Übernahme – Übergabe: Sichere Nachfolge und gesunde Arbeit

Grußwort am 31.08.2006, Düsseldorf

Dr. E. Lehmann, Landesanstalt für Arbeitsschutz NRW

Meine verehrten Damen und Herren,
liebe Netzwerkpartner,

ich begrüße Sie herzlich zu der heutigen Fachtagung und verbinde dies mit meinem Dank an unsere Partner für das produktive Netzwerken. Durch Ihre Beteiligung und Unterstützung haben Sie den erfolgreichen Abschluss des Projektes ermöglicht.

Zu jedem Ereignis gibt es eine Geschichte, so auch zum ProGründer-Projekt. Grundgedanken hierzu sind Ende der 90er Jahre entwickelt worden - es gab eine Idee in der Landesanstalt für Arbeitsschutz, einen jungen Referatsleiter im Arbeitsministerium, der sich dahinter gestellt hat und kreative Köpfe in Dortmund, die aus der Idee ein Projekt gemacht haben.

Daraus ist 2001 eine Machbarkeitsstudie für die zielgruppengerechte Arbeitsschutzberatung bei der Existenzgründung entstanden. Wesentliche Basis dafür war der Aufbau eines Informationsnetzwerkes mit dem Portal "www.progruender.de". Neben anderen Hilfen konnte in dem Projekt auch ein praxiserprobter Quick-Check für die Unternehmensgründung

sowie ein umfassenderer Investitions-Check entwickelt und verfügbar gemacht werden. Ein Erfolgsfaktor war hierbei die frühzeitige Beteiligung von Unternehmens- und Steuerberatern sowie Bankenvertretern - denn diese haben in der kritischen Anfangsphase eine bedeutsame "Lotsen-funktion".

Wir können mit einem gewissen Stolz feststellen, dass die Ergebnisse von "ProGründer" u. a. Grundlage für Aktivitäten des Bundes zu diesem Thema waren.

Eine besondere Form der Existenzgründung ist die Übernahme eines bestehenden Betriebes. Das Nachfolge-Projekt "Übergabe-Übernahme: Sichere Nachfolge und gesunde Arbeit" setzt hier an. Im Fokus stand die Sensibilisierung zur Berücksichtigung von gesundheitlichen und arbeits-schutzrelevanten Aspekten bei der Übernahme bzw. Übergabe eines Unternehmens. Zum einen, weil "schlummernde" Folgekosten eines ver-alteten und nicht sicheren Unternehmens vermieden werden sollen und zum anderen, weil die Übernahme eines Betriebes ein kritisches Ereignis ist, das die Chance birgt, Prozesse und Anlagen von Grund auf zu über-denken. Durch eine adäquate Risikobewertung zu diesem Zeitpunkt kann Gefahren- und Risikopotenzial erkannt sowie angemessene Maß-nahmen abgeleitet und zusätzliches Investitionsvolumen bestimmt wer-den.

Auch in diesem Projekt konnte ein dazu dienliches Werkzeug zur An-wendungsreife entwickelt werden - mit dem etwas umständlichen Na-men: "Prüfliste zur Safety & Environmental Due Diligence". Der Kurzna-

me „Geprüfte Nachfolge“ beschreibt zutreffend das Produkt. Es ist ein Qualitätsstandard geschaffen worden, dessen wichtigsten Merkmale sind: Orientierung an betriebliche Prozesse; einfach erfassbare Indikatoren; Prüfergebnis, das mit Maßnahmenvorschlägen verbunden ist.

Hierzu haben - wie in dem Vorgängerprojekt "ProGründer" - viele verschiedene Akteure zusammengearbeitet: der Staatliche Arbeitsschutz, Forschungsinstitute, Steuer- und Unternehmensberatungen, Kammern und Verbände, um nur einige zu nennen. Dienlich war sicherlich bei vielen Beteiligten, dass sie schon durch die vorherige Zusammenarbeit sich kennen lernen und Vertrauen aufbauen konnten. Wie ich gehört habe, hat das Netzwerken auch Spaß gemacht und Interesse geweckt – bei diesem nicht ganz trivialen Unterfangen der Entwicklung einer praxisgerechten Handlungshilfe zur Unternehmensnachfolge.

Ich habe zwei Gedanken als Leitschnur für mein Grußwort gewählt, die zugleich Hypothesen für die beiden Projekte waren:

- "Vernetzt denken baut Unsicherheit ab" und
- "Vernetzt denken schafft Innovation".

Unsicherheit, meine Damen und Herren, ist oftmals die Folge von fehlendem Wissen. Wenn sich - wie in diesen Projekten - die richtigen (notwendigen) Kompetenzen gegenseitig ergänzen, kann Unsicherheit abgebaut werden - denn alle wissen mehr als vorher. Die gegenseitigen Ideen konnten sich ergänzen. Die "Bänker" haben etwas mehr erfahren

über die Folgen der Risikobewertung z. B. durch unzureichende Betriebssicherheit und die "Arbeitsschützer" waren selbst gefordert bei der Entwicklung von monetären Kennzahlen bzw. Indikatoren einer Risikobewertung. Diese Erfahrung ist sicherlich auch für das zukünftige Handeln der Akteure nützlich.

Wir können davon ausgehen, dass gerade im Arbeitsschutz viele Angebote und Produkte noch steigerungsfähig sind, weil sie nur von einer Institution mit ihrer jeweiligen Brille entwickelt worden sind. Aber enormes Potenzial steckt in dem Austausch verschiedener Disziplinen und Praxisfelder untereinander. Dieser sollte möglichst früh beginnen und nicht zu formalisiert stattfinden, denn das bindet meist die Kreativität. Aber dieser Prozess verlangt nach einer sensiblen und integrierenden Moderation. Ich gehe davon aus, dass das auch in diesem Netzwerk der Fall war, sonst wären Sie sicherlich nicht soweit gekommen. Auch hierfür herzlichen Dank. Voraussetzung für diese Art des Arbeitens ist allerdings, dass die Beteiligten einen derartigen Mehrwert für sich ausmachen können und sich auf die teilweise offenen und nicht fest strukturierten Prozesse einlassen können.

Am erfolgreichsten sind Netzwerke, die nicht nur durch staatliche Förderung existieren, sondern "aus sich heraus" entstanden sind und von allen Beteiligten getragen werden. Doch manchmal bedarf es eines "Förderimpulses", wenn die Potenziale einer Zusammenarbeit nicht gleich erkannt werden. Daher werden auch in Zukunft solche Impulse aufgegriffen und bei Bedarf mit einer entsprechenden "Anschubförderung"

versehen werden. Wichtig dazu ist es, dass Sie bereit sind, solche Impulse zu geben. Und dass Sie dabei die positiven Aspekte einer Kooperation ausloten und aus den Erfahrungen z. B. dieses Netzwerkes für die Gestaltung weiterer die richtigen Schlüsse ziehen. Vielleicht gibt es in den Pausengesprächen ein paar Tipps von den Projektbeteiligten.

Ich will zum Abschluss kurz den Gedanken der Verstetigung von Netzwerkarbeit aufgreifen. Intensiver denn je müssen wir heute die Frage nach der Nachhaltigkeit von Projektarbeit diskutieren. Im konkreten Fall liegen die Voraussetzungen dafür

- **erstens** in den Erfahrungen der Beteiligten, die gemacht worden sind, und
- **zweitens** in der Weiterführung des Portals "www.progruender.de", in dem die entsprechenden Werkzeuge und Informationen sinnvoll vernetzt und verfügbar sind.

Mit Hilfe der Mitglieder des ProGründer-Netzwerks gilt es nun dafür zu sorgen, dass die erarbeiteten Produkte z. B. auch innerhalb von Angeboten einer Potenzialberatung oder von Verbundprojekten weitere Verbreitung finden - in den Betrieben im Land Nordrhein-Westfalen und darüber hinaus - und so Innovation und Zukunftsfähigkeit fördern.

Ich würde mich sehr freuen, wenn die Ergebnisse dieses Projektes durch Sie weiter in die Praxis getragen werden. Ich wünsche der Fachtagung einen erfolgreichen Verlauf und Ihnen, meine Damen und Herren, gute Gespräche und fruchtbare Diskussionen.