

stg...



CASE STUDY

Mit Qualifizierung zum neuen Job

Transferagentur bei Michelin Hallstadt

Herr Wacker startet nochmal durch

Stellenabbau und Standortschließungen können Berufsbiografien jäh unterbrechen. Davon profitieren manche Beschäftigte – mit dem Mut zum Neubeginn und der Chance auf eine passende Qualifizierung. Hier ist auch mit überschaubarem Weiterbildungsbudget eine Menge möglich.

René Wacker war angekommen. Mehr als die Hälfte seines Lebens hatte der Mittelfranke bei Michelin in Hallstadt nahe Bamberg verbracht. Es waren gute, erfolgreiche Jahre für ihn, die seine berufliche Entwicklung entscheidend prägten. Dabei hatte er einen Job in der Produktion eigentlich gar nicht auf dem Schirm. „Nach der kaufmännischen Realschule habe ich eine Lehre als Spengler und Gas-/Wasserinstallateur gemacht“, erklärt er. „Mein Traumjob war das nicht, aber ich habe es durchgezogen.“ Nach dem Wehrdienst folgte ein Jahr als Geselle im erlernten Beruf. Dann der Wechsel zu Michelin. Die Verbindung zum Werk kam – wie bei so vielen Beschäftigten in Hallstadt – über die Verwandtschaft. Anfang zwanzig war René Wacker da.

Reifenproduktion im Schichtbetrieb, eine komplett neue Welt für den jungen Mann. „Interessiert und engagiert“ sei er von Anfang an gewesen, das sei einfach seine Art, sagt René Wacker über sich selbst. Er machte seine Sache gut. So gut, dass er nach nur einem Jahr Teamkoordinator wurde. „Das waren meine ersten Erfahrungen mit nicht-disziplinärer Personalführung.“ Der Weg ging weiter und bald stellte er als Materialflusskoordinator sicher, dass die Produktion über mehrere Abteilungen hinweg reibungslos lief. Es war eine verantwortungsvolle Aufgabe, die René Wacker einige Jahre forderte. Doch dann, mit 30, trat er auf der Stelle. „Die Aufgaben haben sich wiederholt, alles war irgendwie schon mal dagewesen. Ich war vor einer Mauer gestanden und bin nicht drübergekommen.“ Frustrierend für einen Mann wie René Wacker, der sich weiterentwickeln wollte. Doch er hatte

Glück ... und einen Vorgesetzten, der ihn förderte. Zum wiederholten Male bei Michelin. René Wacker wurde Ausbilder für Vulkanisation, wechselte dann in die Qualitätskontrolle, wurde Qualitätstechniker. 2015 schließlich folgte der Schritt zum Fertigungsleiter in der Qualitätsendprüfung. Ein Bereich mit 130 Mitarbeitenden. „Der Job hat mir wirklich Spaß gemacht.“ René Wacker war am Ziel. Auch karrieretechnisch wäre nicht mehr viel möglich gewesen. Mit seinen Qualifikationen hatte er das Maximum erreicht.

So hätte es bleiben können, wäre es nach ihm gegangen. Ist es aber nicht.

Das Ende einer Ära

Seit 1971 hatte Michelin in Hallstadt Reifen produziert, überwiegend PKW-Pneus in 16-Zoll-Größe. Im Herbst 2019 gab der französische Konzern die Schließung des Standorts bis Ende des folgenden Jahres bekannt. Begründet wurde dieser Schritt mit sinkender Nachfrage und starkem Wettbewerb aus Asien. Andere Lösungen seien „wirtschaftlich nicht tragbar“, betonte die Gruppe.

Für René Wacker und seine Kolleg*innen kam dieser Schritt letztlich überraschend. „Kleinere Krisen waren wir gewohnt“, erklärt er. Doch als die ganze Belegschaft zusammengerufen wurde, war klar, dass das nichts Gutes bedeutete. „Da sind unsere Alarmglocken angegangen.“ Was vielen Beschäftigten nur schwer zu vermitteln war: An der Leistungsfähigkeit des

„My Future“-Qualifizierung in Zahlen

128

Einzelmaßnahmen geprüft und an die Agentur für Arbeit weitergeleitet

48

Qualifizierungsmaßnahmen gestartet

9

Mitarbeiter*innen nutzten die Qualifizierung als direktes Sprungbrett zum neuen Arbeitgeber

3.000€

durchschnittliche Förderung der Qualifizierung durch die Agentur für Arbeit

144.000€

Gesamtförderung der Qualifizierung durch die Agentur für Arbeit

100%

Deckung der angefallenen Weiterbildungskosten durch den „Bildungsgutschein“



„Wesentliche Erfolgsfaktoren waren die engmaschige Einzelfallbetreuung und die gute Abstimmung mit der Agentur für Arbeit, die sich sehr für die Beschäftigten eingesetzt hat.“

Sonja Hermann, Newplacement-Beraterin

Standorts lag die Entscheidung zur Schließung nicht. „Die Performance war top.“

Transferagentur als Brücke

Jenny Hoch weiß um diese Widersprüche. Die Diplom-Psychologin berät seit über 20 Jahren Menschen, die sich beruflich neu orientieren. Freiwillig oder – wie René Wacker – gezwungenermaßen. In Hallstadt leitete sie „My Future“, ein von Michelin aufgesetztes Programm für alle Beschäftigten, die sich noch aus dem bestehenden Arbeitsverhältnis heraus umschauen wollten. „My Future‘ lief von Juli 2020 bis Ende April 2021. Es war eine sogenannte Transferagentur, die von der Agentur für Arbeit gefördert wird“, erklärt Jenny Hoch den Rahmen. „Die insgesamt 248 Teilnehmerinnen und Teilnehmer bekamen Coachings und Workshops zu Bewerbungsthemen, Stellenangebote und Qualifizierungsberatung. So konnten sie sich aus dem noch bestehenden Beschäftigungsverhältnis heraus neu orientieren.“ Konzeptionell entstanden war das Programm in enger Zusammenarbeit mit der Michelin-Standortleitung und einem eigens dafür zusammengestellten Projektteam bei Michelin.

Als René Wacker von dem Angebot hörte, war er sofort dabei. „Da wollte ich unbedingt mitmachen.“ Seine Beraterin im Projekt war Sonja Hermann. Eine Situation wie die René Wackers kannte sie. Auch ihre Karriere hatte bereits einige Wendungen genommen.

René Wacker arbeitet gerne mit Menschen. Sie zu fördern und zu entwickeln, dafür schlägt sein Herz. Und er suchte eine neue Perspektive für die zweite Hälfte seines Berufslebens. So kam die Idee, zukünftig „was mit Personal“ zu machen. René Wackers Problem: „Ich habe nicht die passenden Abschlüsse, nichts Offizielles, nur interne Maßnahmen.“

Jenny Hoch als Projektleiterin hatte noch eine andere Herausforderung. Weiterbildungen in „My Future“ waren nur möglich, wenn Maßnahmen wie Teilnehmende die Förderbedingungen der Agentur für Arbeit erfüllten. Das stellte Jenny Hoch und ihr Team vor eine doppelte Herausforderung: Die Qualifizierung musste für die oder den Einzelnen passen und beide mussten für die Agentur passen. So begann die kleinteilige Suche nach den Nadeln im Weiterbildungsheuhaufen. Dass diese mitten in den verschärften Lockdown im Winter 2020/21 fiel, kam erschwerend hinzu.

Geförderte Weiterbildung

Das „Qualifizierungschancengesetz“ (§ 81 SGB III) und das „Arbeit-von-morgen-Gesetz“ (§ 82 SGB III) ermöglichen Zuschüsse für Qualifizierungen durch die Agentur für Arbeit. Neben ungelernten Beschäftigten profitieren auch Fach- und Führungskräfte wie Herr Wacker. Sind die Mitarbeiter*innen zusätzlich unmittelbar von Arbeitslosigkeit bedroht, übernimmt die Agentur für Arbeit u.U. sogar die kompletten Weiterbildungskosten mittels „Bildungsgutschein“. Voraussetzung: Maßnahme und Träger müssen zertifiziert sein (AZAV).

Vom Spengler zum Personaler

René Wacker halfen die Gespräche mit Sonja Hermann. „Ich habe mich dann immer mehr eingelesen und selbst recherchiert.“ Welche Weiterbildung bringt am meisten? Wo lassen sich die praktischen Führungserfahrungen mit Theorie verknüpfen? Was startet zeitnah und in Teilzeit? Lauter Fragen, die sich nach und nach klärten. Die Wahl fiel schließlich auf den geprüften Personalfachwirt (IHK). Als nach einigem Hin und Her endlich die Zusagen von Agentur für Arbeit und IHK kamen, fiel René Wacker ein Stein vom Herzen. „Das war eine Hängepartie, die sich lange hingezogen hat.“ Auch der Abschied nach 22 guten Jahren bei Michelin fiel schwer. „Am Schluss war ich ja mehr ein psychologischer Ansprechpartner für meine Mitarbeiter, habe sie aufgefangen, so gut es gegangen ist.“ 130 Einzelschicksale und die eigene berufliche Zukunft im Ungewissen – das war hart. Erst als sich René Wackers neuer Weg abzeichnete, ließ die Anspannung nach.

Seine Weiterbildung startete im Januar 2021, coronabedingt zunächst online. Gefördert wird sie vollumfänglich über den „Bildungsgutschein“ nach den §§ 81 und 82 SGB III. Den nötigen zeitlichen Freiraum ermöglichte zunächst die Freistellung, die parallel begann. Im Mai 2021 wechselte René Wacker für ein Jahr in die Transfergesellschaft (TG). In Coachings und Workshops vertieft er hier sein Bewerbungswissen weiter und schafft zugleich die Voraussetzung für seine „zweite Karriere“ im Personalbereich. Und wenn ihm Stellenanzeigen unterkommen, die zu seinem Profil passen, bewirbt er sich. „Als Training.“

„Jetzt habe ich meine berufliche Zukunft wieder selbst in der Hand.“

René Wacker, Teilnehmer

Aufhören, um neu durchzustarten

Nicht nur für René Wacker ist eine Transfergesellschaft besser als ihr Ruf. Das betont auch Sonja Hermann: „Wenn die persönliche Situation passt, schafft die TG eine Möglichkeit, sich mitten im Berufsleben komplett neu aufzustellen. Das kann eine Riesenchance sein.“ Hinzu kommt: Das neue Ziel vor Augen verändert den Fokus und erleichtert den Abschied vom alten Job. Wenn dieser unfreiwillig erfolgte, ist dies umso wichtiger. So sieht das auch René Wacker: „Jetzt bin ich sehr entspannt.“

Beispiele wie dieses sind nicht die Regel, das wissen auch Sonja Hermann und Jenny Hoch. Manche Beschäftigte scheuen die Hürden und gehen wieder zurück in den alten Job. Doch zwischen dieser Option und einer kompletten beruflichen Neuorientierung gibt es unzählige Alternativen. So wurden in „My Future“ 48 geförderte Qualifizierungsmaßnahmen gestartet – vom Staplerschein über kaufmännisches Englisch bis hin zum 3D-Druck. Ohne Corona wären es noch deutlich mehr gewesen. „Geprüft haben wir insgesamt 128

„Die Qualifizierung war in mehreren Fällen das direkte Sprungbrett zum neuen Arbeitgeber.“

Jenny Hoch, Projektleiterin

Einzelmaßnahmen. Für die meisten davon lag eine Förderzusage vor. Leider konnten sie im Lockdown nicht stattfinden“, erläutert Jenny Hoch.

Durchschnittlich lag die Höhe der Förderung für Qualifizierung durch die Agentur für Arbeit bei rund 3.000 Euro je Teilnehmer*in. Dies entsprach einem Gesamtvolumen von rund 144.000 Euro. „Wir hatten einen hohen Planungs- und Koordinierungsaufwand“, fasst Jenny Hoch zusammen, „und haben damit extrem viel erreicht.“ Weiterbildung, ergänzt Sonja Hermann, werde immer wichtiger, um Beschäftigte langfristig für den Arbeitsmarkt attraktiv zu halten. Dies gelte auch unabhängig von Stellenabbau oder Standortschließung. „Beschäftigungsfähigkeit“ heißt das im Fachjargon oder neu-deutsch „Employability“.

Für seine Employability tut René Wacker gerade eine ganze Menge. An die Situation, nach dem Jobverlust nichts zu tun, wollte er sich gar nicht gewöhnen. „Wer sich hängen lässt, hängt fest. Das bringt nichts.“ René Wacker startet beruflich nochmal durch. Das Ende in Hallstadt macht das möglich.

stg – Newplacement GmbH

Die stg – Newplacement GmbH unterstützt, wenn Transferagenturen oder Transfergesellschaften gegründet werden. Sie begleitet Mitarbeiter*innen während der Bewerbungsphase mit dem Ziel, eine passende neue Aufgabe zu finden. Die Idee dabei ist „Von guter Arbeit in gute Arbeit“. stg – Newplacement wird von den geschäftsführenden Gesellschafterinnen Dr. Alexandra Gilde, Jenny Alexandra Hoch und Astrid Travi geführt.

stg – Newplacement GmbH
Frauenlobstraße 2, 80337 München
info@stg-newplacement.de
www.stg-newplacement.de

Besuchen Sie unsere Website für weitere Infos zu uns, unseren Berater*innen und unseren Leistungen.

Ihre Ansprechpartnerinnen

Dr. Alexandra Gilde
Geschäftsführende Gesellschafterin
+49(0)89/921 31 59-69
a.gilde@stg-mitarbeiterberater.de

Jenny Alexandra Hoch
Geschäftsführende Gesellschafterin
+49(0)89/921 31 59-60
j.hoch@stg-mitarbeiterberater.de