

THOMAS PFISTER

Die Outplacementberater bekommen Konkurrenz. Ein Team um Jürg Wilhelm vom sankt-gallischen «Institute for Excellence» hat ein Impulsprogramm entwickelt, mit dem es zurzeit bei einem guten Dutzend grossen Firmen vorspricht.

Die Idee: Wer Stellen abbaut, bietet den Geschassten oft im Rahmen wohlmeinender Sozialpläne eine Outplacementberatung an. Diese dient jedoch nach Ansicht Wilhelms oft ausschliesslich dazu, die Ex-Mitarbeiter durch ein standardisiertes Wiederbeschäftigungs- beziehungsweise ein besseres Integrationsprogramm zu schleusen. Von Veränderung ist somit meist keine Rede – Ziel ist schlicht, sich andernorts tel quel erneut in den gewohnten Arbeitsprozess einzugliedern.

Drei bis zehn Prozent haben Potenzial zum Unternehmer

Doch selbst dieses minimale Ziel kann vielfach nur ungenügend erreicht werden, da der Nachfrage der Suchenden kein ausreichend grosses Angebot gegenübersteht. Auch lässt sich in den meisten Fällen trotz aller Outplacement-offensiven der restrukturierenden Firma ein Imageverlust in der Öffentlichkeit wie in der Belegschaft nicht vermeiden.

Ein in jedem Fall wenig kreativer Ansatz, befindet Wilhelm. Und das zu Kosten von durchschnittlich 20000 Fr. pro Kopf. Zum Teil werden pro Freigestellten sogar bis zu 500000 Fr. lockergemacht.

Silberstreifen am Horizont

ZUKUNFTSGESTALTUNG Ein neues Weiterbildungsmodell will «aus Betroffenen Unternehmer machen»: Entlassene, die das Potenzial zur Selbstständigkeit haben, sollen neue Horizonte erlangen, statt den üblichen Outplacementprozess zu durchlaufen.

Von diesem Geld möchte sich das «Institute for Excellence» eine Scheibe abschneiden. Als Gegenleistung offeriert es den von Abbaumassnahmen Betroffenen – aber auch anderen Interessierten – eine neue Möglichkeit der Zukunftsgestaltung: Indem sie nämlich lernen, selbstständig zu werden, zumindest aber unternehmerisch zu denken.

«Aus Betroffenen Unternehmer machen» heisst deshalb das Motto des Programmes «Horizonte». «Rund drei bis zehn Prozent aller Entlassenen haben das Potenzial dazu», so Wilhelm. Diesen soll in Zukunft die Möglichkeit geboten werden, das neue Programm zu durchlaufen.

Verteilt über die Programmdauer von insgesamt vier Monaten würden die Teilnehmer zusammenkommen, um gemeinsam Businessideen zu generieren, deren Umsetzung zu planen und mittels unterschiedlichster «Befähigungsmodulen» eigene Kompetenzlücken zu schliessen.

Coaching, eine Gründungsberatung, Treffen mit Vertretern aus Wirtschaft, Politik, Forschung und Lehre sowie Brainstorming und Networking sind ebenfalls Inhalt der Ausbildung.

Der Idealfall wäre, dass eine Firma, die Leute abbaut, den Betroffenen die Wahl bietet zwischen einem klassischen Outplacement und einer Selbstständigkeitsberatung. «Wir sprechen einerseits unternehmerisch denkende Kaderleute an, die aufbrechen wollen, und richten uns an innovative Firmen, die bereit sind, neue Wege zu gehen.»

GROSSES INTERESSE ...

In grossen Schweizer Firmen stösst die Idee durchaus auf offene Ohren. Barbara Bourouba, Manager of Human Resources von IBM Schweiz, erklärt zwar: «Wir arbeiten seit Jahren mit der gleichen Outplacementfirma zusammen und beabsichtigen, dies auch weiter zu tun.» Zurzeit habe sich IBM noch nicht festgelegt, ob und wie sie mit «Horizonte» zusammenarbeiten könne. Aber: «Wir werden sicherlich eine Zusammenarbeit prüfen.»

Barbara Bourouba sieht dabei «Horizonte» als Ergänzung des bestehenden Outplacement-Angebotes und «würde es sehr begrüßen, wenn die beiden Angebote verknüpft werden könnten und die Leute flexibel das eher klassische Modell oder dieses Modell nutzen könnten.»

Ende Juni, Anfang Juli soll das erste Programm mit optimalerweise 40 Personen starten. Ein ambitioniertes Ziel. Denn bis heute sind noch keine konkreten Anmeldungen aus der Schweiz eingegangen.

... ABER WENIG HILFE

Zurzeit läuft deshalb die Akquisition bei Grossfirmen wie HP, Zürich, CS, Swiss und IBM sowie Regionalen Arbeitsvermittlungszentren auf Hochtouren. Aus den RAV von St. Gallen, Chur und Schwyz ist ein rundes Dutzend Leute in Aussicht gestellt – das Seco will sich mit St. Gallen und Chur an einem Pilotprojekt beteiligen.

«Wir sind auf einen enormen Vertrauensvorschuss angewiesen», schildert Wilhelm die Lage. Das Interesse und die verbale Unterstützung sind zwar gross, aber solange noch keine Erfolge vorgewiesen werden können, will offenbar niemand der Erste sein, der Risiken eingetht und sich so vielleicht selbst ans Messer liefert.

Auch bei der Credit Suisse und der Zürich ist zurzeit der interne Entscheidungsprozess im Gang. Laut Eckhard Meyer, dem Leiter des Care Teams der Zürich Schweiz, eröffne sich mit «Horizonte» «endlich ein Horizont, der über das Outpla-

cement hinaus neue Ideen nicht nur zur Stellenfindung bietet, sondern auch zu anderen kreativen Wegen zur Nutzung der eigenen Fähigkeiten führt». Es gelte somit, das Programm zu unterstützen.

Ob jedoch effektiv Leute aus der Zürich hingeschickt werden, ist noch offen. Denn so gross das Wohlwollen bei den Personalverantwortlichen auch sein mag – sie sind es letztlich nicht, welche die Entscheidungen treffen.

In Deutschland hingegen, wo das Programm ab Oktober auch angeboten werden soll, sei man in dieser Hinsicht «schon weit fortgeschritten mit Firmen wie Siemens, Deutsche Telekom und Deutsche Bahn, die jeweils Tausende von Leuten freisetzen», erzählt Wilhelm. Dort hätte auch bereits Kontakte zu den obersten Entscheidungsträgern stattgefunden.

KOSTE ES, WAS ES WOLLE

Die Kosten für das ganze Programm belaufen sich auf 18000 Fr. pro Teilnehmer, bezahlt entweder vom freisetzenden Unternehmen, vom Arbeitsamt oder vom Teilnehmer.

Es gibt aber diverse Optionen: Bei Arbeit auf Erfolgsbasis kostet das Ganze noch die Hälfte – wird der Teilnehmende in-

nerhalb von sechs Monaten nicht vermittelt oder gründet er keine eigene Firma, bleibt es bei diesen Kosten. Falls das Ziel erreicht wird, wird der Differenzbetrag fällig, für jeden vollen Monat weniger, den es für die Erreichung dieses Zieles braucht, ein Erfolgshonorar.

Oder aber, der Teilnehmer zahlt gar nichts, sondern erhält den Betrag als verzinstes und rückzahlbares Darlehen. Oder er beteiligt Wilhelm am neuen Business.

SABBATICAL-ALTERNATIVE

Nach den Vorstellungen Wilhelms wäre das Programm nicht erst in einer Krise – als Ersatz für einen Sozialplan also – zu starten, sondern könnte sinnvollerweise als HR-Instrument in der Personalbedarfsplanung oder sogar als Sabbatical-Alternative Anwendung finden.

Denn nicht nur für Freigestellte soll «Horizonte» neue Wege in die eigene Zukunft zeigen, sondern auch für ausgebildete oder sonstwie überforderte Führungskräfte, die sich neu orientieren wollen.

Doch noch ist es ein weiter Weg bis zum Horizont.

@ Weitere Informationen unter: www.ife-horizonte.com