompete in der Werksmusik spiele. Eines Tages ergab es sich, dass im Stahlwerk ein Platz frei wurde und ich wieder dort arbeiten konnte. Ich war auf derselben Schicht und hatte dieselbe Tätigkeit wie vor meiner Zeit in der Stiftung bzw. als Fliesenverkäufer. Nach zwei Monaten an diesem Arbeitsplatz bekam ich einen Brief vom Land Oberösterreich. Es war eine Stellenzusage. Mit gemischten Gefühlen ging ich zum Meister, der mich fragte, warum ich da auch nur eine Sekunde überlegen würde. Er sagte, so eine Chance bekäme ich nur ein einziges Mal – und hatte wohl recht damit. Seit damals bin ich beim Land Oberösterreich angestellt und froh, im öffentlichen Dienst zu sein. Meine Aufgaben als Büroassistent sind unter anderem Dateneingabe, Postgänge und die Unterstützung des Pressereferenten bei der Aufbereitung des Medien- bzw. Pressespiegels.

Christian Nopp

Konzerneintritt:	05.02.1985
Erlerner Beruf:	Fliesenleger
Tätigkeiten:	Produktionsmitarbeiter, Fliesenleger, Fliesenverkäufer
Einstieg:	01.11.1992 (Alter: 28)
Umstieg:	Bürokraft
Ausstieg:	15.08.1994
Heute:	Büroassistent



Werner Biro

Mir kam es damals ziemlich hart vor, dass so genau nachgehakt und viel Druck erzeugt wurde.

Ein Kollege ging ein Jahr vor mir in die Stahlstiftung und erzählte danach von den dortigen Möglichkeiten. Ich nahm an, dass er ein bisschen übertreibt, weil ich mir das in der Form nicht vorstellen konnte. Nach ein paar Wochen und einigen Überlegungen beschloss ich, mich einmal in aller Stille, ganz vorsichtig und unverbindlich, dort zu erkundigen. Ich wollte nichts riskieren und wusste nicht, wie der Betrieb es auffassen würde, wenn ich dort vorstellig werde. Es war mir überhaupt komplett fremd, dass ein Unternehmen so etwas anbietet. Tatsächlich hatte mein Kollege nicht übertrieben, es war alles so wie von ihm geschildert. Nachdem ich alle nötigen Informationen beisammen hatte, wurde der Wunsch nach Veränderung immer stärker. Ich wusste, dass wir im Energiebetrieb eigentlich ein bis zwei Leute zu viel waren. Das war ideal, sonst hätte man mich wohl nicht so einfach gehen lassen.

Sport spielt in meinem Leben eine sehr große Rolle. Ich interessierte mich schon immer für das Thema und habe sogar selbst ein bisschen Leistungssport betrieben. Obwohl ich einen technischen Beruf erlernte, war das nie ein Bereich, der mich begeisterte, oder in dem ich mich weiterentwickeln wollte. Mir war schnell klar, dass ich die Ausbildung zum selbständigen Gesundheitstrainer machen möchte. Bei dieser Entscheidung wurde vom zuständigen Mitarbeiter der Stahlstiftung sehr genau und richtig unangenehm nachgefragt, wie ich mir meine Geschäftsidee konkret vorstellte. Mir kam es damals ziemlich hart vor, dass so genau nachgehakt und viel Druck erzeugt wurde. Im Nachhinein bin ich sehr dankbar dafür, denn so wurde ich dazu gedrängt, mir alles wirklich ganz genau zu überlegen. Die Ausbildung wäre einfach zu teuer gewesen, um sie in eine Sternschnuppe zu investieren. Es war mir allerdings ohnehin klar, dass sich meine Ziele nur mit einer gewissen Ernsthaftigkeit verwirklichen ließen. Im Lauf der Stiftungszeit entwickelte sich zwischen meinem Betreuer und mir eine richtige Freundschaft.

Als die Genehmigungen erteilt waren, ging alles sehr schnell. Es war bereits Mitte August und im September startete die Ausbildung. Am WIFI besuchte ich einen Unternehmerkurs und in Graz absolvierte ich eine allgemeine Trainerausbildung. Dazu kamen ein paar kleinere Workshops und Seminare. Mitte der 1990er Jahre waren Wellness Themen noch nicht so präsent



Werner Biro

Konzerneintritt:	01.09.1980
Erlerner Beruf:	Maschinenschlosser
Berufe:	Anlagenwärter (Energiebetrieb, Sauerstoffanlage, Wasserversorgung)
Einstieg:	01.09.1995 (Alter: 31)
Umstieg:	Gesundheitstrainer
Ausstieg:	31.12.1997
Heute:	Selbstständiger Trainer im Gesundheitsbereich, „Ergo-Coach“

und bekannt wie heute, aber ich las viele Bücher von GesundheitsökonomInnen aus Deutschland und der Schweiz. Dann recherchierte ich deren Telefonnummern und rief einfach an, ob ich vorbeikommen dürfe: „Von wo sind Sie?“ – „Aus der Steiermark.“ – „Von wo?“ – „Aus der Mitte von Österreich.“ – „Und Sie möchten zu mir kommen?“ – „Ja, wenn Sie Zeit haben, dann setze ich mich morgen ins Auto und komme zu Ihnen.“ – „Gut, dann kommen Sie.“ Es waren meist sehr spannende und lehrreiche Treffen, an die ich mich gerne zurückerinnere.

Heute entwickle ich spezielle Gesundheitskonzepte für verschiedene Unternehmen, sowohl im Produktions- als auch im Bürobereich. Beim technisch-ergonomischen Teil des so genannten „Ergo-Coachings“ geht es um bauliche Dinge. Das kann der Entwurf eines Betriebsmittels wie z.B. eines speziellen Hockers mit Sitzkissen für eine/n SchleiferIn sein, oder einfach ein stoßgedämpfter Boden. Im verhaltensspezifischen Teil vermittele ich bestimmte Handlungsweisen. Ich zeige in Diskussionen auf, wie gewisse Tätigkeiten anders gemacht werden können, um gesünder und entspannter nach Hause zu gehen. Ich kenne keinen Arbeitsbereich, der frei von körperlichen Belastungen ist, egal ob es sich um falsches Sitzen handelt, falsches Heben, belastendes Hantieren oder Ähnliches. Im letzten Teil, dem Vitalcoaching, geht es um das Zusammenspiel von gesundem Essen, Bewegung und Psyche.

In meinen Coachings betreibe ich Meinungsbildung bei den verschiedensten Gruppen eines Unternehmens (Angestellte, leitende Angestellte, ProduktionsmitarbeiterInnen...), die alle eine unterschiedliche Sprache sprechen. Sie zeichnen sich aber auch durch verschiedene Bedürfnisse und Anforderungen aus. In meinem früheren Beruf sammelte ich viele Erfahrungen und kenne die Arbeitsplätze vor Ort. Ich arbeite dort häufig mit den Teilnehmenden zu deren Arbeitszeiten, also auch bei Schichtdienst.

Die Stahlstiftung ist eine tolle Sache für jemanden, der veränderungsbereit und motiviert ist. Mit einem gewissen Maß an Freiheit durfte ich mich voll auf meine Ausbildung konzentrieren. Die Stahlstiftung ist ein unglaublich tolles Angebot, aber kein Schlaraffenland, in dem man sich eine schöne Zeit machen kann – falls das jemand glaubt, wird es eine Enttäuschung geben.



Christian Derwein

Ich habe nicht ganz verstanden, warum die Kolleginnen und Kollegen die voestalpine freiwillig verlassen.

Nach dem Bundesheer wollte ich eigentlich studieren, aber gerade als ich fertig wurde, suchte die voestalpine junge TechnikerInnen. So „rutschte“ ich mehr oder weniger in den Konzern hinein. Meine Karriere begann als Konstrukteur in verschiedenen Abteilungen von Hochofen und Stahlwerk bis hin zum Projektabwickler bei der Zustellung des Hochofens A. Danach kam ich in die CAD-Schiene, d.h. Administration, Durchführung interner Schulungen und Implementierung neuerer Versionen in das Konzernsystem. Der nächste Schritt ging in Richtung SAP, vor allem war ich für das SAP-Dokumentenmanagementsystem im Zentralarchiv zuständig. Es folgten mehrere Projekte in den Bereichen SAP-Projektmanagement, SAP-Datenverwaltungssystem und Kombinationen mit den CAD-Softwareprodukten. In meiner letzten Funktion vor der Stahlstiftung war ich IT-Systemmanager und Mitglied des ITM-Boards der voestalpine. Berufsbegleitend

machte ich an der FH Steyr meinen Bachelor. Da dieser Abschluss in vielen Institutionen und Unternehmen nicht besonders anerkannt ist, inskribierte ich auch für den Master. Ich merkte allerdings schon beim Bachelorstudium, dass die Doppelbelastung von Vollzeitjob und Studium kaum zu bewältigen war.

Als die Krise über das Unternehmen hereinbrach, blieb auch mein Verantwortungsbereich nicht von Kürzungen verschont. Es wurde ein Sozialplan aufgelegt, der von mehreren MitarbeiterInnen in meinem Projekt in Anspruch genommen wurde. Ich habe nicht ganz verstanden, warum die Kolleginnen und Kollegen die voestalpine freiwillig verlassen. Was war da so „cool“ an diesem Sozialplan? Ich fragte bei meinem Vorgesetzten, der zu mir sagte: „Wenn du noch einmal aussteigen und etwas ganz Eigenes machen willst, dann ist das jetzt deine beste Chance.“ Der Sozialplan ermöglichte es, in die Stahlstiftung einzutreten und ein Studium zu beginnen bzw. abzuschließen. Im Gegenzug wurde das Unternehmen einvernehmlich verlassen. Mir war klar, dass ich mein Masterstudium niemals abschließen würde, wenn ich es jetzt nicht ernsthaft in Angriff nähme. Da ich Familie habe, eine Wohnung finanzieren muss und mich nicht mehr auf eine jahrelange Doppelbelastung einlassen wollte, war dieser Weg die einzige Möglichkeit. Nur so konnte ich mir nach elf Jahren in der voestalpine noch einmal eine Auszeit nehmen. Es war die einmalige Chance, mich vollkommen auf das Studium zu kon-



Christian Derwein

Konzerneintritt:	01.07.1998
Erlerner Beruf:	Ingenieur für Maschinenbau
Tätigkeiten:	Konstrukteur, Projektabwickler, IT-Systemmanager, Mitglied des ITM-Boards, Collaboration-Manager
Einstieg:	02.09.2009 (Alter: 31)
Umstieg:	Master (FH) Supply Chain Management
Ausstieg:	15.03.2012
Heute:	Unternehmer www.evtogram.com



zentrieren und ein eigenes Unternehmen zu gründen.

Die Entscheidung war gefallen, aber ich war sehr spät dran. In drei Tagen lief der Sozialplan aus, also musste alles sehr schnell gehen. Der Betriebsrat und die Personalstelle haben mich ausgezeichnet beraten und wickelten meinen Fall in Höchstgeschwindigkeit ab. Danach gab es eine Roadshow der Stahlstiftung. Dabei wurden die wichtigsten Punkte noch einmal erklärt und die Teilnehmenden erzählten, was sie jeweils machen möchten. Die Berufsorientierung fiel in meinem Fall weg, da mein Plan bereits feststand. Mir wurden zwei Jahre Stiftungsbetreuung genehmigt, wodurch am Ende leider keine Zeit mehr für Unternehmerkurse oder Ähnliches war. Diese absolvierte ich im Anschluss privat und in Eigenregie.

In meiner Diplomarbeit ging es um Markteintrittsstrategien von österreichischen Start-up-Unternehmen in die Net-Economy. Kurz gesagt geht es dabei darum, wie kleine österreichische Technologieunternehmen über Business Angels und sonstige Investoren Startkapital erschließen können, mit welchen Technologien und auf welche Weise in neue Märkte eingestiegen werden kann etc. Ich wusste also, was zu tun

war, aber hatte die Befürchtung, nach dem Studium Unterlagen zusammenstellen und mich monatelang mühsam bewerben zu müssen. Das wäre sinnlos gewesen, weil ich mich ohnehin selbständig machen wollte. Die Stahlstiftung ging jedoch zu meiner Überraschung ganz flexibel auf meine individuellen Bedürfnisse ein. Mein Betreuer sagte: „Tu was du tun musst, mache es einfach und lebe deinen Traum!“ Damit hatte ich nicht gerechnet. In den verbleibenden letzten Wochen in der Stahlstiftung durfte ich tun, was ein Unternehmer tun muss: Businesspläne entwickeln, Kontakte knüpfen und Geld lukrieren.

Aktuell befinde ich mich im Unternehmergründerprogramm des ÖSB, die formale Gründung als GmbH wird in Kürze stattfinden. Gemeinsam mit Gerold Weiß von akostart, bei dem ich mich an dieser Stelle herzlich bedanken möchte, arbeite ich an einem Projekt im Social Media Bereich. Mit Hilfe einer neuen Technologie sollen Menschen auf Basis bestimmter Interessen zusammengebracht und ihnen Events empfohlen werden. Das alles wird mit von uns entwickelten Apps für Social Media Plattformen gekoppelt und dann in Zusammenarbeit mit Event-Veranstaltern realisiert.



25 Jahre – Festakt

5. November 2012



Am 5. November 2012 war es so weit – unter dem Motto „Umstiege“ feierte die Stahlstiftung ihr 25-jähriges Jubiläum. Was am 19. Oktober 1987 mit 52 Teilnehmenden in Eisenerz begann, entwickelte sich zu einer Erfolgsgeschichte, die damals wohl niemand für möglich gehalten hätte.

Viele prominente Festgäste, unter anderem der Vorstandsvorsitzende Wolfgang Eder, Bundesminister Rudolf Hundstorfer, Landeshauptmann Josef Pühringer und Konzernbetriebsratsvorsitzender Hans-Karl Schaller, fanden sich im Forum.Zukunft (BG57) ein, um dieser ganz speziellen Einrichtung zu ihren Erfolgen im letzten Vierteljahrhundert zu gratulieren.

Nach der Begrüßung durch den Geschäftsführer der Stahlstiftung, Bernd Dobesberger, und Grußworten von Bundesminister Rudolf Hundstorfer startete eine sehr unkonventionelle Jubiläumsfeier. Das abwechslungsreiche Programm bot viele Überraschungen wie bei-



Bundesminister Rudolf Hundstorfer und Bernd Dobesberger

spielsweise eine Inszenierung mit den fiktiven Stiftungsteilnehmenden Babsi (Nora Dirisamer) und Franz (Ferry Öllinger), die großen Anklang fand.

Der erste Umstieg führte die Festgäste nach einer Ansprache von Landeshauptmann Josef Pühringer mit einer Dampflokomotive durch die nächtliche Industrielandschaft des Werksgeländes.



„Franz“ Ferry Öllinger und „Babsi“ Nora Dirisamer



Landeshauptmann Josef Pühringer



„DORA“ Dampflokomotive

In der ILL Halle sprach der Vorstandsvorsitzende Wolfgang Eder der Stahlstiftung seine Glückwünsche aus und lud die Gäste auf das Schiff.



Vorstandsvorsitzender
Wolfgang Eder



154 Umstieg auf das Schiff

Der Umstieg wurde vom voest Alpine-Chor musikalisch begleitet.



Entlang der atemberaubenden Kulisse des Werksgeländes ging es bis zum Traunspitz. Am Schiff würdigte Konzernbetriebsratsvorsitzender Hans-Karl Schaller die Leistungen der Stahlstiftung.

Nach der Rückkehr klang der Festakt feierlich an Bord der „Anton Bruckner“ aus.



Konzernbetriebsratsvorsitzender
Hans-Karl Schaller

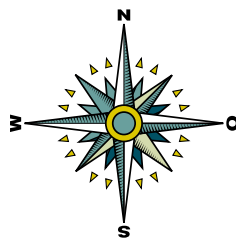




Die Mitgliedsfirmen der Stahlstiftung
finden Sie auf der Homepage
<http://www.stahlstiftung.at>

Danksagung

Die Stahlstiftung bedankt sich herzlich bei allen,
die dieses Buch durch ihre Mitarbeit ermöglicht haben, und allen,
die ihren Weg – zum Teil schon seit 25 Jahren – begleiten.



STAHLSTIFTUNG

Impressum

Herausgeber

VOEST-ALPINE-STAHLSSTIFTUNG
BG 57 Forum.Zukunft
Stahlstraße 30
A-4030 Linz

Konzept und Koordination

Bernd Dobesberger, Roman Hofer,
Martina Markon, Michael Niedermair

Texterstellung

Roman Hofer

Durchführung und redaktionelle

Gestaltung der Interviews

Roman Hofer

Bildredaktion

Bernd Dobesberger, Roman Hofer,
Martina Markon, Michael Niedermair

Fotos

fotolia

Foto Eder

Helmut Ploberger (Photo Plohe)

Armin Russold (Foto Freisinger)

voestalpine AG

Sandro Zangrando (Photography Sandro Zangrando)

Sämtliche Zeitungsausschnitte wurden Werkszeitschriften entnommen,
die der Geschichtclub Stahl freundlicherweise zur Verfügung gestellt hat

Grafische Bearbeitung „Spiegelbilder“

ZARZER, visuelle Gestaltung, 4020 Linz

Layout, Satz und Illustration

Gottfried Eilmsteiner, Verlag Bibliothek der Provinz

© VOEST-ALPINE-STAHLSSTIFTUNG, Linz 2013

ISBN 978-3-99028-163-5

Verlag Bibliothek der Provinz

3970 Weitra

www.bibliothekderprovinz.at