EUROPÄISCHE
KOMMISSION

Brüssel, den 13.12.2013
COM(2013) 882 final

MITTEILUNG DER KOMMISSION AN DAS EUROPÄISCHE PARLAMENT, DEN RAT, DEN EUROPÄISCHEN WIRTSCHAFTS- UND SOZIALAUSSCHUSS UND DEN AUSSCHUSS DER REGIONEN

Qualitätsrahmen der EU
für die Antizipation von Veränderungen und Umstrukturierungen

1. EINLEITUNG

In der vorliegenden Mitteilung wird ein EU-Qualitätsrahmen für die Antizipation von Veränderungen und Umstrukturierungen (Quality Framework for Anticipation of Change and Restructuring, QFR) vorgestellt. Er ist das Ergebnis des Grünbuchs „Umstrukturierung und Antizipierung von Veränderungen: Lehren aus den jüngsten Erfahrungen“ vom 17. Januar 2012[1] und der Aufforderung, die das Europäische Parlament gemäß Artikel 225 AEUV in seiner Entschließung „Unterrichtung und Anhörung von Arbeitnehmern, Antizipation und Management von Umstrukturierung“ vom 15. Januar 2013 (bekannt unter der Bezeichnung „Cercas-Bericht“) an die Kommission gerichtet hat[2].

Wir stehen vor großen Herausforderungen im Hinblick auf die Anhebung des Beschäftigungsniveaus und die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit; bewältigt werden sollen sie durch die verstärkte Anwendung aktiver arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen sowie eine Reform der Bildungs- und Ausbildungssysteme, damit gewährleistet ist, dass Arbeitsuchende über die richtigen Kompetenzen verfügen und den Unternehmen wettbewerbsfähige Arbeitskräfte zur Verfügung stehen. All dies erfordert eine gute Antizipation sowie Instrumente, mit deren Hilfe das Angebot an Arbeitskräften der Nachfrage am Arbeitsmarkt bestmöglich angepasst werden kann. Die Erleichterung der Anpassung von Unternehmen und der Arbeitsmarktübergänge durch eine bessere Antizipation der Anforderungen im Bereich Humankapital sollten in diesem breiteren Kontext gesehen werden.

So notwendig und unvermeidlich die wirtschaftliche Anpassung und Umstrukturierung auch sein mag: sie kann beschäftigungspolitische und soziale Auswirkungen haben, denen mit geeigneten Strategien begegnet werden sollte. Für das dritte Quartal 2013 verzeichnete der „European Restructuring Monitor“ (ERM)[3] insgesamt 250 Umstrukturierungsmaßnahmen. Diese hatten den angekündigten Abbau von 57 081 Arbeitsplätzen und die angekündigte Schaffung von 27 792 neuen Arbeitsplätzen zur Folge; der Nettoverlust belief sich somit auf 29 289 Arbeitsplätze.

Der QFR sieht vor, dass bestimmte Grundsätze und bewährte Verfahren für die Antizipation von Veränderungen und das Umstrukturierungsmanagement in Unternehmen sowie bei staatlichen Stellen besser identifiziert und überwacht werden müssen. Dies sollte insbesondere Investitionen in das Humankapital erleichtern und – wie mit der Strategie Europa 2020 angestrebt – die Umverteilung von Humanressourcen auf Tätigkeiten mit großem Wachstumspotenzial und auf hochwertige Arbeitsplätze bewirken; parallel dazu soll eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen erreicht werden.

Die in diesem QFR dargelegten Ansätze werden zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen sowie zur langfristigen Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitskräfte beitragen und die damit verbundenen Ausgaben, einschließlich der sozialen Kosten des Wandels, senken. Diese Vorgehensweise steht im Einklang mit wichtigen politischen Zielen der EU, vor allem denen der Strategie Europa 2020 und anderer bedeutender Initiativen zur Förderung einer

[1] KOM(2012) 7 endg.

[2] http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2013-0005+0+DOC+XML+V0//DE

[3] Beim „European Restructuring Monitor“ (ERM) handelt es sich um einen einmaligen EU-weiten Bestand an Daten zu Umstrukturierungsmaßnahmen größeren Umfangs. Er erfasst die angekündigten Auswirkungen von Umstrukturierungen in der EU-28 und in Norwegen auf die Beschäftigungssituation. Der ERM stützt sich auf Berichte in ausgewählten Medientiteln (drei bis fünf je Land). Berücksichtigt werden alle Ankündigungen, die den Abbau oder die Schaffung von mindestens 100 Arbeitsplätzen zum Gegenstand haben oder 10 % der Belegschaft von Unternehmen betreffen, die mindestens 250 Personen beschäftigen. Da der ERM ausgewählte Medientitel heranzieht, ist seine Analyse der Umstrukturierungsmaßnahmen in den einzelnen Mitgliedstaaten nicht erschöpfend und somit nicht repräsentativ. Dessen ungeachtet vermitteln die ERM-Daten einen guten Überblick über die Umstrukturierung des Arbeitsmarktes und stimmen weitgehend mit den Daten aus repräsentativeren Quellen überein, wie etwa der Arbeitskräfteerhebung der Europäischen Union.

nachhaltigen wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit und eines arbeitsplatzintensiven Aufschwungs, insbesondere in der Realwirtschaft.

Im Mittelpunkt des QFR stehen die beschäftigungspolitischen und sozialen Dimensionen der Antizipation des Strukturwandels. Eine breitere Sicht erfasst nicht nur die Auswirkungen des Strukturwandels auf den Arbeitsmarkt, sondern auch die industriellen und weitergehenden sozialen Folgen für die betroffenen Städte und Regionen. In diesem Zusammenhang schließt eine Diskussion über den Strukturwandel auch die Rolle der industrie- und regionalpolitischen Strategien für die Antizipation der Anpassung von Regionen und Industrie an strukturelle Veränderungen mit ein. Dementsprechend sind die Strategien zu „intelligenter Spezialisierung", die im Rahmen der EU-Strukturfonds für den Zeitraum 2014-2020 entwickelt werden sollen, wichtig und markieren einen Weg, den die Kommission weiter gehen sollte.

Die Kommission vertritt die Auffassung, dass die Weitergabe der in diesem Bereich über die Jahre hinweg entwickelten bewährten Verfahren an alle Interessenträger zu einer stärkeren Sensibilisierung und zu einer wirksameren, allgemeineren Umsetzung eines antizipativen, proaktiven und sozial verantwortungsbewussten Managements von Veränderungen und Umstrukturierungen beitragen kann, was allen Interessenträgern und auch der Gesellschaft insgesamt zugutekommt.

Vor diesem Hintergrund ruft die Kommission die Mitgliedstaaten auf, die Umsetzung des QFR durch geeignete Instrumente zu unterstützen und voranzutreiben, und hält alle Interessenträger dringend zur Mitarbeit auf der Basis der dargelegten Grundsätze und bewährten Verfahren an. Die Kommission wird die Umsetzung des QFR genau verfolgen und bis 2016 prüfen, ob er einer Überarbeitung bedarf. Sie wird das Europäische Parlament über die Ergebnisse auf dem Laufenden halten.

2. POLITISCHER HINTERGRUND

Die EU verfügt über einen umfassenden Rechtsrahmen, der regelt, in welcher Art und Weise sich der soziale Dialog in Unternehmen und Unternehmensgruppen unter anderem mit der Antizipation von Veränderungen und Umstrukturierungsmaßnahmen befassen sollte.

Wir setzen die Strukturfonds, vor allem den Europäischen Sozialfonds, ein, um die wirtschaftliche Anpassung, Arbeitsmarktübergänge und den Sozialschutz von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu unterstützen, die entlassen wurden oder Gefahr laufen, entlassen zu werden. Darüber hinaus hat die EU ein spezifisches Instrument, den Europäischen Fonds für die Anpassung an die Globalisierung (EGF), geschaffen, der Arbeitskräften hilft, die ihre Arbeit verloren haben.

Außerdem haben die Sozialpartner und die Kommission eine Reihe spezieller Initiativen im Bereich Antizipation und Management von Veränderungen und Umstrukturierungen angestoßen (nähere Angaben hierzu siehe Anhang I). Die jüngste Initiative, ein im Januar 2012 veröffentlichtes Grünbuch über Umstrukturierung, hat erfolgreiche Verfahren und Strategien zur Antizipation und zur Umstrukturierung aufgezeigt, die in den schlimmsten Jahren der Krise angewandt wurden.[4]

[4] In seiner Entschließung vom 15. Januar 2013 hat das Europäische Parlament die Kommission aufgefordert, eine neue Initiative für die Unterrichtung und Anhörung von Arbeitnehmern sowie die Antizipation und das Management von Umstrukturierungen vorzuschlagen, die sich auf die der Entschließung beigefügten ausführlichen Empfehlungen stützen soll.

All diese Anstrengungen sollten als wesentliche Bestandteile des Bestrebens der Kommission gesehen werden, die europäische Wirtschaft durch die Umsetzung der Strategie Europa 2020, des Europäischen Semesters und anderer wichtiger Initiativen auf den Gebieten Beschäftigung, Qualifizierung und Industriepolitik wieder auf Kurs zu bringen.

Die Kommission hat vor kurzem die Modernisierung des Besitzstands der Union im Bereich Insolvenzrecht initiiert. Diese Reform der EU-Insolvenzvorschriften soll das Überleben von Unternehmen erleichtern; sie stellt eine zweite Chance für Unternehmer dar. Eines der Hauptziele dieses neuen „rettungsorientierten" europäischen Ansatzes in Bezug auf unternehmerisches Scheitern und Insolvenz besteht darin, Arbeitsplätze zu bewahren und Beschäftigung aufrechtzuerhalten.

2.1. Der Beitrag des EU-Arbeitsrechts zur Umstrukturierung

Die EU-Richtlinien über die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer[5] legen in erster Linie die Beteiligung der Arbeitnehmervertreter am Umstrukturierungsprozess fest (durch die Gewährung von Verfahrensrechten auf Unterrichtung und Anhörung). Sie sind von entscheidender Bedeutung für die Förderung eines Ansatzes, der auf die Antizipation des Wandels und eine verstärkte Zusammenarbeit bei der Reaktion auf diesen abzielt.

Eine zeitige Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer ist besonders wichtig, wenn es darum geht, den Wandel zu antizipieren und Umstrukturierungen in geeigneter Weise vorzubereiten und durchzuführen. Außerdem kann dies dazu beitragen, dass weniger Arbeitsplätze verlorengehen, während gleichzeitig durch die Anwendung interner Flexibilität das Beschäftigungsniveau aufrechterhalten wird und die Anpassungskosten gesenkt werden.

Im Rahmen der Politik der Kommission für eine bessere Rechtsetzung erstreckte sich die „Eignungsprüfung" des EU-Rechts im Bereich Arbeitnehmerbeteiligung auf drei Richtlinien über die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer auf nationaler Ebene[6] (Richtlinien 98/59/EG zu Massenentlassungen, 2001/23/EG zum Übergang von Unternehmen und 2002/14/EG zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer).

Die Prüfung endete mit dem Ergebnis, dass dieser Rechtsrahmen für den vorgesehenen Zweck im Großen und Ganzen geeignet ist. Die drei Richtlinien sind generell relevant, wirksam, kohärent und stärken einander wechselseitig. Ihr Nutzen dürfte die Kosten aufwiegen. Des Weiteren scheinen die Richtlinien dazu beigetragen zu haben, den Rezessionsschock abzufedern und die negativen sozialen Folgen der Umstrukturierungsmaßnahmen während der Krise abzumildern.

Dennoch kamen bei der Bewertung auch einige Lücken und Mängel zutage, was den Geltungsbereich und die Anwendung der Richtlinien anbelangt. Der Ausschluss von kleineren Unternehmen, öffentlichen Verwaltungen (im Gegensatz zu staatlichen Unternehmen, die eingeschlossen sind) und Seeleuten aus dem Geltungsbereich der Richtlinien wurde von einigen Interessenträgern in Frage gestellt, da er ihrer Ansicht nach den praktischen Wert der Richtlinien für einen bedeutenden Anteil der Arbeitnehmer/-innen mindert.

Die Eignungsprüfung lenkte die Aufmerksamkeit auch auf eine Reihe von Faktoren, die unter bestimmten Umständen zur Verringerung der Wirksamkeit der Richtlinien beigetragen haben könnten, wie zum Beispiel die (geringe) Inzidenz repräsentativer Gremien, die Qualität ihrer Mitwirkung (vor allem die Art und Weise ihrer Anhörung, die häufig begrenzt ist oder nur formalen Charakter hat), ihr strategischer Einfluss, eine unzureichende Sensibilisierung für Rechte und Pflichten, die Einhaltung von Vorschriften sowie die Rechtsdurchsetzung. Es scheint, dass als Folge hiervon einige der mit den Richtlinien verfolgten Ziele nicht vollständig erreicht wurden; dies betrifft insbesondere die Senkung der Zahl von Massenentlassungen, besseres Management und bessere Antizipation des Wandels sowie die bessere Anpassungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer/-innen.

Schließlich ergab die Eignungsprüfung auch Anhaltspunkte für mögliche Widersprüchlichkeiten zwischen den Richtlinien über die Unterrichtung und Anhörung der

[5] Siehe Liste in Anhang I.
[6] SWD(2013) 293, http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=de&catId=89&newsId=1942&furtherNews=yes

Arbeitnehmer, vor allem bei den Definitionen. Die Beseitigung dieser Mängel wird auch zu einer verbesserten Umstrukturierung auf Unternehmensebene beitragen.

Im Bereich der nichtlegislativen Maßnahmen hat die Forschung die Bedeutung folgender Aspekte hervorgehoben: Schaffung einer Kultur des sozialen Dialogs, Sensibilisierung von Arbeitnehmern und Arbeitgebern für die Rechte bzw. Pflichten bezüglich der Unterrichtung und Anhörung auf Unternehmensebene sowie wirksame Durchsetzung dieser Rechte im Fall einer Nichteinhaltung der Bestimmungen.

Was den Rechtsrahmen angeht, so wird die Kommission die Möglichkeit einer Konsolidierung der Richtlinien über die Unterrichtung und Anhörung prüfen. Dies wurde in der REFIT-Mitteilung der Kommission vom 2. Oktober 2013[7] bestätigt. Die Kommission wird gemäß Artikel 154 AEUV die Sozialpartner auf europäischer Ebene anhören.

2.2. Die EU-Finanzierungsinstrumente

Der Erfolg von EU-Unternehmen und EU-Industrie auf den Weltmärkten hängt davon ab, ob sie auf hochqualifizierte, anpassungsfähige Arbeitskräfte zurückgreifen können.

Mit über 10 Mrd. EUR an jährlich EU-weit getätigten Investitionen ist der Europäische Sozialfonds (ESF) das wichtigste Finanzierungsinstrument, das zur Verbesserung der Kompetenzen der Arbeitskräfte und deren Fähigkeit zur Anpassung an den Wandel genutzt wird. Dies geschieht durch die Unterstützung von Reformen der schulischen Grundbildung, durch besonderes Augenmerk auf einer besseren Abstimmung der vermittelten Kompetenzen mit denjenigen, die auf dem Arbeitsmarkt gefordert werden (z. B. Ausstattung mit übertragbaren Kompetenzen wie digitalen Kompetenzen, Sprachen oder unternehmerischen Fähigkeiten), durch Verbesserungen beim Übergang von der Schule ins Berufsleben (z. B. Förderung von zusätzlicher beruflicher Bildung, Lehrstellen oder Praktika) und durch die Förderung lebenslangen Lernens sowohl im Beruf als auch unabhängig von diesem. Diese Maßnahmen verbessern allesamt nicht nur die Chancen des Einzelnen auf dem Arbeitsmarkt, sondern sie helfen auch den Arbeitgebern dabei, Arbeitskräfte mit den gewünschten Kompetenzen und der Fähigkeit zur Anpassung an Veränderungen zu finden, was sich positiv auf die Wettbewerbsfähigkeit auswirkt.

Um das Potenzial des ESF vollständig zu erschließen, müssen alle relevanten Interessenträger, insbesondere die Sozialpartner, an der Programmierung und gegebenenfalls auch an der Durchführung der Maßnahmen beteiligt werden. Mit Blick auf den nächsten Finanzrahmen 2014-2020 ist es zumindest erforderlich, dass sich die Mitgliedstaaten an die Vorschriften des anstehenden delegierten Rechtsaktes der Kommission über die Anwendung des Partnerschaftsprinzips halten.

Ergänzend zum ESF gewährt der Europäische Fonds für die Anpassung an die Globalisierung (EGF) einmalige, zeitlich befristete, individuelle Unterstützung für Arbeitnehmer/-innen, die unter schwierigen Umständen, meist im Zuge von Massenentlassungen, ihren Arbeitsplatz verloren haben. Der EGF hilft den betroffenen Arbeitskräften bei der Bewältigung der negativen Folgen von Umstrukturierungen durch die Finanzierung von Maßnahmen, darunter Unterstützung bei der Arbeitsuche, Berufsberatung, individuell zugeschnittene Ausbildung und Umschulung, Förderung des Unternehmertums sowie individuelle Beihilfen für die Teilnahme an verschiedenen Umschulungs- und Schulungsmaßnahmen.

[7] Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen „Effizienz und Leistungsfähigkeit der Rechtsetzung (REFIT): Ergebnisse und Ausblick“ vom 2. Oktober 2013, COM(2013) 685 final.

Seit der Einrichtung des EGF (Anfang 2007) bis August 2013 gingen 110 Anträge von 20 Mitgliedstaaten ein, und mehr als 100 000 Arbeitskräften wurde Unterstützung gewährt[8].

Aufschlüsselung der EGF-Anträge nach Branchen (2007 bis August 2013)	
Automobilindustrie	19
Maschinen- und Anlagenbau	12
Textilindustrie	10
Druckindustrie	9
Baugewerbe	7
Mobiltelefone	6
Grundmetalle, Elektronikgeräte	5
Bekleidungsindustrie	4
Einzelhandel	3
Schuhe, Konstruktionsteile und Ausbauelemente aus Holz, Metallbearbeitung, Haushaltsgeräte, Schiffbau	2
Sonstige (20 Branchen)	1

Im nächsten Programmplanungszeitraum 2014-2020 werden sowohl der ESF als auch der EGF weiterhin zur Finanzierung von Investitionen in das Humankapital eingesetzt. Der ESF wird – in Verbindung mit der neuen Beschäftigungsinitiative für Jugendliche – in großem Umfang die Jugendbeschäftigung fördern und die Durchführung der Jugendgarantie-Regelungen unterstützen, während aus dem EGF Maßnahmen zur Unterstützung entlassener Arbeitskräfte kofinanziert werden; dies gilt nicht nur für Entlassungen infolge der Globalisierung, sondern auch für Entlassungen aufgrund schwerer wirtschaftlicher Krisen.

Der EFRE trägt ebenfalls zur Stärkung des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalts bei, indem er die größten regionalen Ungleichgewichte beseitigt, und zwar durch die Unterstützung der Entwicklung und strukturellen Anpassung der regionalen Volkswirtschaften – einschließlich Umwandlung der Industriegebiete mit rückläufiger Entwicklung und rückständiger Gebiete – sowie durch die Förderung grenzüberschreitender, transnationaler und interregionaler Zusammenarbeit. Diese Unterstützung stärkt die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationstätigkeit, schafft und bewahrt nachhaltige

[8] Siehe den Bericht der Kommission an das Europäische Parlament und den Rat über die Tätigkeit des Europäischen Fonds für die Anpassung an die Globalisierung im Jahr 2012 vom 14. November 2013, COM(2013) 782 final.

Arbeitsplätze und gewährleistet eine nachhaltige Entwicklung. Im nächsten Programmplanungszeitraum 2014-2020 wird der EFRE diese Aufgabe weiterhin wahrnehmen.

Der Europäische Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) bietet nach 2013 mehrere Instrumente, die zur Begleitung wirtschaftlicher und sozialer Veränderungen in ländlichen Gebieten eingesetzt werden können. Er unterstützt die Entwicklung landwirtschaftlicher Betriebe und anderer Unternehmen, Investitionen in die Einrichtung, Verbesserung und Ausweitung der Grundversorgung für die Bevölkerung und der damit zusammenhängenden Infrastruktur sowie die wirtschaftliche, umweltspezifische oder soziale Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure. Ergänzt werden kann dies durch Schulungs- und Informationsmaßnahmen, die sich an die Wirtschaftsbeteiligten im Landwirtschafts-, Lebensmittel- und Forstwirtschaftssektor sowie an kleine und mittlere Unternehmen in ländlichen Gebieten richten.

Auch der Europäische Meeres- und Fischereifonds (EMFF) unterstützt Investitionen in das Humankapital mit dem Ziel, die Kompetenzen der Wirtschaftsbeteiligten besser an die geforderten Kompetenzen anzupassen, und zwar entweder im Bereich der Fischerei und der Aquakultur oder auf dem Arbeitsmarkt allgemein, beispielsweise durch die Förderung einer Lehre oder lebenslangen Lernens. Der EMFF kann außerdem zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit nicht nur des Fischerei- und Aquakultursektors, sondern auch der Meereswirtschaft und – noch allgemeiner – der Küstenwirtschaft beitragen.

Erasmus+, das EU-Programm für allgemeine und berufliche Bildung und Jugend für den Zeitraum 2014-2020, leistet ebenfalls einen Beitrag zur Unterstützung der Strategien für lebenslanges Lernen. Sein Aufbau integriert die verschiedenen Bildungssektoren und schließt die Lücke zwischen formalem, nicht-formalem und informellem Lernen. Das neue Programm Erasmus+ wird unter anderem Reformen in den Mitgliedstaaten unterstützen, die auf eine Modernisierung der Bildungs- und Ausbildungssysteme abzielen, und darüber hinaus Innovationen, Unternehmertum und die Beschäftigungsfähigkeit fördern.

2.3. Sektorbezogene Initiativen

In verschiedenen Branchen, die besonders stark von der Umstrukturierung betroffen sind, wie zum Beispiel Automobil-, Stahl-, Verteidigungs-, Chemie-, Druck- und Textilindustrie, wurde in den letzten Jahren eine enge Zusammenarbeit auf EU-Ebene zwischen der Kommission, nationalen und regionalen Behörden sowie den wichtigsten Industrie- und Gewerkschaftsvertretern bzw. im Rahmen des europäischen sozialen Dialogs etabliert. Ergebnis dieser Zusammenarbeit waren spezifische Orientierungshilfen für die relevanten Akteure zur besseren Antizipation und zum besseren Management von Veränderungen und Umstrukturierungen[9]. Es ist hervorzuheben, dass eine große Zahl der im QFR aufgezeigten bewährten Verfahren bereits in vielen Unternehmen und Branchen angewandt wird. Beispiele für diese Empfehlungen im Hinblick auf die Automobil- und die Stahlindustrie finden sich in Anhang II.

2.4. Das Grünbuch vom Januar 2012

Als Bestandteil der Strategie Europa 2020 und insbesondere der Leitinitiativen „Eine integrierte Industriepolitik für das Zeitalter der Globalisierung“ und „Eine Agenda für neue Kompetenzen und Beschäftigungsmöglichkeiten“ nahm die Kommission das Grünbuch

[9] Zur Automobil- und zur Stahlindustrie siehe http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/automotive/cars-2020/index_en.htm und http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/metals-minerals/files/steel-action-plan_de.pdf

„Umstrukturierung und Antizipierung von Veränderungen: Lehren aus den jüngsten Erfahrungen“ an, das darauf abzielt, erfolgreiche Verfahren und Strategien für die Umstrukturierung und die Anpassung an den Wandel im Kontext der Überwindung der Krise zu identifizieren, mit Blick auf den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit der Arbeitskräfte und auf leichtere Beschäftigungsübergänge.

ZUSAMMENFASSUNG DER REAKTIONEN AUF DAS GRÜNBUCH[10]

Es besteht ein breiter Konsens über die entscheidende Bedeutung antizipativer und proaktiver Strategien, ganz besonders auf Unternehmensebene, aber auch auf regionaler und sektoraler Ebene.

Fast alle Kommentare nannten sozialen Dialog und Transparenz bei Entscheidungsprozessen als wichtigen Faktor für die Vertrauensbildung und die Schaffung eines Konsenses zwischen allen Interessenträgern.

Große Bedeutung wurde auch der Weiterbildung und der Verbesserung von Kompetenzen während des gesamten Arbeitslebens beigemessen, um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu steigern und die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitskräfte zu verbessern.

Es herrschte Uneinigkeit darüber, ob hierfür ein EU-Instrument geeignet wäre.

Die europäischen Sozialpartner stimmten darin überein, dass dieses Thema für ihre Arbeit wichtig und relevant sei und sie eine weitere Zusammenarbeit wünschten.

3. AUSWIRKUNGEN AUF ANDERE STRATEGIEN

3.1. Der makroökonomische Kontext

Die Finanz- und Staatsschuldenkrise von 2008 hatte schwerwiegende Auswirkungen auf die europäische Wirtschaft. Die Altlasten der Krise – d. h. Schuldenabbau, Fragmentierung der Finanzsysteme und Kreditmärkte sowie hohe Arbeitslosigkeit – werden auch im kommenden Programmplanungszeitraum das Wachstum beeinträchtigen. Diese Auswirkungen flauen nach und nach ab, wenn die aufgelaufenen makroökonomischen Ungleichgewichte beseitigt werden. Verbesserungen am Arbeitsmarkt werden sich erst allmählich einstellen, und die Arbeitslosigkeit wird voraussichtlich in vielen Teilen Europas noch geraume Zeit unannehmbar hoch sein, wobei die soziale Lage im Allgemeinen nach wie vor bedrückend bleibt.

Aus dieser Situation ergeben sich Herausforderungen für die Politik. Für eine nachhaltige Erholung der Wirtschaft bedürfte es auch einer veränderten Zusammensetzung der Wirtschaftsleistung. Vor allem müssen die Länder, die vor der Krise große Zahlungsbilanzungleichgewichte aufwiesen, ihre Exportwirtschaft ausbauen sowie ihre preisliche und nichtpreisliche Wettbewerbsfähigkeit steigern. Die handelbaren Branchen müssen stärkeres Gewicht erhalten, was eine Verlagerung der Wirtschaftstätigkeit weg vom Sektor nichthandelbarer Güter bedeutet. Um die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern, kann es erforderlich sein, ressourceneffizientere Technologien einzusetzen, eine bessere Unterstützung und mehr Investitionen in Kompetenzen vorzusehen und die Produktion anders zu organisieren.

[10] Ausführlichere Ergebnisse des Grünbuchs finden sich unter http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=de&catId=699&consultId=9&furtherConsult=yes

Zugleich erhöhen sich in der aktuellen makroökonomischen Situation, die durch eine schwache Nachfrage nach Arbeitskräften, eine anhaltend geringe Zahl neu besetzter Stellen und steigende Langzeitarbeitslosigkeit charakterisiert ist, die sozialen Kosten der laufenden Umstrukturierungsprozesse. Dies erfordert einen wirksamen politischen Rahmen für die Unterstützung und Begleitung aller an solchen Prozessen beteiligten Akteure.

3.2. Umstrukturierung und arbeitsplatzintensiver Aufschwung im Rahmen der Strategie Europa 2020

Die EU hat mit Entschlossenheit und der Durchführung von Wirtschaftsreformen auf die schwerwiegenden Auswirkungen der Krise reagiert. So wurden Fortschritte bei der Wiederherstellung der makroökonomischen Stabilität und der Finanzmarktstabilität erzielt, indem die Governance verbessert sowie politische und rechtliche Reformen eingeleitet wurden, um die Anforderungen an eine echte Währungsunion zu erfüllen.

Im Jahr 2010 lancierte die Kommission die Strategie für intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum „Europa 2020“[11]. Jedes Jahr werden im Jahreswachstumsbericht die Hauptprioritäten für das kommende Jahr aufgezeigt. Der Bericht für das Jahr 2014 bestätigt, dass die Förderung von Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit sowie die Bewältigung der beschäftigungspolitischen und sozialen Folgen der Krise auf der politischen Agenda der EU an zentraler Stelle stehen.

In diesem Zusammenhang unterstreicht der Jahreswachstumsbericht, dass Umstrukturierungen mit einer Rückkehr zum Wachstum einhergehen, da Unternehmen und Privathaushalte ihre exzessiven Schulden abbauen und Produktionsfaktoren in produktivere Branchen der Wirtschaft verlagert werden. Erholung heißt, längerfristig neue Quellen des Wachstums und der Wettbewerbsfähigkeit mit wissensintensiven, hochproduktiven Tätigkeiten für die europäische Wirtschaft zu finden – dies ist ohne ein angemessenes Management der Umstrukturierung der Industrie und der Wirtschaft der EU im Allgemeinen nicht möglich.

Der Jahreswachstumsbericht betont darüber hinaus die Notwendigkeit, die Schaffung von Arbeitsplätzen in Bereichen zu unterstützen, in denen in den nächsten Jahren zahlreiche neue Beschäftigungsmöglichkeiten entstehen werden. Die „grüne“ Wirtschaft, der digitale Bereich und der Gesundheitsbereich wurden als rasch wachsende Sektoren identifiziert, die im Zuge des tiefgreifenden strukturellen Wandels unserer Wirtschaft und unserer Gesellschaft entstanden sind. Dies erfordert die Entwicklung eines strategischen Rahmens, innerhalb dessen Arbeitsmarktstrategien und Strategien für den Erwerb von Kompetenzen aktiv die Schaffung von Arbeitsplätzen in diesen Sektoren unterstützen und zudem neue Wachstumsmuster antizipieren und eine Anpassung an diese vollziehen, insbesondere im Hinblick auf schnell wachsende technische Start-up-Unternehmen.

Die Entwicklung dieser strategischen Prioritäten findet auf EU-Ebene im Rahmen des Europäischen Semesters statt, indem den Mitgliedstaaten Empfehlungen für Strukturreformen zur Förderung von Wirtschaftswachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung gegeben werden. Des Weiteren bedarf es einer genaueren Prüfung unserer mikroökonomischen Strategien sowie deren Umsetzung und Steuerung. Makroökonomische Reformen zur Stabilisierung der Wirtschaft der EU müssen durch gut koordinierte mikroökonomische Initiativen ergänzt werden, die unser Produktionspotenzial erschließen und unsere Wettbewerbsfähigkeit steigern können.

[11] „EUROPA 2020 – Eine Strategie für intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum“, KOM(2010) 2020.

3.3 Die Rolle der Industriepolitik

Angesichts der makroökonomischen Unsicherheiten und strukturellen Verkrustungen sind die Aussichten für die europäische Industrie besorgniserregend, wenngleich die nunmehr verfügbaren Leitindikatoren nahelegen, dass sich unsere industrielle Leistungsfähigkeit verbessern wird. Unsere außenwirtschaftliche Leistungsfähigkeit ist zwar erheblich gestiegen, doch das Niveau der Industrieproduktion liegt immer noch unter dem Stand vor der Krise, und private Investitionen werden weiterhin nur in geringem Umfang getätigt.

Im Jahr 2010 hat die Kommission eine integrierte Industriepolitik[12] vorgeschlagen, die im Oktober 2012 aktualisiert wurde[13]. Eine wichtige Priorität der neuen Industriepolitik besteht darin, der EU-Industrie zu helfen, sich nach der Wirtschaftskrise rasch zu erholen und die erforderlichen Anpassungen vorzunehmen. Dies bedeutet die Unterstützung einer Umverteilung von Arbeitskräften aus rückläufigen Sektoren und Beschäftigungsfeldern auf solche, die Wachstum verzeichnen. Eine bessere Antizipation und ein besseres Management von Umstrukturierungen würde sowohl den Beschäftigten als auch den Unternehmen dabei helfen, sich besser auf die Übergänge, die durch Überkapazitäten und Modernisierungen diktiert werden, sowie auf den Innovationsbedarf, der sich aus dem wirtschaftlichen Wandel und der strukturellen Anpassung ergibt, einzustellen.

Investitionen in Innovationen – zusammen mit Investitionen in neue Kompetenzen für bessere Arbeitsplätze – sind eine wichtige Methode zur Unterstützung der europäischen Industrie. Europa braucht hochqualifizierte Fachkräfte, um auf globaler Ebene mit Innovationen erfolgreich zu sein. Künftiges Wachstum und die Überwindung der derzeitigen Krise hängen in hohem Maße davon ab, dass vermehrt in die Forschung investiert wird sowie Innovationen gefördert und die Arbeitskräfte verstärkt mit den erforderlichen Kompetenzen ausgestattet werden. Dieser integrierte Ansatz bildet den Kern der Strategie Europa 2020 für Wachstum und Beschäftigung.

Eine wettbewerbsfähige, effiziente Industriepolitik braucht dynamische Arbeitsmärkte. Die Förderung des Arbeitsplatzschaffungspotenzials der Schlüsselmärkte durch neue Synergien mit den einschlägigen EU-Strategien und die Bewältigung der durch den Strukturwandel bedingten arbeitsmarktpolitischen Herausforderungen im Rahmen des sozialen Dialogs werden daher als zentrale Elemente einer wettbewerbsfähigen, effizienten Industriepolitik erachtet.

Struktureller Wandel und Innovationen sind beides Kräfte, die sowohl Arbeitsplätze vernichten als auch schaffen können. Proaktive Strategien können lediglich – insbesondere durch Innovationen – sozial inklusive Übergänge erleichtern und es uns ermöglichen, besser auf die Probleme steigender Arbeitslosigkeit und sozialer Ausgrenzung einzugehen.

3.4. Die Dynamik der Arbeitsmärkte

Das Europäische Semester beschreibt einen neuen Ansatz, bei dem die Mitgliedstaaten und die EU-Organe ihre wirtschaftspolitische Koordinierung verstärken – dies schließt auch eine stärkere Koordinierung der Beschäftigungs- und Sozialpolitik mit ein – und die Maßnahmen zur Förderung der Ziele von Europa 2020, insbesondere im Bereich der Beschäftigung, genau verfolgen.

[12] „Eine integrierte Industriepolitik für das Zeitalter der Globalisierung – Vorrang für Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit“, KOM(2010) 614.
[13] „Eine stärkere europäische Industrie bringt Wachstum und wirtschaftliche Erholung“, COM(2012) 582.

In einer Zeit, in der die sozialen Auswirkungen der Krise nach wie vor deutlich spürbar sind und sich die Arbeitslosigkeit immer noch auf einem historischen Höchststand bewegt[14], ist es von entscheidender Bedeutung, die Dynamik der Arbeitsmärkte in der gesamten EU wiederherzustellen. In ihrem Beschäftigungspaket 2012[15] betonte die Kommission die Rolle von hochwertigen Beschäftigungsübergängen, von Investitionen in Kompetenzen und von Mobilität.

Die zeitige Antizipation des Wandels und der Anforderungen an das Humankapital können zu einem arbeitsplatzintensiven Aufschwung sowie zum Übergang zu intelligentem, nachhaltigem und inklusivem Wachstum beitragen. Sie würde die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen erheblich vorantreiben, die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitskräfte und die Arbeitsbedingungen verbessern und zudem die Beschäftigung fördern. Die Behörden, auch auf regionaler Ebene, haben ein berechtigtes Interesse an einer Mitwirkung, um die Verwirklichung der genannten Ziele zu erleichtern und gleichzeitig soziale Härten abzumildern.

Die Vermeidung von Massenentlassungen und des Niedergangs ganzer Regionen oder der Verlagerung ganzer Branchen, was häufig gravierende grenzüberschreitende Auswirkungen hat, ist ein zentrales Ziel, das durch die Erleichterung wirtschaftlicher Umstellungen und erfolgreicher wirtschaftlicher Übergänge erreicht werden kann. In dieser Hinsicht wird der QFR dazu beitragen, die Fähigkeit der Unternehmen, Arbeitskräfte und Regionen zur reibungslosen Anpassung an ein sich rasch wandelndes wirtschaftliches Umfeld zu stärken.

Einen weiteren wichtigen Aspekt bilden die möglicherweise hohen gesellschaftlichen Kosten, die durch Umstrukturierungsmaßnahmen anfallen können und von den Behörden getragen werden müssen, vor allem was Arbeitslosigkeit, wachsende Ungleichheit und Armut usw. anbelangt. Diese Kosten belasten die öffentlichen Finanzen in erheblichem Maße und können die wirtschaftliche Erholung auf nationaler Ebene beeinträchtigen. Eine gemeinsame europäische Sicht auf Umstrukturierungsprozesse könnte dazu beitragen, die Entstehung solcher Kosten zu vermeiden oder die dadurch anfallende Belastung auf die verschiedenen an den Umstrukturierungsmaßnahmen beteiligten Interessenträger aufzuteilen.

Die EU hat ein starkes Beschäftigungs- und Sozialschutzsystem errichtet, das zusammen mit einem relativ hohen Bildungsniveau die Grundlage für ihren bisherigen wirtschaftlichen und sozialen Wohlstand gewesen ist. Andererseits war dieses System auf die Stützung von Arbeitsplatzstabilität ausgelegt, wobei wenig Nachdruck darauf lag, die Anpassungsfähigkeit der Arbeitskräfte zu fördern; dies hat dazu geführt, dass das System zunehmend ungeeignet ist, wenn es darum geht, den einzelnen Arbeitskräften eine echte Chance auf eine berufliche Zukunft zu geben, wenn ihre Arbeitsplätze auf dem Spiel stehen.

Die derzeitigen und künftigen sich rasch wandelnden Unternehmensumfelder werden zum Test der organisatorischen Kapazitäten, die nötig sind, um die Antizipation von Veränderungen sowie eine schnelle, reibungslose Umverteilung der Ressourcen, insbesondere Humanressourcen, von Tätigkeiten, die sich im Niedergang befinden, auf neu entstehende Tätigkeiten zu gewährleisten. Die Wirtschafts- und Finanzkrise und die damit einhergehende Beschleunigung des Wandels machen es für Europa wichtiger denn je, diese Schwächen anzugehen. Eine gute Antizipation und ein sozial verantwortungsvolles Umstrukturierungsmanagement werden in hohem Maße hierzu beitragen.

[14] „Entwurf des gemeinsamen Beschäftigungsberichts – Begleitdokument zur Mitteilung der Kommission zum Jahreswachstumsbericht 2014“ vom 13. November 2013, COM(2013) 801 final.
[15] „Einen arbeitsplatzintensiven Aufschwung gestalten“ vom 18. April 2012, COM(2012) 173 final, http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1039&langId=de

Sicherheit ist bei Beschäftigungsübergängen entscheidend. Ein durch mehrere Beschäftigungswechsel charakterisiertes Berufsleben ist inzwischen für viele Arbeitnehmer/-innen Realität. Die Qualität der Übergänge wird über die Qualität der Berufslaufbahn der Arbeitnehmer/-innen entscheiden, und sie ist von wesentlicher Bedeutung dafür, dass die Arbeitskräfte die nötigen Instrumente erhalten, um ihre Beschäftigungsfähigkeit zu bewahren und Übergänge erfolgreich zu gestalten. Der Zugang zu lebenslangem Lernen, sowohl im Rahmen einer Beschäftigung als auch bei Arbeitslosigkeit, ist unerlässlich, wenn die Beschäftigungsfähigkeit erhalten bleiben soll.

Die Antizipation von Umstrukturierungen könnte Krisensituationen durch proaktives, im Wege von Verhandlungen vorbereitetes Management von Umstrukturierungsmaßnahmen und strukturellen Veränderungen zuvorkommen. Diese Ansätze sollten Maßnahmen wie die laufende Überwachung des Arbeitskräfte- und Qualifikationsbedarfs sowie Programme zum kontinuierlichen Kompetenzausbau für Arbeitskräfte umfassen, um deren Beschäftigungsfähigkeit aufrechtzuerhalten und deren Übergang in eine neue Beschäftigung im Fall einer Umstrukturierung zu erleichtern.

Den öffentlichen Arbeitsvermittlungsstellen kommt bei der Unterstützung von Arbeitsmarktübergängen wesentliche Bedeutung zu. Sie dienen als Brücke zwischen Arbeitsuchenden und Arbeitgebern. Zwar unterscheidet sich der Aufbau der öffentlichen Arbeitsvermittlungsstellen von Land zu Land, doch sie alle unterstützen die Abstimmung zwischen Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt durch Information, Vermittlung und aktive Unterstützungsleistungen auf lokaler, nationaler und europäischer Ebene. Eine engere Zusammenarbeit zwischen den öffentlichen Arbeitsvermittlungsstellen kann ihre Fähigkeit verbessern, wirksam auf Umstrukturierungen zu reagieren.

Die Initiative „Neue Kompetenzen für neue Beschäftigungen“ zielt darauf ab, eine bessere Antizipation des künftigen Kompetenzbedarfs zu fördern, eine bessere Abstimmung zwischen Kompetenzangebot und Arbeitsmarktanforderungen zu entwickeln sowie die Kluft zwischen Bildungs- und Arbeitswelt zu schließen. Die Mitteilung „Neue Denkansätze für die Bildung“ [16] enthält einen umfassenden strategischen Rahmen für die allgemeine und berufliche Bildung mit Blick darauf, sicherzustellen, dass die Arbeitskräfte über die richtigen Kompetenzen verfügen.

Hochwertige Lehrstellen und andere auf einer Arbeit basierende Lernmuster wie zum Beispiel Praktika helfen bei der Vermittlung der Kompetenzen, die für den Arbeitsmarkt relevant sind. Sie können somit zu einer besseren Abstimmung von Kompetenzen und gesteigerter wirtschaftlicher Wettbewerbsfähigkeit beitragen. Die Kommission brachte die Europäische Ausbildungsallianz [17] auf den Weg, die das Angebot, die Qualität und das Image von Lehrstellen verbessern soll. Des Weiteren hat sie einen Qualitätsrahmen für Praktika [18] vorgeschlagen, mit dessen Hilfe die Qualität von Praktika gesteigert werden soll[19].

Das Potenzial der Arbeitskräftemobilität innerhalb der EU für die Bewältigung der Herausforderungen im Zusammenhang mit Umstrukturierungen wird nach wie vor nicht voll ausgeschöpft. Die Kommission wird einen Vorschlag für eine Verordnung zum Ausbau des EURES-Netzwerks vorlegen, um besser auf Fehlanpassungen und Ungleichgewichte am europäischen Arbeitsmarkt reagieren zu können und Einstellungen EU-weit zu erleichtern,

[16] COM(2012) 669 final.
[17] http://ec.europa.eu/education/apprenticeship/index_de.htm
[18] Vorschlag für eine Empfehlung des Rates zu einem Qualitätsrahmen für Praktika vom 4. Dezember 2013, COM(2013) 857 final.
[19] Weiterbildungs- und Stipendienprogramme, wie zum Beispiel Marie-Skłodowska-Curie-Stipendien im Rahmen des Programms „Horizont 2020“, sind in diesem Zusammenhang ebenfalls wichtig.

insbesondere durch einen besseren Zugang der Arbeitnehmer/-innen zu Unterstützungsleistungen im Hinblick auf die Arbeitskräftemobilität innerhalb der EU. Darüber hinaus wird die Kommission in den nächsten Monaten an einer Vereinfachung und Verbesserung der Vorschriften über die Koordinierung der Systeme der sozialen Sicherheit sowie deren Auswirkungen auf die Arbeitskräftemobilität arbeiten.

3.5. Eine entscheidender Aspekt für KMU

Ein europäischer Rahmen wäre auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) von Nutzen, da sie bei der Antizipation von Veränderungen und bei der Suche nach Fachkräften mit größeren Schwierigkeiten zu kämpfen haben. Ihren Besonderheiten und vor allem ihrem Bedürfnis nach einem vorhersehbaren, stabilen Umfeld ist in angemessener Weise Rechnung zu tragen, wobei sie in die Lage versetzt werden sollten, sowohl auf lokalen als auch globalen Märkten wettbewerbsfähig zu sein. Der QFR soll daher keine zusätzliche Belastung für KMU verursachen; vielmehr zielt er darauf ab, dass andere Akteure (größere Unternehmen, Behörden) Maßnahmen ergreifen, die es den KMU, die ja über weniger Humanressourcen und Finanzmittel verfügen, ermöglichen, ihre eigenen Planungsstrategien zu entwickeln und ihren Kompetenzbedarf durch eine entsprechende Schulung ihrer Beschäftigten zu antizipieren. Des Weiteren sollte bei der Umsetzung der Maßnahmen im Rahmen dieses QFR den Besonderheiten rasch wachsender KMU spezielle Aufmerksamkeit gewidmet werden, da diese oft kurzfristig Einstellungen vornehmen und Arbeitskräfte umverteilen müssen und außerdem auf die Verfügbarkeit eines Pools an Fachkräften angewiesen sind.

3.6. Ein neu aufkommender Aspekt für einen öffentlichen Sektor im Umbruch

Die Beschäftigten im öffentlichen Sektor nahezu aller Länder wurden ebenfalls von der Krise getroffen, da die Regierungen bestrebt sind, ihren öffentlichen Sektor zu verkleinern. Die Reform der öffentlichen Verwaltung umfasst Lohnstopps, Lohnkürzungen, Änderungen der vertraglichen Vereinbarungen und der Arbeitsbedingungen sowie den Abbau von Personal.

Da das Arbeitsverhältnis der Beschäftigten im öffentlichen Sektor, einschließlich der Beamten, zunehmend Arbeitsverhältnissen in einem privaten Sektor gleicht – insbesondere im Hinblick auf die Arbeitsplatzsicherheit –, erscheint es nicht nur legitim, sondern auch notwendig, den vorgesehenen Anpassungsmechanismus ebenfalls auf sie zu erweitern.

Zudem beschäftigt der öffentliche Sektor etwa 25 % der Arbeitskräfte in der EU und hat eine entscheidende Funktion bei der Gestaltung unserer Wirtschaft und unserer Gesellschaft. Die Anregung von Innovationen im öffentlichen Sektor (zum Beispiel durch eine verstärkte Zusammenarbeit, die Entwicklung von Lösungen im Zusammenspiel mit den Bürgern, die Förderung einer Kultur des Experimentierens) kann für die Verbesserung der Qualität der Arbeitsplätze im öffentlichen Sektor und der dort erbrachten Leistungen eine wichtige Rolle spielen. Ein effektiver, innovativer öffentlicher Sektor schafft mehr Innovationen in der Wirtschaft allgemein und somit mehr Wachstum und Arbeitsplätze.

Die Kommission ruft daher die Mitgliedstaaten auf, die Möglichkeiten einer Anwendung des vorgeschlagenen QFR auf die Beschäftigten im öffentlichen Sektor, unabhängig vom rechtlichen Status ihres Arbeitsverhältnisses, zu prüfen.

Ein besonders wichtiger Aspekt des erwähnten Umbruchs ist die Verlagerung der Erbringung öffentlicher Dienstleistungen vom staatlichen Monopol auf Konzessionssysteme, da die Verlängerung von Konzessionen Umstrukturierungsmaßnahmen nach sich zieht. Dies wird ein gewisses Maß an Arbeitskräftemobilität sowie Antizipation und Management seitens der beteiligten Parteien erfordern. Diese Anstrengungen werden, ebenso wie die nötige staatliche

Unterstützung, größer sein, wenn es sich um die erstmalige Einführung eines Konzessionssystems handelt.

4. SCHLUSSFOLGERUNG

Auf Basis der dargelegten Erkenntnisse und Argumente legt die Kommission allen Interessenträgern folgenden QRF vor, der sich auf praktische Beispiele aus zahlreichen nationalen Rahmen, Arbeitsbeziehungssystemen und sozialen Kontexten stützt. Auch wenn einige der bewährten Verfahren, auf die nachstehend Bezug genommen wird, nicht automatisch übertragbar sind, so können sie doch als Denkanstoß und Orientierung dienen.

Die Kommission

- ruft die Mitgliedstaaten auf, die breite Anwendung des QFR zu unterstützen und zu fördern, und bittet alle Interessenträger nachdrücklich, auf der Grundlage der dargelegten Grundsätze und bewährten Verfahren zusammenzuarbeiten;
- ruft alle Interessenträger auf, geeignete Grundsätze und Instrumente zur Unterstützung von KMU bei deren Umstrukturierungsbemühungen zu entwickeln und anzuwenden;
- ruft die Mitgliedstaaten auf, die Anwendung des vorgeschlagenen QFR auf die Beschäftigten im öffentlichen Sektor, unabhängig vom rechtlichen Status ihres Arbeitsverhältnisses (Verbeamtung oder Angestelltenverhältnis), zu prüfen;
- ruft die Mitgliedstaaten und Regionen auf, die EU-Fonds gemäß den Vorschriften über staatliche Beihilfen in Anspruch zu nehmen zur Unterstützung von Investitionen im Hinblick auf die Antizipation und die Erleichterung des industriellen Wandels auch aus industriepolitischer Sicht im Rahmen der Strategie Europa 2020, die Entwicklung des Humankapitals durch Kompetenzaufbau und Weiterbildung sowie die Abfederung der widrigen sozialen Folgen der Umstrukturierung durch die Förderung einer Wiederbeschäftigung von Arbeitskräften, die entlassen werden (ESF und EGF);
- ruft die Sozialpartner auf, zur Stärkung dieses QFR beizutragen und den Prozess der wirtschaftlichen Anpassung zu erleichtern, indem sie auf der relevanten Ebene (nationale Ebene, sektorale Ebene, Unternehmensebene usw.) einen Maßnahmenrahmen für die Antizipation von Veränderungen und Umstrukturierungen sowie für die interne Flexibilität entwickeln und verhandeln.

Die Kommission wird genau verfolgen, in welcher Weise der QFR in der EU Anwendung findet, und Monitoring-Berichte an das Europäische Parlament und die Sozialpartner übermitteln. Auf der Grundlage dieser Berichte und einer begleitenden politischen Bewertung wird die Kommission bis 2016 eine Überarbeitung des QFR prüfen, falls dies erforderlich sein sollte. Im Rahmen dieser Überarbeitung wird festgelegt, ob weitere Maßnahmen, einschließlich eines Legislativvorschlags, nötig sind.

QUALITÄTSRAHMEN FÜR DIE ANTIZIPATION VON VERÄNDERUNGEN UND UMSTRUKTURIERUNGEN

Antizipation, Management und Monitoring/Evaluierung

Neue Verfahren, die seit den späten 1990er Jahren inner- und außerhalb von Unternehmen zur Anwendung gekommen sind, zeigen, dass die Antizipation von Qualifikations- und Ausbildungsbedarf und ein verantwortungsvolles Umstrukturieren zum Erfolg führen können, wenn soziale und regionale Akteure zusammenarbeiten.

Jenseits der zwingenden beschäftigungs- und sozialpolitischen Ziele sind die Antizipation und ein gutes Management von Umstrukturierungen grundlegende Voraussetzungen für wirtschaftlichen Erfolg und bessere Arbeitsbedingungen. Die Verfolgung des strategischen Ziels der Weiterentwicklung der Arbeitsplätze und die Einbettung von Veränderungen in einen längerfristigen Rahmen (im Gegensatz zu Entscheidungen, die auf dem Wunsch nach kurzfristigen Gewinnen basieren oder auf die Generierung von Vermögenswerten abzielen) können einen nützlichen Beitrag zur Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen leisten. Diese Aussage gilt für ganze Wirtschaftszweige, Regionen und Volkswirtschaften.

Die im Folgenden aufgeführten bewährten Verfahren sind nach dem Zeitpunkt aufgeschlüsselt, zu dem die Maßnahmen zu ergreifen sind: vorausschauende Maßnahmen und Instrumente, die auf Dauer anzulegen sind, sowie Management spezifischer Umstrukturierungsprozesse.

Der anschließenden Evaluierung sowie dem anschließenden Monitoring der Umstrukturierungsprozesse durch sämtliche betroffenen Akteure kommt eine große Bedeutung zu. Sie ermöglichen die Aufdeckung von Schwachstellen und Schlupflöchern und somit die Verbesserung künftiger Umstrukturierungsprozesse. Die Begleitung von Arbeitnehmern nach der Entlassung (langfristige Evaluierung der Laufbahn entlassener Arbeitnehmer, Datenbank für zeitreihenbasierte Untersuchungen von Laufbahnen usw.) trägt auch dazu bei, die erzielten Ergebnisse im Hinblick auf erfolgreiche Beschäftigungsübergänge zu bewerten.

Evaluierung und Monitoring umfassen die Bewertung von Umstrukturierungsmaßnahmen und die Veröffentlichung von Ergebnissen, die Überprüfung von Entwicklungsstrategien im Lichte der Umstrukturierungserfahrungen und Auswirkungen usw.

Mehrere Ebenen und Akteure betreffende Thematik

Die Antizipation des Bedarfs an Humankapital und das Management von Umstrukturierungen betreffen eine Vielzahl von Akteuren (Unternehmen, Arbeitnehmervertreter, Sozialpartner, Arbeitsverwaltungen, öffentliche Verwaltung, Behörden usw.) auf verschiedenen Ebenen (auf europäischer, nationaler, regionaler, sektoraler und organisatorischer/institutioneller Ebene).

Kohärenz und Synergien zwischen den Maßnahmen der verschiedenen Interessenträger sowie eine gut koordinierte Planung und Durchführung der Antizipations- und Umstrukturierungsmaßnahmen sind von entscheidender Bedeutung für die Gewährleistung von Effizienz und nachhaltigen Lösungen. Im Sinne einer leichten Verständlichkeit ist der

Qualitätsrahmen als eine Sammlung von Datenblättern mit bewährten Verfahren konzipiert, die sich an die einschlägigen Akteure richten: Unternehmen, Arbeitnehmervertreter, Arbeitnehmer, Sozialpartner und nationale/regionale Behörden [20] . Eine umfassendere Sammlung bewährter Verfahren auf diesem Gebiet findet sich in den Checklisten zu Umstrukturierungsprozessen[21] aus dem Jahr 2009.

Sämtliche in den Datenblättern dargelegten bewährten Verfahren gehen auf praktische Erfahrungen von Unternehmen, Arbeitnehmervertretern und anderen Interessenträgern zurück und werden von denjenigen, die diese Verfahren umsetzen, als wesentlich eingestuft, um eine schnelle, reibungslose, wirtschaftlich effiziente und sozialverträgliche Anpassung an Veränderungen und Umstrukturierungen zu gewährleisten, insbesondere unter ungünstigen Bedingungen. Unabhängig von der (auf Einzelbasis zu bewertenden) Übertragbarkeit dieser Verfahren auf andere Kontexte, rechtfertigt die Bedeutung, die ihnen von den betroffenen Akteuren beigemessen wird, die Aufnahme in den Qualitätsrahmen als Inspirationsquelle für andere.

Diese bewährten Verfahren wurden oftmals durch Verordnungen oder andere öffentliche Unterstützungsmechanismen angeregt oder befördert. Die ERM-Datenbank von Eurofound mit Rechtsvorschriften im Zusammenhang mit Umstrukturierungen[22] bietet vergleichende Informationen über nationale Regelungen. Die ERM-Datenbank zu Unterstützungsinstrumenten für Umstrukturierungen [23] enthält Informationen über etwa 400 Maßnahmen in den EU-Mitgliedstaaten und Norwegen. Nationale Regierungen, Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften gehören zu den Stellen, die Unternehmen, die Umstrukturierungsmaßnahmen durchführen müssen, und die betroffenen Arbeitnehmer unterstützen.

Die im vorliegenden Qualitätsrahmen dargelegten Maßnahmen und Instrumente könnten für eine Unterstützung aus den Strukturfonds der EU (insbesondere dem ESF und dem EFRE) sowie aus dem EGF in Frage kommen.

[20] Da eine gut durchgeführte Antizipation und ein gutes Management von Umstrukturierungen häufig mehrere Akteure und Ebenen betrifft, sind viele Maßnahmen auf den verschiedenen Datenblättern in ähnlicher Weise beschrieben, wobei die spezifische Rolle des jeweiligen Akteurs dargelegt wird.

[21] http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=782&langId=de. Siehe auch Anhang I.

[22] http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/rll/

[23] http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/supportinstruments/. Siehe auch „Public instruments to support restructuring in Europe - ERM Report 2011“, http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1165.htm

ARBEITGEBER

Um wettbewerbsfähig zu bleiben und die Umstrukturierungskosten zu reduzieren, antizipieren Unternehmen den Bedarf an Humankapital und steuern Veränderungsprozesse. KMU sind unter Umständen nicht in der Lage, alle der folgenden bewährten Verfahren umzusetzen.

ANTIZIPATION VON VERÄNDERUNGEN

Die strategische Planung der Arbeitgeber umfasst – unter ständiger Beteiligung der Arbeitnehmervertreter im Einklang mit den Tarifverhandlungen und Instrumenten zur Unterrichtung und Anhörung – die Vorausplanung für Arbeitsplätze und Qualifikationen, darunter

- **strategisches langfristiges Monitoring** der wirtschaftlichen und finanziellen Lage des Unternehmens und der technologischen und marktwirtschaftlichen Entwicklungen;
- kontinuierliche **Erfassung der Anforderungen des Arbeitsmarkts und des Qualifikationsbedarfs;**
- **Maßnahmen, die sich gezielt an den einzelnen Arbeitnehmer richten:** Flexibilitätsmaßnahmen (Langzeitkonten, Arbeitsplatztausch etc.); Aus- und Fortbildungsmaßnahmen (Einführung von Aus- und Fortbildungsberatern, Entwurf individueller „Kompetenzüberprüfungen", individuelle Aus- und Fortbildungspläne, Vermittlung von Querschnittskompetenzen usw.); Maßnahmen zur Laufbahnentwicklung (Karriereinformationstage, Karriereinformationsstellen, Maßnahmen zum Arbeitsplatztausch usw.); Maßnahmen zur Förderung interner und externer Mobilität usw.;
- **externe Partnerschaften** mit Regionen, Aus- und Weiterbildungseinrichtungen und der Wirtschaft.

MANAGEMENT VON UMSTRUKTURIERUNGSPROZESSEN

Bewährte Verfahren beim Management von Umstrukturierungsprozessen umfassen

- den **Aufbau eines internen Konsenses** im Wege einer gemeinsamen Beurteilung, die auf einer klaren wirtschaftlichen Begründung der Veränderungen fußt, und einer umfassenden Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer zu einem frühen Zeitpunkt;
- **Hilfe bei der Organisation individueller Unterstützung der Arbeitnehmer,** deren Entlassung nicht vermieden werden kann;
- die frühzeitige **Einbeziehung externer Akteure** (regionale Behörden, Hochschulen, Berufsbildungseinrichtungen und Lieferkette).

ARBEITNEHMERVERTRETER

Arbeitnehmervertreter, einschließlich der Europäischen Betriebsräte, sind unverzichtbare Partner der Unternehmensleitung bei der Antizipation und dem Management der Entwicklung der Anforderungen des Arbeitsmarkts und des Qualifikationsbedarfs sowie bei der Durchführung besonderer Umstrukturierungsmaßnahmen.

ANTIZIPATION VON VERÄNDERUNGEN

- Kontinuierliche **Erfassung der Arbeitsplatzanforderungen und des Qualifikationsbedarfs der Unternehmen;**
- **Maßnahmen, die auf die einzelnen Arbeitnehmer ausgerichtet sind, einschließlich der Förderung interner und externer Mobilität**.

MANAGEMENT VON UMSTRUKTURIERUNGSPROZESSEN

- Durchführung einer **gemeinsamen Beurteilung** mit der Unternehmensleitung;
- Vereinbarung **unternehmensspezifischer Verfahren** für den Umgang mit bestimmten Umstrukturierungen;

- Follow-up und Beitrag (insbesondere durch Verhandlungen) zur **Gestaltung und Umsetzung sämtlicher Mechanismen zur Unterstützung einzelner Arbeitnehmer**;
- **Begleitung und Unterstützung entlassener Arbeitnehmer** bei der Suche nach einer neuen Arbeit und/oder geeigneten Umschulungsmöglichkeiten;
- Teilnahme an **externen Partnerschaften, umfassenderen Netzen** und Mechanismen zur Unterstützung einzelner Arbeitnehmer und zur besseren Berücksichtigung der gesamten Lieferkette bei der Vorbereitung und beim Management von Umstrukturierungsprozessen.

EINZELNE ARBEITNEHMER

*Aus der Sicht des **einzelnen Arbeitnehmers** hängt das Antizipationsvermögen von der eigenen Fähigkeit ab, Entscheidungen zu treffen, die eigene Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern und sich beruflich zu verändern. Im Hinblick auf die Beschäftigungsfähigkeit spielen andere Akteure (Arbeitgeber, Arbeitnehmervertreter, Sozialpartner, Behörden) eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, einzelne Arbeitnehmer zu unterstützen und zu motivieren.*

ANTIZIPATION VON VERÄNDERUNGEN

Vorausgesetzt, dass einschlägige Instrumente und Möglichkeiten zur Verfügung stehen, leisten Arbeitnehmer Folgendes:

- Sie verbessern ihre **Fähigkeit, die Informationen zu sammeln**, die für das Verständnis der Lage erforderlich sind;
- sie **überprüfen ihre Kompetenzen** und passen ihre berufliche Ausrichtung an;
- sie steigern ihre **Beschäftigungsfähigkeit und Mobilität** und vollziehen angemessene berufliche Übergänge;
- sie üben ihr Recht auf **Bildung und Ausbildung** aus und akzeptieren die entsprechenden Verpflichtungen.

MANAGEMENT VON UMSTRUKTURIERUNGSPROZESSEN

- **o** Sie **informieren** sich über die Unternehmensstrategie, Umstrukturierungspläne und Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt; sie halten Kontakt zu Arbeitnehmervertretern und nehmen an Unterrichtungs- und Anhörungsverfahren teil;
- **o** sie **untersuchen die Möglichkeiten zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit**: sie entwickeln einen individuellen Plan für die Arbeitsuche; sie stehen der Mobilität innerhalb von und zwischen Unternehmen offen gegenüber; sie bemühen sich um Betreuung und Schulung für Bewerbungen, Laufbahnberatungen und auf konkrete Stellenangebote ausgerichtete Schulungen;
- **o** sie nutzen die den Arbeitnehmern zur Verfügung stehende **individuelle Unterstützung**: sie halten Kontakt mit Umsetzungsstellen, melden sich bei der Arbeitsvermittlungsstelle, beantragen Unterstützung seitens des Arbeitgebers im Zeitraum vor der Entlassung sowie Schulungen danach, nutzen gegebenenfalls Unterstützungen für unternehmerische Initiative.

SOZIALPARTNER UND BRANCHENSPEZIFISCHE ORGANISATIONEN

Sozialpartner und branchenspezifische Organisationen können eine wichtige Rolle dabei spielen, den Wandel zu antizipieren, die Anforderungen des Arbeitsmarkts und den Qualifikationsbedarf zu ermitteln und Umstrukturierungen – im Rahmen des sozialen Dialogs und der Tarifverhandlungen – durch Lenkung oder Ergänzung der Maßnahmen auf Unternehmens-, nationaler und regionaler Ebene aktiv zu begleiten.

ANTIZIPATION VON VERÄNDERUNGEN

- **Ermittlung der Anforderungen des Arbeitsmarkts und des Qualifikationsbedarfs**: Teilnahme an Frühwarnsystemen auf allen Ebenen;
- **Aufstellung eines Rahmens für die Arbeitnehmerbeteiligung**: Förderung von Tarifverhandlungen zu Antizipation von Veränderungen und Umstrukturierungen auf EU-, nationaler, sektoraler, regionaler, lokaler und Unternehmensebene;
- **Vorbereitung von auf den einzelnen Arbeitnehmer ausgerichteten Maßnahmen**: Unterstützung von Umsetzungen, Einrichtung von oder Beitrag zu Programmen auf nationaler, regionaler und Unternehmensebene, die die Entwicklung von Kompetenzen zum Ziel haben;
- **Entwicklung von Maßnahmen zur Förderung interner und externer Mobilität**: Erleichterung beruflicher Übergänge innerhalb und außerhalb des Unternehmens, Förderung innovativer Maßnahmen zur Verbesserung der Mobilität.

MANAGEMENT VON UMSTRUKTURIERUNGSPROZESSEN

- **Gemeinsame Beurteilung**: Weitergabe des Verständnisses der wirtschaftlichen Lage an Mitglieder, angeschlossene Personen und sämtliche Interessenträger, Förderung der Kommunikation mit vielen Interessenträgern, von Networking und Governance;
- **Prüfung und Verhandlung aller möglichen Optionen, durch die Entlassungen vermieden werden können**: Förderung EU-weiter Koordinierung der Gewerkschaften zur Unterstützung der Europäischen Betriebsräte; Anregung von Verhandlungen auf EU-Ebene im Fall von grenzüberschreitenden Umstrukturierungen; Durchführung von Verhandlungen über Strategien für berufliche Übergänge;
- **Individuelle Unterstützung entlassener Arbeitnehmer**: Unterstützung interner und externer Mobilitätsstellen, Auflegung branchenspezifischer Ausbildungsfonds für Umsetzungen.

NATIONALE UND REGIONALE BEHÖRDEN

Die nationalen Behörden prägen die geltenden Vorschriften, definieren beschäftigungspolitische Ziele und setzen sie um, verwalten Vorhersageinstrumente und verfügen über die institutionellen Kapazitäten, um Arbeitnehmer zu unterstützen. Die regionalen Behörden koordinieren die Arbeit der Interessenträger, indem sie Umstrukturierungsprozesse antizipieren und steuern und die regionale Entwicklung sowie den wirtschaftlichen und sozialen Wandel fördern.

ANTIZIPATION VON VERÄNDERUNGEN

- **Kontinuierliche Ermittlung der Anforderungen des Arbeitsmarkts und des Qualifikationsbedarfs**: Unterstützung nationaler Arbeitsplatz- und Qualifikationspläne, Entwicklung von Vorhersage- und Prognoseinstrumenten; Maßnahmen zur besseren Abstimmung der im Bildungs- und Ausbildungssystem vermittelten Kompetenzen und der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt;
- **auf den einzelnen Arbeitnehmer ausgerichtete Maßnahmen**: Verstärkung der aktiven Arbeitsmarktpolitik, Verfügbarmachung von Qualifikationsplänen, Unterstützung der Kompetenzentwicklung mit Schwerpunkt auf allgemeinen und Querschnittskompetenzen, Schwerpunktsetzung auf Kompetenzsteigerung geringqualifizierter Erwachsener, Laufbahnberatungsdienste, Unterstützung der Validierung nicht formaler und informeller Lernergebnisse, Förderung von Strategien des lebenslangen Lernens;
- **Maßnahmen zur Förderung interner und externer Mobilität**: Entwicklung von Anreizen zur Förderung geografischer und beruflicher Mobilität, Konzipierung rechtlicher und operationeller Rahmen für berufliche Übergänge, Einrichtung von Zertifizierungs- und Übertragungssystemen für erworbene Kompetenzen, Unterstützung von Qualifikationssystemen; Aufbau von Datenbanken zu Anforderungen der Arbeitgeber, Abstimmung von Arbeitnehmerprofilen und Stellenangeboten bzw. Qualifikationsnachfrage;

- **Maßnahmen zur Förderung regionaler wirtschaftlicher Anpassung**: Förderung der Zusammenarbeit zwischen regionalen Akteuren, Unterstützung der Beschäftigungs- und Kompetenzplanung sowie der Risikoteilung, Aufbau bzw. Verstärkung regionaler Stellen zur Beobachtung des wirtschaftlichen Wandels, der Arbeitsplätze und der Qualifikationen, Einrichtung von Frühwarnsystemen, Einrichtung regelmäßiger Arbeitsbeziehungen mit Unternehmen, einschließlich sozialer Unternehmen und Entwicklungsagenturen; Ausarbeitung territorialer Beschäftigungspakte, öffentlich-privater Partnerschaften und institutioneller Strukturen für Kompetenzen und Qualifikationen;
- umfassende, mit den Vorschriften über staatliche Beihilfen im Einklang stehende **Nutzung der Strukturfonds der EU** auf der Grundlage der Prinzipien „intelligenter Spezialisierung" im Bereich Forschung und Innovation, wobei der Schwerpunkt auf Investitionen liegt, die den Strukturwandel erleichtern, und die soziale Innovation im Hinblick auf sozial inklusive Übergänge und die Schaffung von Arbeitsplätzen gefördert wird.

MANAGEMENT VON UMSTRUKTURIERUNGSPROZESSEN

- **Gemeinsame Beurteilung**: Erhebung von Daten über Entlassungen auf nationaler, regionaler und sektoraler Ebene, Überwachung der Auswirkungen von Umstrukturierungsmaßnahmen auf bestimmte Branchen und Regionen; Einrichtung von Frühwarnsystemen, Durchführung einer gemeinsamen Beurteilung mit einschlägigen Akteuren;
- **Prüfung sämtlicher möglichen Optionen vor der Entlassung von Personal**: Förderung der Revitalisierung von Regionen, die von Umstrukturierungen betroffen sind, Überwachung von Sozialplänen; Verstärkung öffentlicher Arbeitsverwaltungen, Einrichtung von Programmen zur Außenvermittlung, Förderung direkter Arbeitsplatzschaffung, Einsetzung von Mechanismen zur Risikoteilung, Unterstützung der Übernahme von Arbeitskräften von Unternehmen in schwieriger wirtschaftlicher Lage oder ohne Rechtsnachfolger; Einrichtung mobiler Umstellungseinheiten, Bewerbung der Region bei neuen Investoren, Unterstützung der Suche nach neuen Nutzern stillgelegter Anlagen;
- **individuelle Unterstützung entlassener Arbeitnehmer, einschließlich durch öffentliche Arbeitsvermittlungsstellen**: Ausbildungs- und Schulungsmaßnahmen (Portale für Berufsorientierung und Ausbildung, öffentliche Umstellungseinheiten, Ausbildungskurse); Mobilitätsmaßnahmen (Plattformen für KMU und soziale Unternehmen zur Außenvermittlung, Unterstützung von Arbeitsgenossenschaften und Plänen für geografische Mobilität, Unterstützung von Beschäftigungspools von Arbeitgebergruppen, Zahlung von Abgangsgeldern und Beihilfen); Arbeitslosenleistungen an besonders schutzbedürftige Arbeitnehmer);
- **Erleichterung von Partnerschaften** zwischen den einschlägigen Akteuren, Einbeziehung öffentlicher Arbeitsverwaltungen in die Ausgestaltung lokaler Plattformen für entlassene Arbeitnehmer, Koordinierung der Nutzung der Strukturfonds und des EGF gemäß den Vorschriften für staatliche Beihilfen, Nutzung regionaler Taskforces zwecks Mobilisierung aller Akteure und Ressourcen, Organisation von Arbeitsübergängen; Einrichtung von Krisendiensten, Schaffung von Unterstützungssystemen für KMU und Plattformen für mehrere Interessenträger (Verträge für berufliche Übergänge), Förderung von Unternehmensgründungen und neuen Unternehmen durch wirksame Maßnahmen zur Ankurbelung des regionalen Wachstums, der Schaffung von Arbeitsplätzen und des Unternehmertums.

EUROPÄISCHE KOMMISSION

Die Kommission wird

• ein **Monitoring** zur Umsetzung des Qualitätsrahmens in der EU durchführen;

• **die Monitoring-Berichte dem Europäischen Parlament und den Sozialpartnern übermitteln** und auf breiter Ebene zugänglich machen;

• **bis 2016 eine Überarbeitung des Qualitätsrahmens** prüfen, falls dies erforderlich sein sollte. Im Rahmen dieser Überarbeitung wird festgelegt, ob weitere Maßnahmen, einschließlich eines Legislativvorschlags, nötig sind;

• die **Programmplanung** im Rahmen der europäischen Struktur- und Investitionsfonds (Europäischer Sozialfonds, Europäischer Fonds für regionale Entwicklung, Kohäsionsfonds, Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums, Europäischer Meeres- und Fischereifonds), also der Fonds des Gemeinsamen Strategischen Rahmens, sowie im Rahmen des **Europäischen Fonds für die Anpassung an die Globalisierung** unterstützen, einschließlich durch Peer Learning, Networking und technische Hilfe;

• die **mögliche Konsolidierung der drei Richtlinien über die Arbeitnehmerbeteiligung** in Erwägung ziehen, wofür in der ersten Jahreshälfte 2014 die erste Phase der Anhörung der Sozialpartner stattfinden könnte.

Tabelle 1: Zusammenfassung: Akteure und bewährte Verfahren

	ANTIZIPATION VON VERÄNDERUNGEN	MANAGEMENT VON UMSTRUKTURIERUNGSPROZESSEN
UNTERNEHMEN, ARBEITNEHMER-VERTRETER, SOZIALPARTNER UND BRANCHEN-SPEZIFISCHE ORGANISATIONEN	Strategisches Monitoring von Wirtschafts-, Unternehmens- und Marktumfeld Erfassung der Anforderungen des Arbeitsmarkts und des Qualifikationsbedarfs Mehrjahresplan für Arbeitsplätze und Qualifikationen Auf den einzelnen Arbeitnehmer ausgerichtete Maßnahmen zu Flexibilität, Ausbildung und Laufbahnentwicklung Förderung interner und externer Mobilität Unterrichtung, Anhörung und Tarifverhandlungen zu den oben genannten Themen	Förderung des internen Konsenses durch gemeinsame Beurteilungen Prüfung aller möglichen Optionen, bevor Entlassungen in Erwägung gezogen werden Organisation individueller, auf den Einzelfall abgestimmter Unterstützung für entlassene Arbeitnehmer Unterrichtung, Anhörung und Tarifverhandlungen zu den oben genannten Themen Einbindung externer Akteure
EINZELNE ARBEITNEHMER	Verbesserung ihrer Fähigkeit, die Informationen zu sammeln, die für das Verständnis der Lage erforderlich sind Überprüfung ihrer Kompetenzen und Anpassung ihrer beruflichen Ausrichtung Steigerung ihrer Beschäftigungsfähigkeit und Mobilität und Vollzug angemessener beruflicher Übergänge Ausübung ihres Rechts auf Bildung und Ausbildung und Annahme der entsprechenden Verpflichtungen	Einholung von Informationen über Unternehmensstrategie Untersuchung möglicher Maßnahmen zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit Inanspruchnahme individueller und personalisierter Unterstützung
NATIONALE UND REGIONALE BEHÖRDEN	Entwicklung von Vorhersage- und Prognoseinstrumenten für den Bereich Arbeitsplätze und Qualifikationen und Austausch von arbeitsmarktpolitischen Informationen Stärkung der aktiven Arbeitsmarktpolitik, Förderung von Qualifikationsplänen und Beratungsdiensten, finanzielle Unterstützung Förderung der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren und der Risikoteilung Entwicklung von günstigen Rahmenbedingungen für berufliche Übergänge Strategisches Monitoring von Wirtschafts-, Unternehmens- und Marktumfeld Erfassung der Anforderungen des Arbeitsmarkts und des Qualifikationsbedarfs Mehrjahresplan für Arbeitsplätze und Qualifikationen Auf den einzelnen Arbeitnehmer ausgerichtete Maßnahmen zu Flexibilität, Ausbildung und Laufbahnentwicklung Förderung interner und externer Mobilität	Erhebung von Daten über Entlassungen, Überwachung der Auswirkungen von Umstrukturierungen, Unterstützung von Frühwarnsystemen Stärkung öffentlicher Arbeitsverwaltungen, Einrichtung von Programmen zur Außenvermittlung, Förderung der Schaffung von Arbeitsplätzen Unterstützung lokaler Mobilitätsplattformen, von Mobilität (durch Beihilfen) und finanziell benachteiligter Gruppen Förderung von Partnerschaften und Koordinierung der Nutzung der Strukturfonds Frühwarnsysteme, Organisation von Zusammenkünften von Akteuren zwecks gemeinsamer Beurteilung Mobile Umstellungseinheiten, Förderung der Attraktivität und Schaffung von Arbeitsplätzen Unterstützung von Ausbildungs- und Mobilitätsmaßnahmen

	Territoriale Beschäftigungspakte und öffentlich-private Partnerschaften	