

2025

Jahresbericht

MIT ALLEN WIRD'S GUT!



INHALT



Vorwort	4
Beruflich talentiert und engagiert	6
Böckler-Botschafter*innen	8
Unser Leitbild	12
17 Fragen an Alexander Bercht	14
Unser Anliegen, unsere Leitthemen, unsere Arbeit	20
#boeckler150	22
Höhepunkte unserer Arbeit im Jahr 2025	24
Unsere Stiftungsaktivitäten 2025 nach Leitthemen	28
I.M.U. – Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung	50
WSI – Wirtschafts- und sozialwissenschaftliches Institut	52
IMK – Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung	54
HSI – Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht	56
Forschungsförderung	58
Begabtenförderung	60
Talente in der Beruflichen Bildung	62
Öffentlichkeitsarbeit	64
Die digitalen Kanäle der Hans-Böckler-Stiftung	66
Die Stiftung in Zahlen	68
Der Vorstand	70
Das Kuratorium	72
Der Wissenschaftliche Beirat	74
Die Auswahlausschüsse der Begabtenförderung	76
Die Vertrauensdozentinnen und Vertrauensdozenten	78
Organigramm der Stiftung	90
Impressum	91

Unseren Jahresbericht können Sie als interaktive Anwendung lesen.
Achten Sie auf die folgenden Symbole:



QR-Codes verweisen auf Videos, Archive und interessante Geschichten.

www.boeckler.de

Klicken Sie einfach auf die unterstrichenen Textstellen und schon werden Sie zu Studien, Datenbanken oder Überblickseiten weitergeleitet.



Unsere Grafiken sind mit Lupen versehen – so können Sie einen genauen Blick auf die Daten werfen.

VORWORT



Dr. Claudia Bogedan
Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleg*innen, liebe Interessierte,

„Mit allen wird's gut!“ – das Motto unseres Jubiläumsjahrs #boeckler150 wirkt fort: Hans Böckler hätte zwar in diesem Februar bereits seinen 151. Geburtstag feiern können, aber die politischen Zuspitzungen der vergangenen Monate im In- und im Ausland unterstreichen nur noch mehr die Botschaft, die Millionen Beschäftigte, ihre Gewerkschaften und auch wir setzen: Statt der Herrschaft einiger weniger Reicher und Mächtiger braucht es die Mitbestimmung der Vielen. Böcklers Erbe, an das wir 2025 bei vielen Gelegenheiten erinnert haben, ist kein Museumsbestand und kein harmonieseligler Appell, doch ein bisschen nett zueinander zu sein. Es ist ein knallharter Auftrag. Denn Demokratie, soziale Gerechtigkeit und Frieden sind in akuter Gefahr, wenn sie von den Launen, den Egoismen und dem Machtkalkül von Millionär*innen und Oligarch*innen, von Autokrat*innen und Populist*innen abhängig werden.

Gewerkschafter*innen sind als Betriebsrät*innen, als Aufsichtsrät*innen, als Tarifpartner*innen und als Akteur*innen im politischen Raum täglich mit der Aufgabe konfrontiert, den fairen Ausgleich der unterschiedlichen Interessen zu suchen. Sie ringen um nachhaltige Lösungen und gute Kompromisse im Interesse der Arbeitnehmer*innen. Das ist ihre Stärke, gerade auch in schwierigen Zeiten wie jetzt, wenn Arbeitsplätze, Gute Arbeit, faire Löhne und eine tragfähige soziale Sicherung angegriffen werden. Oft geschieht das mit Argumenten, die zwar simpel sind, aber oberflächlich eingängig erscheinen. Weil sie beispielsweise bei der Rente oder der Arbeitszeitdebatte konsequent ausblenden, welche Negativwirkungen angeblich alternativlose „Reformen“ haben. Oder populäre Vorurteile mobilisieren, wie bei der Debatte um die Grundsicherung.

Wir von der Hans-Böckler-Stiftung wollen mit unserer Forschung, Beratung und unseren Bildungsangeboten dazu beitragen, dass Politik, Gesellschaft und Wissenschaft nicht vorschnell groben Erklärungsmustern verfallen, die komplexen Herausforderungen nicht gerecht werden und Konflikte befeuern, statt sie zu befrieden. Welche wissenschaftlichen Ergebnisse und Vorschläge zur Problemlösung wir im Jahr 2025 in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft, Soziales und Mitbestimmung beigesteuert haben, erzählt dieser Jahresbericht. Zudem lädt er dazu ein, zahlreiche junge Talente kennenzulernen, die wir im Rahmen unserer Begabtenförderung unterstützen. Neu dabei neben der bewährten Förderung in Studium, Promotion und auf dem Zweiten Bildungsweg ist das Programm „Talente in der Beruflichen Bildung“ (TiBB). Es bietet begabten und engagierten Auszubildenden neben Stipendien ein umfangreiches Bildungsprogramm. Einige von ihnen haben Sie schon auf dem Cover begrüßt.

Gute Arbeit und ein gutes Leben in einer Demokratie für alle Menschen – wir danken allen, die im Jahr 2025 mit uns an dieser Vision gearbeitet haben: in der Wissenschaft, in der Arbeitswelt, in den Gewerkschaften, in der Politik und in der Zivilgesellschaft. Wir danken Dir und Ihnen für Deine Unterstützung, für Ihr Interesse.

Eine anregende Lektüre wünscht

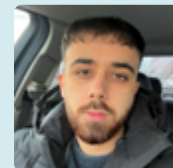
Dr. Claudia Bogedan
Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung

BERUFLICH TALENTIERT UND ENGAGIERT

Mit den 50 Stipendiat*innen des ersten Jahrgangs unserer Förderlinie für Auszubildende „Talente in der Beruflichen Bildung“ (TiBB) haben wir 2025 eine neue Gruppe von Geförderten in der Hans-Böckler-Stiftung begrüßt. Sie bringen nicht nur vielfältige Perspektiven und Erfahrungen aus 28 Berufen mit, sondern auch interessante Persönlichkeiten, viel Neugier und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Als Begabtenförderungswerk, in dem mehr als die Hälfte der Stipendiat*innen bereits eine Ausbildung absolviert oder anderweitig Berufserfahrung gesammelt hat, können wir mit dem TiBB-Programm nun einen Bildungsbe- reich fördern, der uns traditionell sehr nahesteht. Das erste Jahr im TiBB-Stipendium macht Lust auf mehr – wir freuen uns, das Programm in den kommenden Jahren weiter auszubauen, neue Angebote zu schaffen und weitere berufliche Talente auf ihrem Weg zu begleiten.



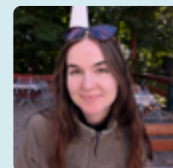
ALPBOGA, MEYDA
Meyda Alpoga macht eine Ausbildung zur Physiotherapeutin.



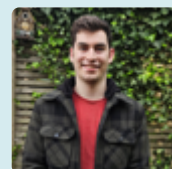
ISMAIL, KEVIN
Kevin Ismail macht eine Ausbildung zum Industriekaufmann.



CALI, LAURA
Laura Cali macht eine Ausbildung zur Justizfachangestellten.



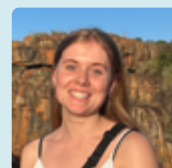
KERN, ELISA
Elisa Kern macht eine Ausbildung zur staatlich anerkannten Erzieherin.



DORST, FELIX
Felix Dorst macht eine Ausbildung zum Elektroniker für Betriebstechnik.



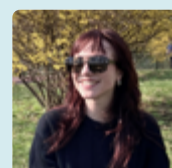
KÖKSAL, LÂLE SOPHIA
Lâle Sophia Köksal macht eine Ausbildung zur Pflegefachfrau.



DREIER, SOPHIE
Sophie Dreier macht eine Ausbildung zur Pflegefachfrau mit dem Schwerpunkt Pädiatrie.



KUHS, ANNA
Anna Kuhs macht eine Ausbildung zur Kauffrau für Versicherungen und Finanzanlagen.



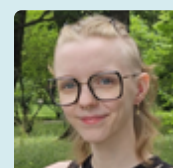
HERBERTZ, LIA
Lia Herbertz macht eine Ausbildung zur Gestalterin für visuelles Marketing.



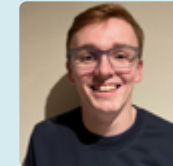
LIEVEN, MORITZ
Moritz Lieven macht eine Ausbildung zum Forstwirt.



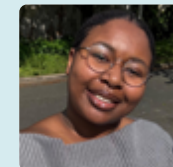
HERMES, FABIAN
Fabian Hermes macht eine Ausbildung zum Elektroniker für Betriebstechnik.



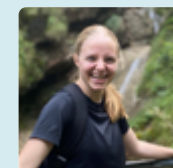
MUNSTERMANN, LEANDRA ARTEMA
Leandra Artema Munstermann macht eine Ausbildung zur Fachinformatikerin für Anwendungsentwicklung.



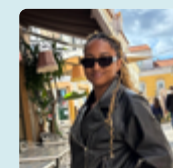
NIENHAUS, LUKAS
Lukas Nienhaus macht eine Ausbildung zum Lacklaboranten.



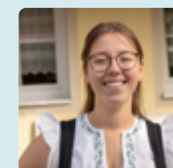
OGUADIMMA, BLESSING
Blessing Oguadimma macht eine Ausbildung zur Kauffrau für Versicherungen und Finanzanlagen.



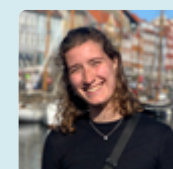
RIEDL, MARIA
Maria Riedl macht eine Ausbildung zur Mechatronikerin.



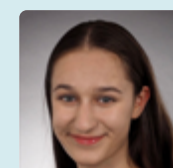
RODRIGUES DOS SANTOS, NOEMI GABRIELLY
Noemi Gabrielly Rodrigues dos Santos macht eine Ausbildung zur Fachinformatikerin für Systemintegration.



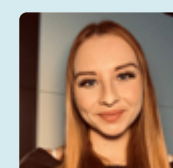
SCHMITZ, HANNA
Hanna Schmitz macht eine Ausbildung zur Mechatronikerin.



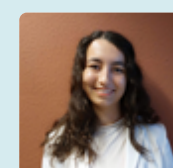
SCHWARZ, CLARA
Clara Schwarz macht eine Ausbildung zur Operationstechnischen Assistentin.



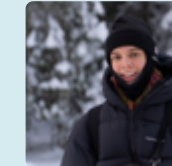
SEYEDIN, KIANA
Kiana Seyedin macht eine Ausbildung zur Pflegefachfrau mit dem Schwerpunkt Pädiatrie.



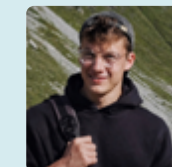
SIX, SELINA
Selina Six macht eine Ausbildung zur Speditions- und Logistikkauffrau.



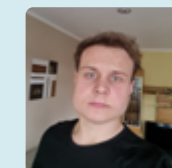
SLIM, MARIE-ISABEL
Marie-Isabel Slim hat die Ausbildung zur Kauffrau für Büromanagement abgeschlossen und macht nun ein duales Studium.



SONNENBERG, OLE
Ole Sonnenberg macht eine Ausbildung zum Mediengestalter für Bild und Ton.



STARK, HENRIK
Henrik Stark macht eine Ausbildung zum Technischen Produktdesigner.



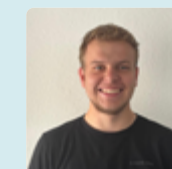
TALHOFER, RAPHAEL
Raphael Talhofer macht eine Ausbildung zum Fachinformatiker für Systemintegration.



TASKIRAN, MERCAN
Mercan Taskiran macht eine Ausbildung zur Pflegefachfrau.



WEIGAND, ANITA
Anita Weigand macht eine Ausbildung zur Immobilienkauffrau.



WURM, NIKLAS
Niklas Wurm macht eine Ausbildung zum Technischen Produktdesigner.



YEO, YARDJOUMA BIENVENU
Yardjouma Bienvenu Yeo macht eine Ausbildung zum Heilerziehungspfleger.



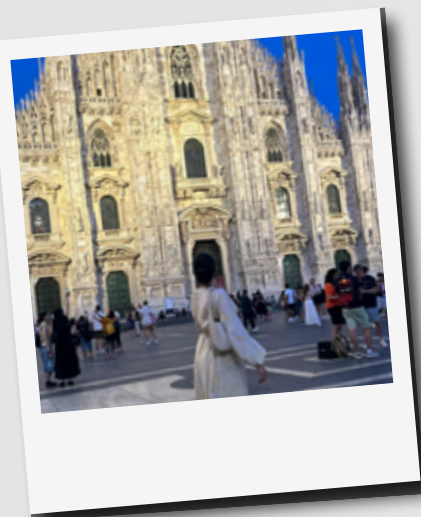
BÖCKLER- BOTSCHAFTER*INNEN

Achtung, Übernahme! Der Instagram-Account „@boeckler_stips“ steht ganz im Zeichen der Stipendiat*innen der Hans-Böckler-Stiftung. Sie bespielen den Kanal und erzählen ihre Geschichte. Sie zeigen, wie vielseitig und bereichernd ein Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung sein kann. Schaut doch mal rein.

HANIN ALUBAIDY

25 Jahre, hat ihr duales Studium der Elektro- und Informationstechnik an der TH Nürnberg im März 2026 abgeschlossen. Den praktischen Teil der Ausbildung absolvierte sie bei Siemens in Erlangen, wo sie sich als Vorsitzende der Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) gegen Diskriminierung einsetzte. Ein Praxissemester führte sie 2025 nach Mailand.

„Ich komme aus einer arabischen Familie, meine Mutter hat mich alleinerziehend großgezogen. Deshalb habe ich mich für das duale Studium entschieden: Ohne Job hätte ich mir ein Studium nicht leisten können. Für das Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung habe ich mich dann erst viel später beworben. Anfangs war es wirklich sehr schwer für mich. Unter den dual Studierenden, mit denen ich angefangen habe, gab es nur wenige mit einem ähnlichen Hintergrund wie meinem, und auch Frauen waren eher unterrepräsentiert. Ich habe viele Diskriminierungserfahrungen sammeln müssen und hätte sogar fast wieder aufgehört. Das hat sich geändert, als ich in die JAV gewählt wurde. Ich habe gelernt, was meine Rechte sind, bin selbstbewusster geworden und habe mich erfolgreich gewehrt, wenn ich rassistisch angemacht wurde – auch mit Hilfe des Betriebsrats. In meiner JAV-Arbeit habe ich versucht, anderen Auszubildenden mit Migrationshintergrund dieses Selbstbewusstsein weiterzugeben. Ich hoffe, dass ich so ein Vorbild für die nächste Generation sein kann. Nach meinem Studienabschluss wurde ich von Siemens übernommen. Vielleicht kandidiere ich irgendwann für den Betriebsrat. Aber auch ohne Amt kann man ja ein guter Mensch sein und anderen helfen.“



KIYAN KARA

25 Jahre, studiert Spanisch, Englisch und Politik auf Lehramt an der Universität Regensburg. Von August bis Dezember 2025 war er für ein Auslandssemester an der Universidad de Buenos Aires in Argentinien.

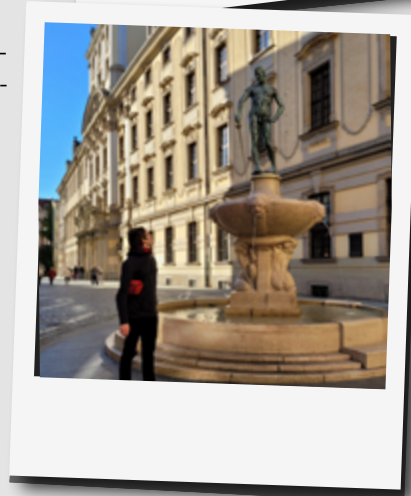
„Es war mein Traum, einmal nach Lateinamerika zu kommen. Dank der Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung konnte ich diesen Traum wahr machen. Für Buenos Aires habe ich mich entschieden, weil es als die europäischste Stadt in Lateinamerika gilt – und weil es eine Millionenmetropole ist. Ich komme aus Saarbrücken und studiere in Regensburg, habe bisher also immer nur in kleineren Städten gelebt. Als ich nach einem 30-Stunden-Flug ankam, war es die absolute Reizüberflutung. Und schon nach wenigen Tagen wurden mir in der U-Bahn mein Handy und mein Geldbeutel geklaut. Kein einfacher Start also. Doch dann habe ich die Zeit in Argentinien sehr genossen. Ich habe viele tolle Menschen kennengelernt. Der Unicampus, auf dem ich studiert habe, war sehr politisch. Jeden Montag und Mittwoch wurde gestreikt, weil Präsident Javier Milei an der Bildung spart. Zufällig hatte ich mir Seminare an anderen Wochentagen ausgesucht, sonst wäre mein Studium ausgefallen. Aber ich mag die Mentalität, dass die Menschen auf die Straße gehen und nicht wie so oft in Deutschland nur meckern. Persönlich hat Argentinien mich gelehrt, besser mit mir selbst klarzukommen. Ich war ja alleine dort. Und würde das jederzeit wieder machen.“



NIKLAS SCHMUCKER

27 Jahre, studiert Sozialwissenschaften und Polonistik an der Humboldt-Universität Berlin. Von Oktober 2025 bis Februar 2026 zog er für ein Erasmus-Semester nach Wrocław in Polen.

„Ich bin gelernter Europakaufmann und habe schon in meiner Ausbildung Polnisch gelernt, als Einziger in meiner Berufsschulklasse. Ich finde, es ist eigentlich sehr naheliegend, sich für Polen zu interessieren. Von Berlin, wo ich studiere, ist die Grenze nur 80 Kilometer entfernt. Polen ist Deutschlands zweitgrößtes Nachbarland und wird auch in der EU immer wichtiger. Wenn man in Europa künftig etwas voranbringen will, braucht man Polen. Trotzdem ist das Land in der Wahrnehmung hierzulande unterrepräsentiert. In meiner Geburtsstadt Köln wird man schief angeguckt, wenn man noch nie in den Niederlanden war. In Berlin zu leben und nie in Polen gewesen zu sein, gilt dagegen nicht als merkwürdig. Ich kann nur empfehlen, diese Scheuklappen abzulegen. Für mein Erasmus-Semester habe ich mir Wrocław ausgesucht, das frühere Breslau. Die Stadt wird unterschätzt, dabei bietet sie eine sehr hohe Lebensqualität, hat eine bewegte Geschichte und ist zugleich der Zukunft zugewandt. Ich habe da viel europäischen Geist gespürt. Nicht nur an der Uni, wo es unter anderem das von Deutschland mitfinanzierte Willy-Brandt-Zentrum für Deutschland- und Europastudien gibt, sondern auch im Alltag. Wrocław ist mir in der Zeit sehr ans Herz gewachsen. Der Abschied fiel mir schwer.“



AFRA DEGER

22 Jahre, studiert Jura an der Goethe-Universität in Frankfurt am Main. Vom 18. August bis zum 28. September 2025 arbeitete sie in Brüssel und Straßburg als Praktikantin bei der Vizepräsidentin des Europaparlaments Dr. Katarina Barley (SPD).

„Das Praktikum im Europäischen Parlament hat mich gereizt, weil ich internationale Politik nicht nur theoretisch betrachten, sondern politische Prozesse unmittelbar erleben wollte. Internationales Recht und Menschenrechte gehören zu meinen größten Interessengebieten. Deshalb war es für mich spannend zu sehen, wie auf europäischer Ebene mit unterschiedlichen Interessen, Konflikten und Perspektiven umgegangen wird. Katarina Barley empfinde ich gerade für angehende Juristinnen als inspirierende Persönlichkeit, da sie politische Verantwortung und juristische Kompetenz auf beeindruckende Weise verbindet. Während meines Praktikums habe ich sie zu Ausschusssitzungen begleitet, bei Recherchen unterstützt und während der Plenarsitzungswoche zur State-of-the-Union-Debatte in Straßburg die parlamentarische Arbeit aus nächster Nähe miterlebt, auch bei Sitzungen, die Katarina Barley als Vizepräsidentin leitete. Trotz ihres dichten Terminkalenders nahm sie sich viel Zeit für mich. Eindrucksvoll waren die internationale und professionelle Arbeitsatmosphäre, der Austausch mit Menschen aus unterschiedlichen Ländern und die offene und unterstützende Zusammenarbeit innerhalb meines Teams. Auch die tägliche Kommunikation auf Englisch hat mir viel Freude bereitet.“

NOAH OMOGADA-OSAGIE

26 Jahre, studiert Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik an der Hochschule Hannover. Er engagiert sich in der IGBCE und freut sich auf sein bevorstehendes Auslandssemester in Mexiko.

„Mein Herz schlägt für die Chemie. Nach dem Abitur habe ich ein Chemiestudium angefangen, dann aber erst einmal eine Ausbildung zum Chemikanten gemacht und als Chemielaborant gearbeitet. Für mein neues Studium habe ich mich entschieden, weil es meiner Ausbildung am nächsten kommt – und weil ich damit beruflich sehr viele Möglichkeiten habe, von Chanel bis Shell. Bis zur Ausbildung hatte ich mit Gewerkschaften gar nichts zu tun. Erst nachdem ich in die Jugend- und Auszubildendenvertretung gewählt worden war, habe ich die IGBCE kennengelernt. Und ich habe gemerkt: Gewerkschaftsarbeit macht mir Spaß. Als Mitglied des Bezirksjugendausschusses versuche ich jetzt, anderen Jugendlichen und jungen Erwachsenen die Gewerkschaft näherzubringen und für eine Ausbildung in der Chemiebranche zu werben. Als Nächstes steht bei mir aber ein Auslandssemester an der Universität Tecnológico de Monterrey in Mexiko an, die sich unter anderem mit Problemen der Abwasserent- und Trinkwasserversorgung beschäftigt. Das finde ich sehr spannend – alles, was mit Nachhaltigkeit und Umweltschutz zu tun hat, interessiert mich besonders. Ich bin der Hans-Böckler-Stiftung sehr dankbar, dass sie mir das ermöglicht.“



UNSER LEITBILD

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Begabtenförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Wir sind die wissenschaftliche Stimme von Arbeit und Mitbestimmung. Als eines der größten Begabtenförderungswerke in Deutschland setzen wir uns für mehr Chancengleichheit beim Zugang zu Bildung und zum Arbeitsmarkt ein.

Das emanzipatorische Ziel der Arbeiterbewegung, die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse so zu gestalten, dass jeder Mensch in Würde leben und die Chancen einer demokratischen Gesellschaft gleich nutzen kann, prägt unser Selbstverständnis und unsere Arbeit. Deshalb ergreifen wir Partei für Arbeitnehmer*innen und ihre Familien. Starke Einheitsgewerkschaften, Tarifautonomie, Verbindlichkeit und Wirksamkeit von Flächentarifverträgen sind für uns Grundpfeiler der sozialen Demokratie. Wir sind davon überzeugt, dass Gute Arbeit die wesentliche Wohlstandsquelle einer freien und gerechten Gesellschaft ist. Mitbestimmung der Beschäftigten auf unternehmerischer und betrieblicher Ebene stärkt die Demokratie und ist unerlässlich, um die Transformation demokratisch, sozial und nachhaltig zu gestalten.

Dementsprechend bildeten 2025 Forschung, Beratung und Transfer zum Turnaround bei den Investitionen, zur Sicherung der industriellen Basis der deutschen Wirtschaft und zur Bedeutung einer wirksamen sozialen Sicherung als unerlässliche Voraussetzungen für eine gelingende sozial-ökologische Transformation mit Guter Arbeit einen Schwerpunkt unserer Arbeit. Ein wichtiger Teil dieser Botschaften ist angekommen: Die neue Bundesregierung hat Voraussetzungen für mehr öffentliche Investitionen geschaffen. Mit unterschiedlichsten Formaten haben wir für den Schutz der Demokratie, für die dringend notwendige Modernisierung und Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung und für die Sicherung und Stärkung der Unternehmensmitbestimmung geworben. Auf Basis breiter wissenschaftlicher Expertise informieren wir darüber, was Mitbestimmung in den Aufsichtsräten von Unternehmen bewirkt – und wo rechtliche Tricks von Unternehmen und Gesetzeslücken Mitbestimmungsrechte gefährden.

Die Hans-Böckler-Stiftung fördert mit Stipendien junge Menschen entlang der Bildungsbiografie vom Abitur bis zur Habilitation, die gewerkschaftlich und/oder gesellschaftlich engagiert sind. Dabei entwickeln wir gezielt gerade auch Talente aus sozial benachteiligten Bevölkerungsgruppen. 2813 Stipendiat*innen haben wir 2025 in ihrem Studium oder bei der Promotion gefördert. Im Rahmen des Projekts „Talente in der Beruflichen Bildung“ (TiBB) fördern wir zudem erstmals Auszubildende, die sich durch überdurchschnittliche Kompetenzen im Arbeitsalltag auszeichnen und bereit sind, in der Arbeitswelt und darüber hinaus Verantwortung zu übernehmen. Das neue Auszubildenden-Stipendium leistet einen wichtigen Beitrag für eine attraktive, gleichwertige und international ausgerichtete Berufsbildung.

Die Hans-Böckler-Stiftung versteht sich als Ideenwerkstatt. Wir erarbeiten Orientierungs- und Handlungswissen auf Basis wissenschaftlicher Forschung für die Beratung und Unterstützung von Gewerkschaften, Betriebs-, Personal- und Aufsichtsräten sowie politischen Entscheidungsträger*innen zur Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Situation von Arbeitnehmer*innen und ihren Familien. Dazu betreibt die Hans-Böckler-Stiftung mit ihren wissenschaftlichen Instituten eigene Forschung und fördert Forschungsprojekte Dritter. Forschungsförderung und Eigenforschung der Stiftung sind den Grundsätzen guter wissenschaftlicher Arbeit verpflichtet und stellen sich der wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Debatte.

Einen für unterschiedliche Zielgruppen aufbereiteten breiten Einblick in unsere Arbeit gibt unter anderem die „Podcast-Familie“ der Stiftung. Rund 50 neue Folgen von „Systemrelevant“ haben wir produziert. Der Podcast zu wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Themen hat sich zu einem wichtigen Medium entwickelt, um Forschungsergebnisse einzuordnen und zu deuten. Einen historischen Schwerpunkt setzt unsere zweite Podcast-Reihe „Geschichte wird gemacht“. Und „Fokus Aufsichtsrat“ liefert Praxisinformationen für Aufsichtsrät*innen.

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Forum für Debatten rund um die Arbeitswelt im Austausch zwischen Wissenschaft, Gewerkschaften, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft.

17 FRAGEN AN ALEXANDER BERCHT

Dass Alexander Bercht aus Westfalen stammt, hört man weniger an seinem Tonfall als an der Art, sich auszudrücken: Der gebürtige Münsteraner macht nicht allzu viele Worte, aber denen fehlt es nicht an Klarheit. Im geschäftsführenden Hauptvorstand der IGBCE ist der 47-Jährige neben den Finanzen zuständig für Wirtschafts- und Unternehmenspolitik, für Junge Generation und Ausbildung sowie für die Bildungsarbeit der Gewerkschaft. Zudem gehört er dem Vorstand der Hans-Böckler-Stiftung an. Im Interview erklärt Bercht, worauf es in den aktuellen Krisenzeiten ankommt, wie eine moderne Sozialpartnerschaft aussieht und warum Gewerkschaften nicht zum ADAC der Arbeiterbewegung werden dürfen.



Alexander Bercht, im geschäftsführenden Hauptvorstand der IGBCE sind Sie für lauter zentrale Zukunftsthemen zuständig. In Zeiten dramatischer internationaler Krisen dürfte allein die Wirtschaftspolitik enorm viel Zeit und Aufmerksamkeit brauchen. Was sind aktuell die wichtigsten Herausforderungen?

Alexander Bercht: Wir haben eine strukturelle Krise, gerade in der Industrie, die aber von der Politik nicht strukturell beantwortet wird. Stattdessen wird über den Sozialstaat debattiert, der aber mit dieser Krise gar nichts zu tun hat. Es ist deshalb eine zentrale Aufgabe, den Fokus auf das zu lenken, worum es eigentlich geht. Handelspolitisch funktioniert das traditionelle Modell von Deutschland als Exportland nicht mehr so wie früher. Wir haben nach wie vor kein wettbewerbsfähiges Energiepreisniveau. Und wir sehen, dass sich ein Teil der wirtschaftlichen Eliten gedanklich ein bisschen aus Europa verabschiedet. Dagegenzuhalten, ist eine ganz wichtige Aufgabe für uns als Gewerkschaft.

Bevor wir das weiter vertiefen: Sie sind auch Mitglied im Vorstand der Hans-Böckler-Stiftung. Wo liegen da die wichtigsten thematischen Schnittmengen für Ihre Arbeit?

Alexander Bercht: Ich leite bei der Hans-Böckler-Stiftung ja die Vorstandskommission Mitbestimmung. Und das ist ein Feld, das mich natürlich auch in meiner gewerkschaftlichen Arbeit sehr beschäftigt. Bei der Unternehmensmitbestimmung sehe ich derzeit eine große Herausforderung darin, dass wir zwar sehr viel Wissen auf den Arbeitnehmerbänken haben – gerade auch was die aktuellen Veränderungen angeht. Aber wir sind noch nicht wirklich gut darin, dieses Wissen zu bündeln und daraus eine gewerkschaftspolitische Strategie zu machen. Auf der Seite der Unternehmen und Anteilseigner findet deutlich mehr Koordination statt, da gibt es unternehmensübergreifend kohärentere Strategien.

Stehen dem nicht die Verschwiegenheitspflichten des Aufsichtsrats entgegen?

Alexander Bercht: Klar, es gibt diesen rechtlichen Rahmen. Aber unterhalb dessen sieht man, dass auf der Seite der Unternehmen und der Anteilseigner eigentlich überall ähnliche Strategien gefahren werden. Zum Beispiel, dass man den Mittelbau schrumpft, weil man ihm das Problem der Bürokratisierung in den Unternehmen zuschreibt. Dass man zentrale Dienstleistungen verlagern will. Ich will nicht sagen, dass das eine explizite Koordination ist. Aber man erkennt ein Muster. Und wir beantworten das immer noch sehr unternehmensspezifisch, ohne eine einheitliche Strategie zu

formulieren. Um das zu ändern, müssen wir so etwas wie ein mitbestimmungspolitisches Wissensmanagement organisieren. Es muss darum gehen, das vorhandene Wissen zu bündeln, zu analysieren und den unternehmensübergreifenden Austausch darüber zu fördern – um damit unsere Kolleg*innen zu unterstützen.

Um von einer reaktiven Mitbestimmung stärker zu einer strategischen zu kommen?

Alexander Bercht: Ja. Ich glaube, dass das wichtiger wird. Sowohl in der betrieblichen Mitbestimmung als auch im Aufsichtsrat stellen ja die Beschäftigten die Kontinuität dar, während auf der anderen Seite viel Wechsel ist. Deshalb stellt sich immer auch die Frage, wie viele im Management sich gedanklich schon nach Asien oder in andere Regionen der Welt verabschiedet haben – und wie sehr sie sich wirklich noch um die deutschen und um die europäischen Standorte bemühen. Das ist auf der Seite der Beschäftigten ganz anders.

Durch vielfältige Forschung, nicht zuletzt vom Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung, ist belegt, dass Unternehmen mit Mitbestimmung im Aufsichtsrat bessere Arbeitsbedingungen bieten, gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreicher sind und besser durch Umbruchsituationen kommen. Befürchten Sie, dass das ins Kippen kommen könnte, weil Mitbestimmung geschwächt wird?

Alexander Bercht: Die Mitbestimmung wird zwar in Sonntagsreden immer noch hochgehalten. Gleichzeitig aber wird versucht, sie da zu verhindern, wo man sie noch nicht hat. Wir erleben, dass selbst Unternehmen mit einer historisch starken Mitbestimmungskultur in neuen oder zugekauften Unternehmensteilen rabiata dagegen kämpfen. Das zeigt: Nicht selten fehlt die innere Überzeugung. Was paradox ist: In der Transformation betreiben Unternehmen einigen Aufwand, um ein „Change-Management“ aufzubauen, um Kommunikationskanäle und Vertrauensbeziehungen zur Belegschaft zu schaffen. Dabei hätten sie mit der Mitbestimmung eigentlich schon geeignete Strukturen. Dieser Schatz wird von den Unternehmen systematisch unterschätzt. Und vielfach sogar in Frage gestellt.

Wie kommt das?

Alexander Bercht: Einen Grund sehe ich in der zunehmenden Internationalisierung des Managements. Wir haben es mit immer mehr Leuten zu tun, die die Mitbestimmungskultur aus ihren Heimatländern nicht kennen. Ein anderer Grund liegt im Generationenwechsel: Führungskräfte, die den Wert von Mitbestimmung und von



Sozialpartnerschaft erlebt haben, haben von dieser Erfahrung zu wenig an die nachfolgende Generation weitergegeben. Und nicht zuletzt führt die Europäisierung des Rechts dazu, dass das deutsche Modell der Unternehmensmitbestimmung unter Druck gerät. So lässt sich bekanntlich die Rechtsform der Europäischen Aktiengesellschaft (SE) dazu nutzen, einen mitbestimmten Aufsichtsrat zu verhindern. Natürlich ist es richtig, rechtliche Konvergenz in Europa zu schaffen. Aber wir müssen aufpassen, dass das keine Konvergenz nach unten wird, sondern zumindest unser Standard erhalten bleibt.

Keine leichte Aufgabe. Wie kriegt man das hin?

Alexander Bercht: Die Gewerkschaften sollten sich nicht auf rechtliches Lobbying beschränken, sondern sich um eine Verbreiterung des Diskurses bemühen. Bevor wir versuchen, die Politik in anderen Ländern zu überzeugen, könnten wir uns erstmal das Verhalten deutscher Unternehmen im Ausland anschauen. Stellt ein Unternehmen sich kulturell und mitbestimmungspolitisch in Asien oder den USA eigentlich genauso auf wie hierzulande? Und wie verhalten sich dort die Gewerkschaften? Wir sollten nicht nur darauf dringen, dass sich die Kultur in Unternehmen international homogenisiert, sondern auch unseren Partnerorganisationen in diesen Ländern den Wert von sozialem Dialog und von Sozialpartnerschaft vermitteln.

Auf dem IGBCE-Kongress im Oktober 2025 haben Sie über die wirtschaftliche Lage gesagt: „Die Risiken für Rückschritt sind offensichtlich, aber auch das Potenzial für Fortschritt ist da.“ Angesichts von Produktionsrückgängen in der deutschen Industrie klang das schon damals erstaunlich optimistisch. Seitdem hat der Iran-Krieg die

Energiepreise nochmal nach oben getrieben und von Seiten der Arbeitgeber hagelt es Deregulierungsforderungen. Wo sind in solchen Zeiten noch Fortschritte möglich?

Alexander Bercht: Nehmen wir die chemische Industrie. Vor dem Hintergrund der globalen Herausforderungen wäre es an der Zeit, alle Register zu ziehen, um die Kreislaufwirtschaft zu boosten. Das würde uns international resilienter aufstellen und wäre zugleich für viele Industrien sowohl ein Zukunfts- als auch ein Sicherheitsversprechen. Denn es würde ja nur Sinn machen, wenn man das hier in Deutschland aufbaut. Ähnlich sieht es bei der Frage der internationalen Arbeitsteilung aus. Wir merken jetzt, dass es hochgefährlich war, viele Grundstoffindustrien aus Europa wegzuverlagern, und dass wir wahrscheinlich in manchen industriepolitischen Fragen eine 180-Grad-Wende brauchen. Wenn die EU das für sich erkennt – und ich glaube, der Gedanke setzt sich langsam durch –, dann haben wir auch die Chance auf eine weiterhin hohe industrielle Wertschöpfung. In manchen Bereichen vielleicht sogar auf eine Reindustrialisierung.

Wo müsste Politik hier sinnvollerweise ansetzen? Sehr schnell ist da ja von Protektionismus die Rede.

Alexander Bercht: Ich glaube, wir brauchen ein entspannteres Verhältnis dazu, unsere eigenen wirtschaftlichen Interessen stärker durchzusetzen. Die Local-Content-Regeln, mit denen die EU-Kommission für bestimmte Produkte „Made in Europe“ vorschreiben will, gehen in die richtige Richtung. Im Kern geht es um Rahmenbedingungen, damit mehr im Inland produziert wird. Das kann man mit Leitmärkten machen, mit Zöllen oder mit



Subventionen. Europa wird vielleicht noch andere Instrumentarien finden. Entscheidend ist, dass sich das Mindset verändert: Was ist unser Ziel? Was wollen wir im Land haben, damit wir hier sicher leben können?

Diskutiert wird in Deutschland aber vor allem über den Sozialstaat – über das vermeintlich zu bürokratische Arbeitszeitgesetz, über die Kosten des Gesundheitssystems, über die Alterssicherung. Zumindest in Teilen der Bundesregierung scheint noch das alte Paradigma hochgehalten zu werden, dass Wettbewerbsfähigkeit durch Eingriffe in den Sozialstaat hergestellt werden könne. Für wie relevant halten Sie das?

Alexander Bercht: Natürlich müssen wir die Frage klären, wie wir unser Gesundheitssystem und unser Rentensystem finanzieren wollen. Diese Diskussion möchte ich gar nicht wegdrücken. Der Fehler ist, das mit den Herausforderungen durch die neue Weltlage zu verquicken. Das ist intellektuell unredlich und wirkt so, als würden manche noch in einer Welt von vor 30 Jahren leben. Wir konkurrieren mit staatlich hochsubventionierten Unternehmen in China, sind konfrontiert mit den sehr hohen Zollbarrieren der USA. Gegen diesen unfairen Wettbewerb hilft es nicht, das alte Lied der Wettbewerbsfähigkeit zu singen und sich irgendwie optimieren zu wollen. Man muss sich selbst robuster aufstellen. Zu behaupten, wir könnten am deutschen Exportmodell der totalen Offenheit festhalten, wäre weltfremd. Die gegenteilige Annahme, dass wir uns von diesem Modell komplett verabschieden müssen, ist aber genauso naiv. Diskutiert werden muss vielmehr, wie wir klug in dem großen Graubereich navigieren, der sich zwischen diesen beiden Polen auftut.

Seit dem Überfall Russlands auf die Ukraine vor vier Jahren waren die hohen Energiekosten eine Achillesferse der deutschen Industrie. Geht es bei der Energiepolitik mit dem Industriestrompreis jetzt in die richtige Richtung?

Alexander Bercht: Die Richtung stimmt. Man kann aber ein Fragezeichen dranhängen, ob wir schon ausreichend weit gehen. Wir werden nie Energiepreise haben, die so niedrig sind wie in den USA. Aber wir müssen sie zumindest so weit gesenkt bekommen, dass wir den Rest über die Produktqualität und optimierte Prozesse zumindest ungefähr ausgleichen können. Es gibt aber auch noch ein anderes großes Problem, das von der Politik nicht gesehen wird: Für die zukünftigen, ökologischeren Geschäftsmodelle der Industrie sind Investitionen nötig, die sich in den nächsten zehn bis 15 Jahren erst einmal nicht rentieren werden, weil es für die Technologien noch keinen Markt gibt. Um diese Zeit zu überbrücken, sind mehr staatliche Investitionen nötig, über den Netzausbau hinaus. Wir brauchen Finanzierungsmodelle für die Investitionen von Unternehmen, aber bis zu einem gewissen Grad auch für die laufenden Kosten. Sonst werden einige Geschäftsmodelle auf der Strecke bleiben. Wer sagt, dass sich diese Transformationen rein marktgetrieben machen lassen, folgt einer Lebenslüge.

Wie könnten solche Modelle aussehen, damit das Geld nicht bedingungslos fließt?

Alexander Bercht: Wir haben das ja schon in den Klimaschutzverträgen, den „Carbon Contracts for Difference“. Damit werden Investitionen in klimaneutrale Technologien mit staatlichen Geldern unterstützt, um höhere Kosten gegenüber herkömmlichen Technologien auszugleichen. Wir

haben das nur noch nicht in der Konsequenz und dem Ausmaß, wie das eigentlich notwendig wäre. Es gibt in diesen Verträgen sehr präzise Anforderungen in Sachen Klimaschutz und Transformation. Das Soziale kommt dagegen zu kurz. Es müssen deshalb ähnlich klare Anforderungen auch bezüglich Arbeitsplatzsicherheit, Tarifbindung und Mitbestimmung aufgenommen werden. Sonst ist es sehr schwer zu rechtfertigen, warum man mit öffentlichem Geld in private Firmen investieren sollte.

Sie haben beim IGBCE-Kongress auch gesagt: „Arbeitskämpfe nehmen zu, dafür müssen wir uns wetterfest machen.“ Die Tarifrunde 2026 in der chemisch-pharmazeutischen Industrie war schwierig, aber der Abschluss wurde ohne Arbeitskampf erreicht. Funktioniert Sozialpartnerschaft noch?

Alexander Bercht: Das Modell trägt noch, wird aber brüchiger. Bei der IGBCE liegen die letzten Arbeitskämpfe um Flächentarifverträge Jahrzehnte zurück. Aber bei den Haustarifverträgen nehmen sie deutlich zu. Da merkt man, dass sich die Situation von Jahr zu Jahr verschärft. Es gibt allerdings auch einige kluge und reflektierte Arbeitgebervertreter*innen, die diese Gefahr erkennen. Und die die Frage umtreibt, was man gemeinsam dagegen tun kann.

Jenseits von Konfliktfähigkeit ist es wichtig, mit eigenen konkreten Ideen vorlegen zu können. Die Hans-Böckler-Stiftung unterstützt deshalb mit der Förderlinie Transformation betriebliche und regionale Transformationsinitiativen. Was bringen solche Projekte?

Alexander Bercht: Sozialpartnerschaft funktioniert nicht aus einer Position der Schwäche heraus. Das gilt sowohl für den Organisationsgrad als auch für die Fähigkeit, eigene Konzeptionen vorlegen zu können. Um als Gegenüber respektiert zu werden und auf Augenhöhe mit der Arbeitgeberseite agieren zu können, müssen wir als Gewerkschaften zeigen: Wir sind in der Lage, die Arbeitswelt und die industrielle Transformation mit unseren Instrumenten zu gestalten. Dafür sind solche Initiativen entscheidend. Sie helfen nicht nur den Unternehmen in der Sache, sondern zahlen auch auf eine moderne Sozialpartnerschaft ein.

Die IGBCE stellt gerade ihre gewerkschaftliche Bildungsarbeit neu auf. Warum?

Alexander Bercht: Ein wesentlicher Grund: Die in der IGBCE organisierten Betriebsräte stehen vor einem dramatischen Generationenwechsel angesichts der Demografie. Deswegen werden jüngere Menschen viel schneller als in der Vergangenheit

mit höherer Verantwortung konfrontiert sein. Gleichzeitig steigen die Anforderungen massiv. Es geht nicht mehr nur darum, sich im Mitbestimmungsrecht auszukennen. Es geht auch darum, die Auseinandersetzung um die Zukunft der Unternehmen führen zu können und in Fragen der Transformation ein kompetentes Gegenüber zu sein. Deshalb haben wir das eng verknüpft mit einem gewerkschaftlichen Talentmanagement, um die besten Leute für diese Aufgaben zu finden und sie kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Welche Rolle spielt politische Bildung dabei?

Alexander Bercht: Eine zentrale. Wir haben es heute mit immer mehr Unternehmen zu tun, die keine große gewerkschaftliche Tradition haben. Da funktioniert die gewerkschaftspolitische Sozialisation nicht mehr so wie früher. Die politische und gesellschaftliche Prägung in unserer Bildungsarbeit ist darum unerlässlich. Sonst werden wir als Gewerkschaften irgendwann so etwas wie der ADAC der Arbeiterbewegung. Es geht eben nicht nur um die Umsetzung bestimmter rechtlicher Normen, sondern auch darum, unser Werteverständnis in die Arbeitswelt zu bringen. Die Weiterentwicklung der Arbeitswelt ist ohne einen gewerkschaftspolitischen Kompass gar nicht möglich. Eine Mitbestimmung, die ohne Werte erfolgt, wird sich immer in der Verwaltung des Status quo erschöpfen.

Für junge Leute kamen aus den Unternehmen zuletzt eher schlechte Nachrichten: In der chemischen und pharmazeutischen Industrie ist die Zahl der angebotenen Ausbildungsplätze 2025 gegenüber 2024 um 13 Prozent gesunken, die traditionell hohe Übernahmequote ist unter 90 Prozent gesunken. Der Arbeitgeberverband rechtfertigt das mit der schwierigen wirtschaftlichen Lage. Wie reagieren Sie darauf?

Alexander Bercht: Die wirtschaftliche Lage ist natürlich eine Herausforderung. Aber deswegen auf Ausbildung zu verzichten, ist kurzsichtig. Vielen Unternehmen wird das angesichts der demografischen Entwicklung auf die Füße fallen. Und das gilt umso mehr in Branchen, die besonders spezifische Kompetenzen erwarten. Wer zum Beispiel einen Chemikanten oder eine Chemikantin sucht, schöpft aus einem sehr kleinen Pool. Langfristige personelle Stabilität kann hier nur über eigene Ausbildung garantiert werden. Und nicht, indem man das Problem in die Zukunft verschiebt. Auf dem Arbeitsmarkt der Zukunft werden diese Fachkräfte ganz sicher nicht im nötigen Umfang zur Verfügung stehen.

Vielen Dank für das Gespräch!

UNSER ANLIEGEN, UNSERE LEITTHEMEN, UNSERE ARBEIT

Wofür steht die Hans-Böckler-Stiftung? Wir treten ein für eine demokratische und solidarische Gesellschaft, in der gute, qualifizierte Arbeit die zentrale Wohlstandsquelle, Mitbestimmung das zentrale demokratische Gestaltungsprinzip der sozialen Marktwirtschaft und Gerechtigkeit das wesentliche gesellschaftliche Fundament ist. Diese Aspekte sind nach unserer Überzeugung zentrale Faktoren für eine gelingende sozial-ökologische Transformation.

Konkret verfolgen wir vier Leitthemen:

- Gute Arbeit und Qualifizierung fördern,
- Wirtschaft sozial und ökologisch nachhaltig gestalten,
- Demokratie und Mitbestimmung in der Wirtschafts- und Arbeitswelt stärken und
- für eine sozial gerechte Gesellschaft eintreten.

Die Transformation demokratisch, sozial und nachhaltig zu gestalten, ist das große Querschnittsthema, das wir in diesem Jahrzehnt verfolgen und auf das wir unsere Kräfte konzentrieren. Mit einer speziellen Förderlinie zu „Transformation gestalten“ bringen wir noch stärker als bisher schon wissenschaftliche Expertise und gute Praxis zusammen – betrieblich, regional, lösungsorientiert.

DIE HANS-BÖCKLER-STIFTUNG

Wer fördert die Hans-Böckler-Stiftung?

Das Fundament der Hans-Böckler-Stiftung bilden die Förderinnen und Förderer. Mit ihren regelmäßigen Zuwendungen ermöglichen sie unsere Arbeit. Fast 7 000 Menschen gehören zu diesem Kreis: Arbeitnehmervertreter*innen in Aufsichtsräten, die den Großteil ihrer Vergütungen an uns abführen, aber auch Einzelpersonen und Institutionen.

Was macht die Hans-Böckler-Stiftung?

Die Hans-Böckler-Stiftung unterstützt junge Menschen mit Stipendien bei Studium, Promotion und betrieblicher Ausbildung und schafft mit ihren vier Instituten sowie der Forschungsförderung Wissen in Form von Publikationen, Expertisen und Veranstaltungen. Sie überführt daraus resultierende Erkenntnisse in Handlungs- und Orientierungswissen für gesellschaftliche und wissenschaftliche Diskurse.

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)

Um Praktiker*innen der Mitbestimmung bei ihrer Arbeit zu unterstützen, beraten die Expert*innen des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung. Das Portal www.mitbestimmung.de bietet speziell für diese Zielgruppe aufbereitete Informationen an. Zudem gibt das Institut Veröffentlichungen (zum Beispiel „Praxiswissen Betriebsvereinbarungen“, Mitbestimmungsreports) heraus.

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das WSI der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Arbeits- und Lebenswelt, Transformation der Arbeit, sozialer Ungleichheit und sozialen Risiken sowie dem Europäischen Sozialmodell. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das IMK der Hans-Böckler-Stiftung erforscht gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge und berät zu wirtschaftspolitischen Fragen. Daneben stellt das IMK regelmäßig Konjunkturprognosen vor. Ein besonderer Schwerpunkt des IMK ist die Zusammenarbeit mit dem Netzwerk Plurale Ökonomik.

Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht (HSI)

Das HSI widmet sich der nationalen und internationalen Forschung zum Arbeits- und Sozialrecht. Zu seinen Themen gehören unter anderem Fragen des

IT-Arbeitsrechts, des Tarif- und Arbeitskampfrechts sowie der Mitbestimmung und des europäischen Arbeitsrechts in Form der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs. An seinen Studien sind Jurist*innen, Sozialwissenschaftler*innen wie auch Mitbestimmungspraktiker*innen beteiligt.

Forschungsförderung

Die Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung unterstützt jedes Jahr zahlreiche wissenschaftliche Forschungsvorhaben an Hochschulen und externen Forschungseinrichtungen. Ziel ist es, mit den daraus resultierenden Forschungsergebnissen innovative Gestaltungsimpulse zu setzen und Orientierungswissen schnell und kompakt zur Verfügung zu stellen. Die Arbeit der Forschungsförderung trägt ferner dazu bei, eine neue Generation von Wissenschaftler*innen zu fördern, die sich einer qualitativ hochwertigen Forschung und einer Arbeitnehmer*innen-orientierten Perspektive gleichermaßen verpflichtet fühlen.

Begabtenförderung

Als eines der großen Begabtenförderungswerke der Bundesrepublik Deutschland trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende, Promovierende und Auszubildende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolvent*innen des zweiten und dritten Bildungsweges.

Wo kann ich mehr über die Arbeit der Hans-Böckler-Stiftung erfahren?

Zentrale wissenschaftliche Publikationsreihen der Stiftung und ihrer Institute sind Reports, Studies, Policy Briefs und Kommentare. Ein pointiertes Editorial leitet jede Ausgabe unseres Newsletters „HANS.“ ein. Er informiert alle 14 Tage über die wesentlichen Aktivitäten, Ergebnisse und Termine der Stiftung. Mit dem ebenfalls 14-täglich erscheinenden „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung aktuelle Debatten zu den Themen Arbeit, Mitbestimmung, Soziales und Wirtschaft wissenschaftsjournalistisch. Das Magazin „Mitbestimmung“, das alle zwei Monate als gedrucktes Heft erscheint, und die „WSI-Mitteilungen“ informieren über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit diesen Medien, der Website www.boeckler.de, den Podcasts „Systemrelevant“, „Geschichte wird gemacht“ und „Fokus Aufsichtsrat“ sowie ihren Social-Media-Kanälen bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Publikationen, Veranstaltungen, Themenexpert*innen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.



Hier können Sie den „HANS.“ sowie unsere anderen Newsletter bestellen.

#BOECKLER150

„Mit allen wird's gut!":
Lösungen statt Egoismus für ein soziales Land

Das Jahr 2025 war geprägt von einem besonderen Jubiläum: Gefeiert wurde der 150. Geburtstag von Hans Böckler, dem ersten DGB-Vorsitzenden und Namensgeber der Stiftung. Aber nicht, indem eine voluminöse Festschrift veröffentlicht oder Festakte mit bekannten Persönlichkeiten veranstaltet wurden: Unter dem Motto „Mit allen wird's gut!" – Lösungen statt Egoismus für ein soziales Land rückte die Stiftung vielmehr die Ideen von Hans Böckler und ihre Aktualität in den Mittelpunkt. „Das bedeutet: Man kann über Interessensgegensätze und unterschiedliche Wertehaltungen diskutieren, aber es geht darum, im Respekt vor den Positionen anderer auf der Basis guter Argumente zu guten Lösungen zu kommen und Kompromisse zu schließen", erklärt Stiftungsgeschäftsführerin Dr. Claudia Bogedan.



Hans Böckler (1875 – 1951) hat sich zeitlebens für den friedlichen Ausgleich von Interessen starkgemacht, für Demokratie und Mitbestimmung. „Böckler ist nicht in der Ikonen-Vitrine der Deutschen gelandet wie Willy Brandt oder Konrad Adenauer, sondern weitgehend unbekannt", sagt Christina Schildmann, Direktorin Forschungsförderung. Dabei habe er höchste Anerkennung verdient: „Im Grunde hat er die soziale Marktwirtschaft erfunden, nicht Ludwig Erhard."

Einen entscheidenden Moment im Wirken des Mitbegründers der Sozialpartnerschaft nach dem Zweiten Weltkrieg hat die Stiftung in einem kurzen dokumentarischen Spielfilm nachgezeichnet. In neun Minuten wird gezeigt, wie sich Böckler als DGB-Vorsitzender 1951, bereits von Krankheit gezeichnet, mit Bundeskanzler Konrad Adenauer auf die Montanmitbestimmung einigte. Das Kammerstück in der Diensttimousine des Kanzlers fasst einerseits ein hartes Ringen in eine prägnante Szene: Adenauer ist gegen die volle Parität im Aufsichtsrat, aber Böckler macht ihm klar, dass es genau darum geht. Er sagt Massenkündigungen unter Bergleuten und Industriearbeitern an. Dass das keine leere Drohung war, ist historisch belegt: Mehr als 100 000 Menschen waren bereit, ihren Job aufzugeben für die Montanmitbestimmung. Andererseits zeigt der Film zwei ganz unterschiedliche Männer, die sich trotzdem respektieren und achten – und auf diese Weise die Tür zu einer tragfähigen Lösung öffnen.

Seine Premiere feierte der Film zu Beginn des Jubiläumsjahrs beim Neujahrsempfang der Stiftung am 29. Januar 2025 in Berlin. „Wir brauchen keine neue Basta-Politik oder ‚null Kompromiss‘, wie aktuell gefordert wird", betonte Stiftungsgeschäftsführerin Bogedan. „Hans Böckler war nach den Erfahrungen der NS-Diktatur überzeugt, dass der Schlüssel, um zukünftig Gräueltaten dieser Art zu verhindern, in der Demokratisierung aller Lebensbereiche liegt. Mitbestimmung im Betrieb und in den Aufsichtsräten sei ein wichtiger Garant, um die allgemeine politische Demokratie zu stärken. Mit der Forschung der Hans-Böckler-Stiftung können wir statistisch signifikant belegen: Recht hat er." Allen „Neoliberalen, Milliardären und Oligarchen", die es gerne anders hätten, werde man das Feld nicht kampflos überlassen: „Wir sind stark genug, ein anderes Wirtschafts- und Gesellschaftsmodell dageganzusetzen."

Dass dabei Vielfalt eine zentrale Rolle spielt, prägte im Jubiläumsjahr auch den „Look" der Stiftung bei öffentlichen Veranstaltungen. Kernelemente sind das Bild einer Gruppe diverser Menschen und ein Farbfächer. Im Jahresverlauf wurden diese visuellen Visitenkarten und das Motto „Mit allen wird's gut!" unter anderem bei der Böckler Konferenz für



Aufsichtsräte am 4. und 5. Juni 2025 aufgegriffen. Beim GEW-Gewerkschaftstag im Mai 2025 in Berlin und beim IGBCE-Gewerkschaftskongress im Oktober 2025 in Hannover war die Stiftung mit entsprechend gestalteten Ständen präsent. Auch über 2025 hinaus bereichern die Gestaltungselemente aus dem Jubiläumsjahr das CD der Stiftung.

Es war nicht der einzige ungewöhnliche Weg, den die Stiftung bei der Erinnerung an Hans Böckler beschritt: Unter dem Titel „Hans Böckler – Arbeiter, Gewerkschafter, Idealist" schuf der Leipziger Comiczeichner und Illustrator Matthias Lehmann eine Graphic Novel, die Szenen aus Böcklers Leben visualisiert. Die Geschichte beginnt mit dem 13-Jährigen, der nach dem Tod des Vaters die Schule abbrechen und für den Unterhalt der Familie sorgen muss, und endet mit der Begrüßung von Gewerkschaftsvertretern bei einer Aufsichtsratssitzung im Ruhrgebiet kurz nach Böcklers Tod im Jahr 1951. Die Graphic Novel ist auch als digital animierte Version verfügbar.

Das Magazin „Mitbestimmung" widmete Böcklers Vermächtnis zudem eine Schwerpunktausgabe mit dem programmatischen Titel „Wir wollen Bürger statt Bittsteller sein". Zu Beiträgen in WDR und Deutschlandfunk, die Böckler anlässlich seines 150. Geburtstags als „Kämpfer für die Arbeiterrechte" und „stillen Gründervater der Bundesrepublik" würdigten, steuerten Fachleute der Stiftung ihre Expertise bei. Lösungen statt Egoismus für ein soziales Land: Die Botschaft von Hans Böckler ist in einer Welt, in der Kompromisslosigkeit und Machtstreben wirtschaftlich, politisch und gesellschaftlich nach vorne drängen, aktueller denn je.



HÖHEPUNKTE UNSERER ARBEIT IM JAHR 2025

Expertisen, Analysen, Beratung für die betriebliche Praxis, materielle und ideelle Förderung: Das Leistungs- und Tätigkeitsspektrum der Hans-Böckler-Stiftung ist vielseitig. Handlungs- und Orientierungswissen auf der Grundlage wissenschaftlicher Forschung zu erarbeiten, ist nur die eine Seite der Medaille. Wir sprechen auch über die gewonnenen Erkenntnisse, diskutieren sie mit anderen Akteur*innen und tragen sie in den politischen Raum – das ist die andere Seite der Medaille. Die Hans-Böckler-Stiftung organisiert dafür Fachtagungen, Seminare und Workshops, Konferenzen und Foren. Ihnen alle Veranstaltungen vorzustellen, würde den Rahmen unseres Jahresberichts sprengen. Auf den folgenden Seiten wollen wir daher einen ersten Eindruck geben.



Hier können Sie einen Blick auf die aktuellen Veranstaltungen der Hans-Böckler-Stiftung werfen.



Symposium zu Ehren von Heide Pfarr
Feministische Perspektiven auf Arbeitswelt und Arbeitsrecht
24.01.2025, Berlin



Neujahrsempfang
Im Dialog beginnt die Zukunft
29.01.2025, Berlin



Gleichstellungsforum 2025
Zeit für Weiterbildung!
25.02. – 26.02.2025, Berlin



Automobilzuliefererkonferenz
Zukunft statt Kahlschlag – Perspektiven für die Zulieferindustrie in Deutschland
18.03.2025, Leipzig

**Jubiläumsveranstaltung
Hugo Sinzheimer
zu seinem 150. Geburtstag**
11.04.2025, Frankfurt am Main



Jubiläum – 20 Jahre IMK
03.07.2025, Berlin



**LABOR.A® 2025
Gerechtigkeit**
01.10.2025, Berlin

**Besser geht's mit.bestimmt
2025**
Die Rolle Europäischer
Betriebsräte in einer
veränderten
Wertschöpfungskette
13.05. – 14.05.2025, Brüssel



**Böckler Konferenz für
Aufsichtsräte 2025**
Mitbestimmung schafft
Vertrauen – Lösungen für
unsichere Zeiten
04.06. – 05.06.2025, Berlin



IMK Forum 2025
Wie sichern wir unseren Wohlstand?
13.05.2025, Berlin



29th FMM Conference 2025
Gendering Macroeconomics
23.10. – 25.10.2025, Berlin



WSI-Herbstforum 2025
Krisen, Kämpfe, Lösungen: Transformationskonflikte im sozial-
ökologischen Wandel, 12.11. – 13.11.2025, Berlin

UNSERE STIFTUNGS- AKTIVITÄTEN 2025 NACH LEITTHEMEN

Gute Arbeit und Qualifizierung fördern.

Gute Arbeit und Bildung sind die zentrale Wohlstandsquelle und die Grundlage einer sozial gerechten Gesellschaft sowie einer nachhaltigen Wirtschaft.

Wirtschaft sozial und ökologisch nachhaltig gestalten.

Eine soziale Marktwirtschaft beruht auf Eingriffen in das Marktgeschehen, die das Ziel haben, Stabilität und Sicherheit für die Bevölkerung zu erzielen.

**Demokratie und Mitbestimmung in der
Wirtschafts- und Arbeitswelt stärken.**

Mitbestimmung ist das zentrale Gestaltungsinstrument einer demokratischen Wirtschaft und Arbeitswelt.

Für eine sozial gerechte Gesellschaft eintreten.

Solidarität, Ausgleich sozialer Interessen, faire Verteilung von Chancen, Risiken, Ressourcen und Restriktionen sowie gutes Regieren sind wesentliche Voraussetzungen für eine sozial gerechte Gesellschaft.

Und als Querschnittsthema:**Transformation demokratisch, sozial und nachhaltig gestalten.**

Arbeitswelt, Wirtschaft und Gesellschaft innovativ denken, Wandel gestalten. Demokratisch, mitbestimmt, fair.

GUTE ARBEIT UND QUALIFIZIERUNG FÖRDERN

Ein aufgeweichtes Arbeitszeitgesetz wäre sozial und wirtschaftlich ein Irrweg

Um die Wirtschaft wieder anzukurbeln, müssten die Beschäftigten in Deutschland mehr und länger arbeiten: Diese Forderung zog sich 2025 durch die politische Debatte. Nach dem Willen der neuen schwarz-roten Bundesregierung soll ein von Arbeitgeberverbänden seit langem geäußerter Wunsch deshalb nun in Erfüllung gehen: Das Arbeitszeitgesetz soll „flexibilisiert“ und der Acht-Stunden-Tag gekippt werden. Warum das ein Irrweg ist, hat die Hans-Böckler-Stiftung detailliert belegt – und deutlich gemacht, was es stattdessen bräuchte: Stärkung der Arbeitszeitsouveränität, eine bessere institutionelle Kinderbetreuung, Umsetzung der europäischen Rechtsprechung zur Arbeitszeiterfassung, Verbesserung der Möglichkeiten, die Arbeitszeit vorübergehend zu verkürzen („Brückenteilzeit“).

Der Regierungsvorschlag, nur noch eine wöchentliche Höchstarbeitszeit vorzugeben, würde Erwerbsarbeitstage von mehr als zwölf Stunden erlauben, [zeigen die HSI-Jurist*innen Dr. Amélie Sutterer-Kipping und Laurens Brandt](#). Damit würden bestehende gesundheitliche Probleme in der Erwerbsbevölkerung verschärft, was das Arbeitspotenzial schwächen statt stärken würde. Außerdem würde sich die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter verschlechtern, wodurch insbesondere die Teilnahme von Frauen am Erwerbsleben eingeschränkt würde. Das Fazit der Expert*innen: „Eine Arbeitszeitderegulierung, die Erkenntnisse von Arbeitsmedizin und

Arbeitsforschung ausblendet und an der sozialen Realität vorbeigeht, dürfte wirtschaftlich sogar kontraproduktiv wirken.“

Die Behauptung, das Arbeitszeitgesetz sei zu unflexibel, entkräften Sutterer-Kipping und Brandt detailliert: So kann die Arbeitszeit bereits heute auf bis zu zehn Stunden täglich ausgeweitet werden, wenn innerhalb von sechs Monaten ein Ausgleich erfolgt. In etlichen Branchen sind darüber hinaus Abweichungen möglich, sofern das durch Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung oder behördliche Erlaubnis geregelt ist.

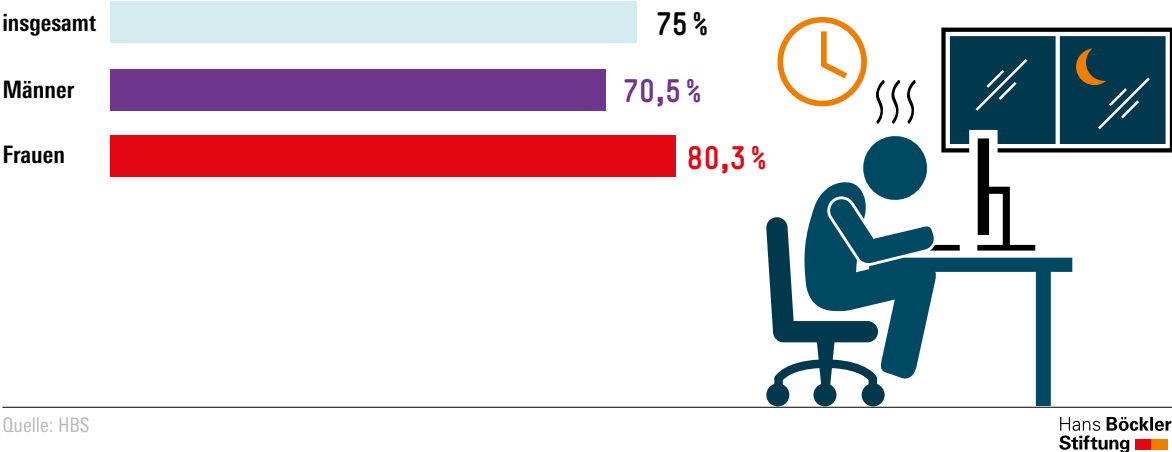
Begründet wird die geplante Deregulierung von der Bundesregierung auch mit angeblichen Flexibilitätswünschen von Beschäftigten. Eine [WSI-Studie](#), die auf einer Online-Befragung von mehr als 2 000 Beschäftigten beruht, lässt das äußerst zweifelhaft erscheinen.

Nur sechs Prozent der Erwerbstätigen erhoffen sich demnach von dem Vorhaben eine Verbesserung. Knapp drei Viertel fürchten hingegen negative Folgen für Erholung und Gesundheit, für die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familienleben sowie für die Organisation ihres Alltags, wenn Arbeitstage von mehr als zehn Stunden möglich werden. Bei Frauen ist der Anteil sogar noch höher, was daran liegen dürfte, dass sie deutlich mehr unbezahlte Sorgearbeit zusätzlich zum Erwerbsjob leisten. Und zwölf Prozent der Befragten arbeiten bereits jetzt wenigstens an einzelnen Wochentagen länger als zehn Stunden. „Die vorliegenden Ergebnisse zeigen: Eine Abschaffung der gesetzlichen täglichen Arbeitszeitgrenze ist weder erforderlich noch sinnvoll“, bilanzieren die Studienautorinnen Dr. Yvonne Lott und Dr. Eileen Peters.



Belastung durch überlange Arbeitszeiten

Dass die Erfüllung familiärer oder privater Verpflichtungen durch sehr lange Arbeitstage schwieriger wird, sagen ...



Genauso wenig überzeugend ist eine andere Idee, die als vermeintlicher „Wachstumsbooster“ in der Debatte auftaucht: das Streichen von Feiertagen. Nach einer [Untersuchung](#) der IMK-Forscher*innen Prof. Dr. Sebastian Dullien, Prof. Dr. Alexander Herzog-Stein und Dr. Ulrike Stein gibt es keinen empirischen Beleg dafür, dass ein derartiger Schritt die Wirtschaftsleistung erhöht. Ihre Analyse konkreter Fälle aus den vergangenen 30 Jahren zeigt: In gut der Hälfte der Fälle entwickelte sich die Wirtschaft sogar in jenen Bundesländern besser, in denen arbeitsfreie Feiertage beibehalten wurden oder neu hinzukamen. „Die Gleichung ‚wenn Feiertage wegfallen, steigt das Wachstum‘ geht offensichtlich nicht auf“, sagt IMK-Direktor Dullien. „Denn sie ist zu simpel und wird einer modernen Arbeitsgesellschaft nicht gerecht – so wie viele aktuelle Ideen zur Arbeitszeitverlängerung.“

Verlängern möchte die Bundesregierung auch die Lebensarbeitszeit. Die Steuererleichterungen der „Aktivrente“ sollen einen Anreiz fürs Weiterarbeiten im Rentenalter geben. Nach einer [Auswertung der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung](#) sind jedoch bereits heute in mehr als der Hälfte der mitbestimmten Betriebe Ruheständler*innen weiter tätig – meist in ihrem früheren Job, aber mit reduzierter Stundenzahl und ganz überwiegend in Minijobs. „Offensichtlich ist also unter den bestehenden Rahmenbedingungen bereits viel möglich und die Beschäftigung dieser Personengruppe folgt auch den Wünschen und Fähigkeiten der Betroffenen und den Einsatzmöglichkeiten in Branchen und Betrieben“, schreiben Dr. Florian Blank und Dr. Wolfram Brehmer.

Künstliche Intelligenz im Arbeitsleben braucht die Mitsprache der Beschäftigten

Die Gesellschaft für deutsche Sprache hat „KI-Ära“ zum Wort des Jahres 2025 gekürt. Aber was bedeuten die Veränderungen durch Künstliche Intelligenz (KI) konkret für Arbeit, Selbstverständnis, Qualifikationsprofil und Mitbestimmung der Beschäftigten? Das haben Thomas Lühr (Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung, München) und Prof. Dr. Tobias Kämpf (University of Labour, Frankfurt am Main) in einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten [Studie](#) anhand zahlreicher Fallbeispiele untersucht. Eine wesentliche Erkenntnis: KI ist kein Selbstläufer. Nur wenn die Beschäftigten „ihre fachliche Expertise in die Aufbereitung der Daten, das Training der Algorithmen und die Implementierung einbringen, funktionieren die KI-Systeme wirklich“. Dazu sind sie aber nur bereit, wenn verlässliche Rahmenbedingungen und Mitspracherechte sicherstellen, dass bei der Einführung neuer Technologien ihre Interessen gewahrt werden.

Einen Überblick über Anwendung, Regulierung und rechtliche Rahmenbedingungen von KI im betrieblichen Kontext gibt das 2025 erschienene [Praxishandbuch „KI im Betrieb“](#), das HSI-Direktor Dr. Ernesto Klengel zusammen mit dem Arbeitsrechtler Prof. Dr. Wolfgang Däubler herausgegeben hat. Mit Beiträgen vieler renommierter Fachleute, Musterformulierungen und Checklisten hilft es bei der Gestaltung der digitalen Transformation. [Für die künftige rechtliche Einordnung werde die KI-Verordnung der EU eine zentrale Rolle spielen, erklärt Klengel](#). Der „AI Act“ lasse jedoch viele Leerstellen, insbesondere was die Belange der Beschäftigten angehe. „Aber man kann es vielleicht auch positiv wenden: In der Politik und den Betrieben bleibt viel Spielraum, den technischen Fortschritt neu auszurichten – nicht an den Träumen der US-Tech-Industrie, sondern im Sinne einer Digitalisierung, die die Beschäftigten stärkt und befähigt und so echten Fortschritt schafft.“

Ein Feld, das dabei immer mehr an Bedeutung gewinnt, ist die KI-gestützte Auswertung von Personaldaten. Worauf es ankommt, damit solches „People Analytics“ nicht nur dem Management, sondern auch der Belegschaft zugutekommt, hat ein Team des Alexander-von-Humboldt-Instituts für Internet und Gesellschaft in Berlin in dem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekt [„Zwischen Autonomie und Überwachung“](#) analysiert. Auf dem Portal [www.mitbestimmung.de](#) wurde ein kommentierter Foliensatz veröffentlicht, der zentrale Ergebnisse zusammenfasst und von Praktiker*innen beispielsweise für Workshops verwendet werden kann. Die Forschenden erläutern Ansätze wie einen Datenzugang für Beschäftigte oder ihre Vertreter*innen, zeigen aber auch die Grenzen von beschäftigtenorientierten „People Analytics“ auf – bedingt etwa durch den menschlichen Faktor bei der Auswahl und Interpretation von Kennziffern sowie die häufig sehr unterschiedlichen Interessen von Management, Herstellern und Betriebsrat.

Wie der Konzernbetriebsrat der Deutschen Telekom den Einsatz von KI beim Talent- und Ressourcenmanagement regelte, zeigt ein von „Praxiswissen Betriebsvereinbarungen“ des I.M.U. publiziertes [Praxisbeispiel](#). In einem von neun neuen Beiträgen im [„Monitor Innovations- und Technologiepolitik“](#) auf dem [Mitbestimmungsportal](#) lieferte Jascha Lennefer (VDI Technologiezentrum Düsseldorf) Grundlagenwissen über die Weiterentwicklung von „eingebetteter“ – also auf ein Gerät oder ein System beschränkter – KI zu transferfähiger KI, die nicht mehr von null an trainiert werden muss, sondern auf Trainingsdaten aus anderen Quellen aufbauen kann. Auch hier wurde [herausgearbeitet](#), welche Potenziale die

beiden Technologien für die Beschäftigten haben könnten. Instrumente und Verfahren, mit denen sich die Auswirkungen neuer Technologien auf Qualifizierung, Datenschutz, Gesundheit und Umwelt bewerten lassen, stellte ein Themenmodul von Jens Göcking und Dr. Christoph Grüninger (Technologieberatungsstelle beim DGB NRW) vor.

Unter einem ganz anderen Blickwinkel beschäftigten sich 14 Stipendiat*innen der Hans-Böckler-Stiftung bei einem Seminar vom 11. bis 14. März 2025 in Berlin mit den Herausforderungen durch Künstliche Intelligenz. Unter dem Titel „Talent borrows, AI steals?“ diskutierten sie mit Künstler*innen, Jurist*innen, Gewerkschaftsvertreter*innen und Verwertungsgesellschaften über den Einsatz von generativer KI in der Kunst. Sie setzten sich dabei mit Problemen wie Urheberrechtsverletzungen oder der Rationalisierung kreativer Arbeit ebenso auseinander wie mit künstlerischen Arbeiten, die KI nutzen und/oder kritisch beforschen.

Wie Arbeitgeber das Streikrecht juristisch schwächen wollen

Das Streikrecht in Deutschland steht unter Druck. Fast auf jeden längeren Arbeitskampf folgt von Arbeitgeberseite, aber auch Teilen der Politik, die Forderung nach Einschränkungen des Streikrechts. Noch mehr Grund zur Sorge gibt nach einer Analyse der HSI-Juristen Dr. Ernesto Klengel und Laurens Brandt jedoch eine andere Entwicklung: „Im Schatten der Debatten um das deutsche Streikrecht findet eine fortschreitende Verrechtlichung des Streiks statt.“ Unternehmen setzten Gerichtsverfahren strategisch ein, um Streiks zu unterbinden und zu erschweren – etwa indem die Verhältnismäßigkeit bestritten, Schadensersatzforderungen angedroht oder Streikziele als unzulässig angegriffen werden.

„Ihre Strategien können sogar dann Erfolg haben, wenn ihre Anträge am Ende vor Gericht scheitern, denn sie beeinflussen die Risikokalkulation der Gewerkschaften“, erklären die Experten und bilanzieren: „In der Diskussion um das Arbeitskampfrecht werden die vielen Hürden, die für die Durchführung von rechtskonformen Streiks bestehen, nicht hinreichend wahrgenommen.“

Dabei ist das deutsche Streikrecht im europäischen Vergleich eher restriktiv, wie der Europäische Tarifbericht der WSI-Forscher Thilo Janssen und Dr. Malte Lübker zeigt. Die von Arbeitgeberseite immer wieder vorgetragene Behauptung, dass das deutsche Streikrecht zu freiheitlich sei, weshalb Deutschland zum „Streikland“ werde, entlarvt sich indes schon durch einen Blick in die Statistik: Nach der WSI-Arbeitskampfbilanz fielen

in Deutschland von 2014 bis 2023 jedes Jahr durchschnittlich 21 Arbeitstage pro tausend Beschäftigte streikbedingt aus. In Kanada waren es 108, in Belgien 107, in Frankreich allein im Privatsektor 102 und in Finnland 93.

Für 2024 zählten die Studienautoren Thilo Janssen, Dr. Heiner Dribbusch und Prof. Dr. Thorsten Schulten 286 Arbeitskämpfe – 26 weniger als im Jahr zuvor. Die Zahl der ausgefallenen Arbeitstage sank von 1,5 Millionen auf 946 000. „Das Arbeitskampfjahr 2024 war weiterhin geprägt von dem Versuch der Gewerkschaften, die teils massiven Reallohnverluste während der Inflationskrise auszugleichen“, schreiben die Wissenschaftler. Zunehmend würden sich im Streikgeschehen jedoch auch „Transformationskonflikte“ niederschlagen, wie bei VW, wo das Management Standortschließungen und betriebsbedingte Kündigungen angedroht hatte, diese Pläne aber nach starkem Widerstand und einem Verhandlungskompromiss mit der IG Metall nicht umsetzen konnte.

Tarifflucht in der Pflege darf nicht belohnt werden

Um die Arbeitsbedingungen in der Pflege zu verbessern, wurde 2022 eine Pflicht zur tarifgerechten Entlohnung eingeführt. Doch was gut gemeint war, droht durch schlechte Umsetzung die Tarifbindung sogar zu schwächen. Das ergab ein vom HSI gefördertes Forschungsprojekt von Prof. Dr. Judith Brockmann und Prof. Dr. Felix Welti (Universität Kassel). Es komme zu einer „Benachteiligung derer, die nach Tarif bezahlen“, sagte die Arbeits- und Sozialrechtlerin Brockmann bei der Abschlusskonferenz des Projekts am 13. Juni 2025 in Berlin. Denn: Nicht tarifgebundene Einrichtungen bekommen auch Gehälter refinanziert, die bis zu zehn Prozent über dem regionalen Lohnniveau liegen. So könnten sie besonders gesuchte Fachkräfte mit Sonderkonditionen anlocken – und altgedientes Personal dafür mit geringen Lohnerhöhungen abspesen. Ein Anreiz, sich Tarifverträgen zu entziehen.

Der in der HSI-Schriftenreihe veröffentlichte Sammelband „Sozialrecht und Tarifbindung“ mit den Projektergebnissen zeigt zugleich, dass für die Attraktivität des Pflegeberufs neben der Entlohnung auch Aspekte wie Arbeitsbelastung, Personalschlüssel, Pflegequalität, Weiterbildung sowie Mitbestimmungsrechte wesentlich sind.

In der akutstationären Pflege spielen Digitalisierung und Teilautomatisierung eine immer größer werdende Rolle – was sich positiv auf die Arbeitsbedingungen auswirken kann, wie ein von der Hans-Böckler-Stiftung gefördertes Forschungsprojekt der Berliner Humboldt-Universität deutlich

macht. Die Sozialwissenschaftler*innen Prof. Dr. Philipp Staab, Julia Bringmann und Benjamin Henry Petersen kommen in ihrem Working Paper zum Ergebnis, dass die Handlungsfreiheit der Pflegekräfte in den untersuchten vernetzten Kliniken trotz erweiterter technischer Kontrollmöglichkeiten weitgehend erhalten bleibt: „Ausgehend von einer institutionalisierten und betrieblich gelebten Kontrollaversion eröffnen sich für die Mitbestimmung neue Handlungsspielräume, deren gemeinsamer Fluchtpunkt die Entlastung der Pflegekräfte durch die digitalisierungsinduzierte Optimierung des Arbeitsprozesses ist.“

Oder könnte die Lösung für den Arbeitskräftemangel in der Pflege im Einsatz von Pflegerobotern liegen? Was im Bereich „emotionaler KI“ bereits heute möglich ist, erkundeten zwölf Stipendiat*innen der Stiftung bei einer Studienreise vom 8. bis 18. September 2025 nach Japan. Auf dem Programm standen der Besuch bei einem nationalen Marktführer ebenso wie wissenschaftliche Diskussionsrunden zu Ansätzen aus Sozialwissenschaft und Kulturanthropologie sowie Gespräche mit Gewerkschafter*innen. Und auf der EXPO 2025 in Osaka konnten die Teilnehmer*innen schließlich auch selbst ausprobieren, wie es sich anfühlt, mit einem Roboter zu kuscheln.

Der Kampf für gute Arbeit hat eine lange Tradition

Erfolgreiche Gewerkschaftsarbeit braucht ein Bewusstsein für die Kämpfe, die Erfolge, aber auch die Rückschläge der Vergangenheit. Die Projektstelle „Gewerkschaftliche Erinnerungskulturen“ der Hans-Böckler-Stiftung sorgt auf vielfältige Weise dafür, diese Erinnerung wachzuhalten. Höhepunkt 2025: die Premiere eines

neunminütigen Dokumentarspielfilms über die Gespräche zwischen dem ersten DGB-Vorsitzenden Hans Böckler und dem ersten Bundeskanzler Konrad Adenauer, die 1951 zur Einigung auf die Montanmitbestimmung führten. Außerdem wurden acht neue Folgen der Podcastreihe „Geschichte wird gemacht“ produziert, ein Forschungsprojekt zum Arbeiten in Gedenkstätten gestartet sowie eine Studie des Historikers Dr. Mirko Schwagmann über die Geschichte der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit von 1918 bis heute veröffentlicht.

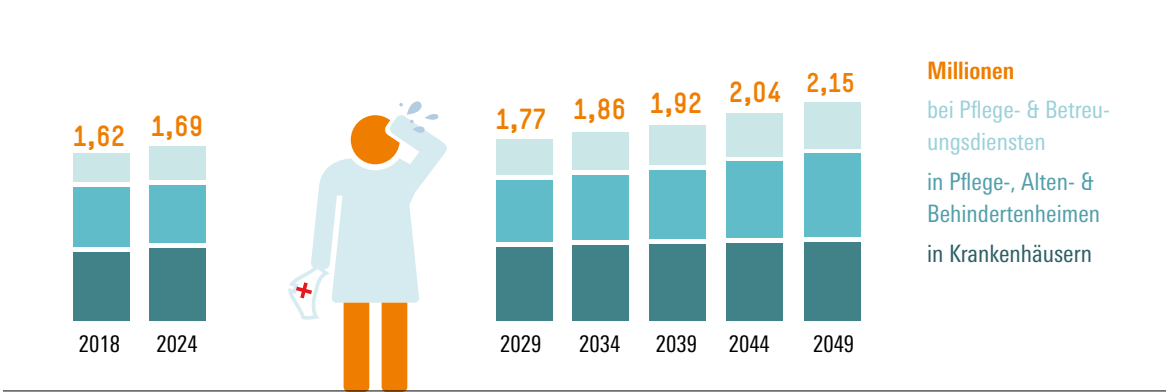
Anlässlich des 150. Geburtstags von Hugo Sinzheimer (1875–1945) würdigte ein Dokumentarfilm Leben und Werk des als Vater des deutschen Arbeitsrechts geltenden Rechtswissenschaftlers. Das HSI feierte seinen Namenspatron mit einer Jubiläumsveranstaltung am 12. April 2025 in Frankfurt, die die Aktualität der Gedanken Sinzheimers unterstrich. Neben zahlreichen Jurist*innen waren auch Nachkommen des 1933 von den Nazis zur Flucht getriebenen jüdischen Juristen der Einladung von HSI und IG Metall gefolgt. „Indem wir Hugo Sinzheimers Ideen hochhalten, kämpfen wir um die Voraussetzungen für erfolgreiches gewerkschaftliches Handeln in der Zukunft“, sagte die IG-Metall-Vorsitzende Christiane Benner. „Indem wir die Erinnerung an seine Verfolgung als Jude wachhalten, leisten wir einen wichtigen Beitrag zur Verteidigung unserer Demokratie gegen die Feinde von ganz rechts.“

Den weltweiten Einfluss von Hugo Sinzheimer verdeutlichte eine internationale Fachtagung, die das HSI mit dem Max-Planck-Institut für Rechtsgeschichte und Rechts-theorie sowie der Frankfurt University of Applied Sciences am 12. Dezember 2025 in Frankfurt ausrichtete. Seit April 2025 ist zudem Sinzheimers digitalisierter Nachlass online frei zugänglich; das HSI gibt Impulse für seine rechtshistorische Erschließung.



Wachsender Bedarf

So viele Pflegekräfte werden gebraucht im Jahr ...



Quelle: Destatis 2025

Hans Böckler Stiftung

WIRTSCHAFT SOZIAL UND ÖKOLOGISCH
NACHHALTIG GESTALTEN

Für stabiles Wachstum braucht es eine
progressive Wirtschaftspolitik

Vor allem dank gelockerter Schuldenbremse und der Milliardeninvestitionen in Infrastruktur und Verteidigung wird Deutschlands Wirtschaft 2026 nach Jahren der Schwäche voraussichtlich erstmals wieder nennenswert wachsen. Doch das ist nach einer Analyse des IMK noch kein Grund zur Entspannung. Denn: „Zugleich stellt sich die wirtschaftliche Lage noch düsterer dar als vor einem Jahr geahnt“, schreiben die Ökonom*innen in ihrem [Report zu den wirtschaftspolitischen Herausforderungen 2026](#). Das liege insbesondere an geoökonomischen Verschiebungen wie der wachsenden Rivalität zwischen den USA und China sowie an der offensiven Handels- und Industriepolitik der beiden Großmächte, unter der die deutsche Industrie zunehmend leidet. „Zügiges und strategisches Handeln ist erforderlich“, folgern die IMK-Forscher*innen.

Vier zentrale Aufgaben machen die Wissenschaftler*innen aus. Erstens gelte es, die Industrie als Kern der deutschen Wirtschaft zu erhalten und die Binnennachfrage zu stärken. Wichtig sei dafür unter anderem eine schnelle Erhöhung der staatlichen Investitionen in Infrastruktur. Zweitens brauche es für zentrale Zukunfts- und Schlüsselbranchen eine Industriepolitik, die die Abhängigkeiten von den USA und China verringert. Dazu gehörten E-Mobilität, Halbleiterproduktion und Batteriefertigung, aber auch die europäische Stahlindustrie. Drittens müssten erneuerbare Energien und Klimaschutz weiter ausgebaut werden. Das Tempo der wirtschaftlichen Transformation zur Klimaneutralität dürfe auch mit Blick auf die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen nicht verlangsamt werden. Viertens gehe es darum, die Erwerbsbeteiligung zu steigern, gute Arbeitsplätze zu schaffen und ein umfassendes System der lebenslangen Weiterbildung zu etablieren.

„Bisher hat es die Bundesregierung versäumt, in der Bevölkerung und bei den Unternehmen eine Aufbruchstimmung zu erzeugen. Stattdessen haben die ständigen Forderungen nach Einschnitten im Sozialstaat in Kombination mit dem Aufschieben zuvor versprochener Entlastungen für Verunsicherung gesorgt und die Konsumfreude gedämpft“, sagt IMK-Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien. „In einer zugespitzten geoökonomischen Situation, in der es auf die Binnennachfrage ankommt, weil vom Außenhandel erstmal keine großen Impulse kommen können, ist das ein besonders großes Problem.“

Laut der [IMK-Konjunkturprognose](#) von Dezember 2025 ist für 2026 mit einem Wirtschaftswachstum von 1,2 Prozent zu rechnen, nach einem Mini-Wachstum im abgelaufenen Jahr. „Erstmals seit der Wiedervereinigung dürfte Deutschland einen binnenwirtschaftlich angestoßenen Aufschwung erleben“, sagt Ökonom Dullien. „Wichtige Faktoren sind die zu erwartende solide Lohnentwicklung, vor allem aber die politische Entscheidung, endlich den enormen öffentlichen Investitionsstau in Deutschland aufzulösen.“ Der Iran-Krieg dürfte das Wachstum 2026 auf 0,9 Prozent bremsen, wenn er bis zum Sommer beendet ist, so die aktualisierte Prognose von März 2026. Für 2027 prognostiziert das IMK 1,6 Prozent Wachstum.

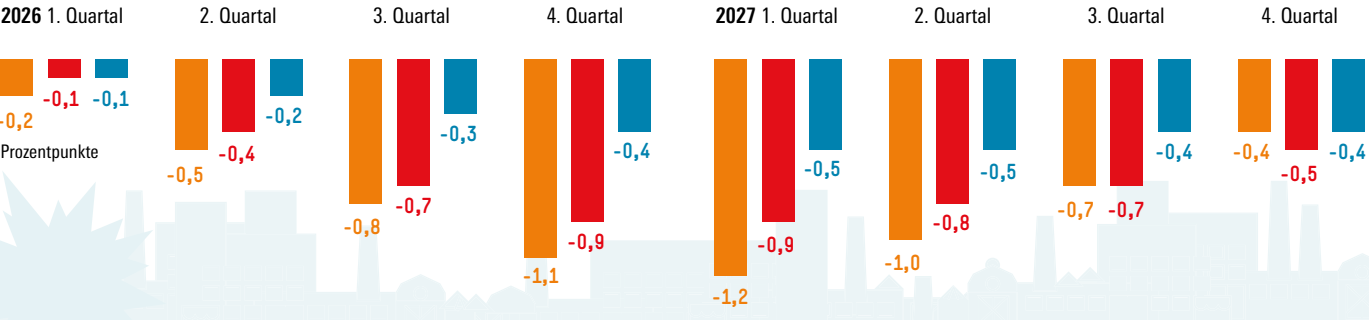
Für die Inflationsrate in Deutschland, die im vergangenen Jahr mit 2,2 Prozent im Jahresdurchschnitt das Inflationsziel der Europäischen Zentralbank (EZB) noch leicht überschritt, sagte der [IMK Inflationsmonitor](#) einen weiteren Rückgang im Jahr 2026 voraus – allerdings war das vor Beginn des Iran-Kriegs. Im Dezember 2025 hatte die Teuerungsrate für alle neun untersuchten Haushaltstypen jedenfalls an oder unter dem Inflationsziel gelegen. „Die ruhige Inflationslage liefert der EZB bereits seit geraumer Zeit den geldpolitischen Spielraum, um die Konjunktur zu stützen und insbesondere die kriselnde Industrie zu entlasten, die unter hohen Energiepreisen, den US-Zöllen und der starken



Risiko Energiepreisschock

So stark würde ein langer Iran-Krieg das Wirtschaftswachstum senken in ...

Deutschland USA Welt



Quelle: IMK 2026

Hans Böckler
Stiftung

Euro-Aufwertung leidet“, schrieb IMK-Inflationsexpertin Dr. Silke Tober. „Diesen Spielraum sollte sie zeitnah nutzen.“

Das IMK berechnet seit Anfang 2022 monatlich spezifische Inflationsraten für neun repräsentative Haushaltstypen, die sich nach Zahl und Alter der Mitglieder sowie nach dem Einkommen unterscheiden. Während der Inflations-Ausblick für die nächste Zukunft unproblematisch ist, offenbart Tobers Auswertung im Vergleich der vergangenen Jahre ein weiterhin deutlich erhöhtes Preisniveau: Seit 2019, dem Jahr vor Corona-Pandemie und Ukraine-Krieg, sind die Verbraucherpreise um 22,5 Prozent gestiegen. Am größten war die Teuerung mit 39,1 Prozent bei Nahrungsmitteln und, trotz Preisrückgängen in jüngster Zeit, bei Energie (plus 36,8 Prozent).

Die Schuldenbremse muss
grundlegend reformiert werden

Das im März 2025 vom Bundestag beschlossene „Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität“ reicht trotz der Höhe von 500 Milliarden Euro nicht aus, um Deutschland fit zu machen für die Zukunft – selbst wenn es wirklich, wie vorgesehen, nur für zusätzliche Investitionen eingesetzt würde. Dafür wurde bei Bildung, Digitalisierung, Wohnen oder Verkehr zu lange gespart. Hinzu kommt die Mammutaufgabe der sozial-ökologischen Transformation. Um Investitionen in die Zukunft des Landes dauerhaft möglich zu machen, ist deshalb eine echte Reform der Schuldenbremse nötig.

Nach einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten [Studie](#) des Wirtschaftswissenschaftlers Prof. Dr. Tom Krebs (Universität Mannheim) wäre eine minimale Anpassung ausreichend. Die bestehende Schuldenregel müsste um eine Investitionsregel – die sogenannte Goldene Regel – ergänzt werden. Diese würde öffentliche Investitionen, wie sie in der Finanzstatistik definiert sind, von der Neuverschuldungsbegrenzung ausnehmen.

Welche Spielräume das eröffnet, zeigen die Berechnungen des Ökonomen: Im Jahr 2023 wäre so eine Nettokreditaufnahme von 1,5 Prozent des Bruttoinlandsprodukts (BIP) erlaubt gewesen, mehr als viermal so viel wie bei der geltenden Schuldenbremse. Die positiven Effekte würden dabei die möglichen negativen bei weitem überwiegen, da von den zusätzlichen Investitionen starke Wachstumsimpulse ausgingen.

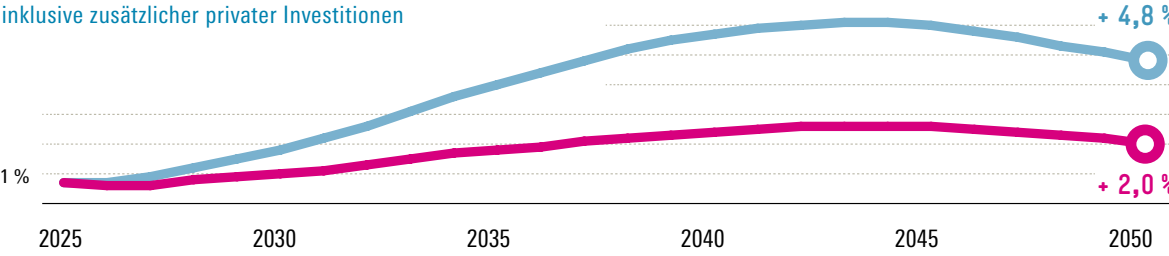
Auf 600 Milliarden Euro binnen zehn Jahren hat das IMK zusammen mit dem Institut der deutschen Wirtschaft den Bedarf an zusätzlichen öffentlichen Investitionen in Deutschland bereits 2024 beziffert – deutlich mehr also, als nun mit dem Sondervermögen zur Verfügung steht. Wie sehr sich eine solche kreditfinanzierte Investitionsoffensive auch für die heutige Kindergeneration lohnen würde, verdeutlichen [Simulationsrechnungen](#) der IMK-Experten Dr. Christoph Paetz und PD Dr. Sebastian Watzka. Demnach würde das deutsche BIP in den kommenden 25 Jahren zusammengerechnet um bis zu 4750 Milliarden Euro höher ausfallen als ohne eine Investitionsoffensive. Auch Sorgen hinsichtlich der Staatsfinanzen seien unbegründet: Die Ausgaben würden sich über das größere Wachstum, mehr Beschäftigung und erhöhte Staatseinnahmen mittel- bis langfristig sogar selbst finanzieren. Die Staatsschuldenquote wäre am Ende niedriger als heute.

Die ebenfalls im März 2025 vom Bundestag getroffene Entscheidung, Kredite für Verteidigungsausgaben künftig von der Schuldenbremse auszunehmen, könnte den Schuldenstand des deutschen Staates bis 2050 hingegen von heute 65 Prozent auf fast 100 Prozent des BIP steigen lassen. Zu diesem Ergebnis kommen Paetz und Watzka in einer [Untersuchung](#), die sie zusammen mit ihrer IMK-Kollegin Dr. Katja Rietzler vorlegten. Anders als Infrastrukturinvestitionen hätten Rüstungsausgaben in der Regel keinen gesonderten Effekt auf den produktiven Kapitalstock einer Ökonomie und verstärkten damit das langfristige Wachstum nur wenig, erklären die Forschenden. Dauerhaft hohe Verteidi-



Mehr Wachstum dank mehr Investitionen

So würde sich ein öffentliches Investitionsprogramm* auf das Bruttoinlandsprodukt auswirken ...



*In Höhe von 600 Milliarden Euro im Zeitraum 2025 bis 2035. Quelle: IMK 2025

Hans Böckler
Stiftung

gungsausgaben sollten deshalb zu einem erheblichen Teil über Steuern finanziert werden, etwa über eine zweckgebundene einmalige Sonderabgabe auf sehr große Vermögen.

„Ökonomisch ist die Schuldenbremsenreform vom Frühjahr 2025 genau falsch herum aufgezogen worden“, sagt IMK-Direktor Dullien. „Eigentlich hätte man großzügig Kredite für Investitionen erlauben und vorübergehend Spielräume für Verteidigung schaffen sollen.“ Ob und wie die Schuldenbremse weiter reformiert werden soll, berät eine von der Bundesregierung eingesetzte Expert*innen-Kommission. Bei der Bevölkerung dürften Weiterentwicklungen der Schuldenregel, die mehr Spielraum für öffentliche Investitionen schaffen, auf große Zustimmung stoßen – das ergibt sich aus einer repräsentativen Online-Befragung von 2700 Menschen, die von den IMK-Forschern Dr. Jan Behringer und Lukas Endres [ausgewertet](#) wurde.

Die Lockerung der Schuldenbremse durch das „Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität“ findet demnach in nahezu allen Altersgruppen und quer durchs Parteienspektrum – außer bei Anhänger*innen von AfD und BSW – eine Mehrheit. Schulden zur Finanzierung öffentlicher Investitionen lehnen nur 21 Prozent grundsätzlich ab. „Dieser Befund ist insofern bemerkenswert, als frühere Umfragen dokumentiert haben, dass die Bevölkerung die vorherige Schuldenregel lange mehrheitlich unterstützte“, erklären die Wissenschaftler.

Zu dieser veränderten Sichtweise dürfte auch die Arbeit des IMK beigetragen haben. Um den Mainstream in wirtschaftlichen Debatten zu verändern, wurde das Institut vor 20 Jahren gegründet. Eine wichtige Rolle spielte damals der 2025 verstorbene DGB-Vorsitzende [Michael Sommer](#). Eine [Jubiläumstagung](#) am 3. Juli 2025 in Berlin erinnerte an die Anfänge, als die meisten Ökonom*innen die Schuld für die schwierige wirtschaftliche Lage bei den Gewerkschaften suchten und progressive makroökonomische Ansätze kaum Gehör fanden. Das IMK trug maßgeblich dazu bei, dass sich das änderte, und gehört heute zu den führenden Wirtschaftsinstituten. „Ihr habt uns in vielen Debatten den Rücken gestärkt und das rein marktwirtschaftliche Denken der damaligen Zeit aufgebrochen“, sagte die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi und nannte als Beispiel die lange Auseinandersetzung um die Schuldenbremse. „Es ist uns gelungen, den Gedanken, dass wir investieren müssen, bis in die Union hineinzutragen.“

Grüner Stahl als zentraler Pfeiler einer resilienten Wirtschaft

Politik und Industrie sollten alles dafür tun, die Stahlproduktion in Deutschland zu erhalten. Andernfalls könnten die Folgen gravierend sein. Nach einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten [Studie](#) der Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Tom Krebs und Dr. Patrick Kaczmarczyk (Universität Mannheim) drohen der deutschen Wirtschaft bis zu 50 Milliarden Euro jährlicher Wertschöpfungsverlust, wenn sie ohne inländische Stahlproduktion in einen globalen „Stahlschock“ geriete – also wenn große Stahlexporteure wie China ihre Ausfuhren nach Europa aufgrund von geopolitischen Konflikten oder Lieferkettenproblemen in kurzer Zeit erheblich drosseln würden. „Wirtschaftliche Resilienz für Deutschland und Europa setzt eine starke deutsche Stahlindustrie voraus, die zeitnah und breit auf klimafreundliche Produktion umstellt“, schreiben die Forscher.

Um den Bedarf verlässlich zu decken, müssen laut ihren Berechnungen langfristig mindestens rund 40 Millionen Tonnen Stahl in Deutschland produziert werden – je zur Hälfte „Primärstahl“, der über CO₂-arme Direktreduktion erzeugt, und „Sekundärstahl“, der in Elektroöfen aus Stahlschrott geschmolzen wird. Doch bislang sei bei „grünem“ Primärstahl wegen unzureichender oder auf Eis gelegter Investitionen der Unternehmen lediglich eine Produktionskapazität von acht Millionen Tonnen jährlich zu erwarten. „Deutschland muss daher den Ausbau der Produktionskapazitäten im Bereich des grünen Stahls deutlich beschleunigen und zusätzliche Investitionen anstoßen“, heißt es in der Analyse.

Es ist höchste Zeit, Stahl als strategische Ressource zu betrachten: Diese Botschaft vermittelte auch die [„Vollkonferenz der Arbeitsgemeinschaft Engere Mitarbeiter*innen der Arbeitsdirektor*innen Stahl“](#), die am 11. und 12. September 2025 bei thyssenkrupp in Essen stattfand. Die Teilnehmer*innen forderten mehr staatliches Engagement für die ins Wanken geratene Branche: bezahlbare Energie und sichere Rahmenbedingungen für die Transformation, wie etwa Leitmärkte für „grünen“ Stahl. „Jetzt ist endlich mal Machen angesagt“, sagte Jens Looock, Arbeitsdirektor bei Salzgitter Flachstahl. Vorträge und Themencafés zu innovativer Personalarbeit, KI-gestützter Weiterbildung oder neuen Führungsmodellen unterstrichen den Willen und die Fähigkeit, sich zukunftsfähig aufzustellen. Jan-Paul Giertz, I.M.U.-Experte für Personalmanagement und Vertreter der Hans-Böckler-Stiftung in der Arbeitsgemeinschaft, bilanzierte: Die hoch entwickelte Montanmitbestimmung habe „viel dazu beigetragen, dass diese Industrie überhaupt erhalten werden konnte“.

Gegen Fachkräftemangel helfen bessere Arbeitsbedingungen und eine strategische Personalplanung

Von Arbeitgeberseite wird beinahe gebetsmühlenartig ein Mangel an Fachkräften beklagt. Doch nicht selten ist das Problem selbstgemacht. Die WSI-Forscherin Dr. Elke Ahlers hat Daten der Betriebs- und Personalrätebefragung sowie der Erwerbspersonenbefragung des WSI [ausgewertet](#) und kommt zum Ergebnis: Dass in vielen Betrieben Arbeitskräfteknappheit herrscht, hängt aus Sicht der Beschäftigten auch mit unzureichenden Löhnen, widrigen Arbeitsbedingungen und fehlenden Investitionen in Aus- und Weiterbildung zusammen. Ein knappes Fünftel der Unternehmen mit Personalmangel baut sogar gleichzeitig Stellen ab. Offenbar nutzen einige Arbeitgeber nicht die Möglichkeit, mit vorhandenen Arbeitskräften auf veränderte Anforderungen zu reagieren, beispielsweise durch Umschulungen.

Genauer [untersucht](#) haben Dr. Magdalena Polloczek (WSI) und Anno Krämer (Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf) den Mangel an Fahrer*innen für Linienbusse und Straßenbahnen im öffentlichen Personennahverkehr. Bereits heute seien 4100 Stellen unbesetzt. Wegen der nahenden Verrentung vieler älterer Fahrer*innen sowie der generell hohen Fluktuation in der Branche seien bis 2035 jedoch mindestens 85000 Neueinstellungen nötig. Sollten sich die Fahrgastzahlen wie im Zuge der Verkehrswende angestrebt tatsächlich verdoppeln, würden weitere mindestens 84000 Fahrer*innen gebraucht. Im vergangenen Jahr seien aber in ganz Deutschland nur

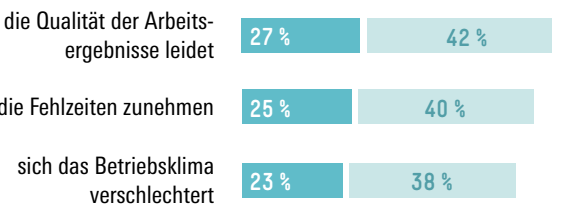
543 Ausbildungsverträge für Fachkräfte im Fahrbetrieb abgeschlossen worden.

Die Studie empfiehlt deshalb höhere Löhne, Arbeitszeiten, die sich stärker an den Bedürfnissen der Beschäftigten orientieren, größere Ausbildungsaktivitäten und mehr Anstrengungen in Sachen Qualifizierung. Um den ÖPNV sowohl als Arbeitsort wie auch als Mobilitätsangebot attraktiver zu machen, seien zudem konsequente Investitionen sowie eine deutliche Aufstockung der staatlichen Zuschüsse erforderlich.

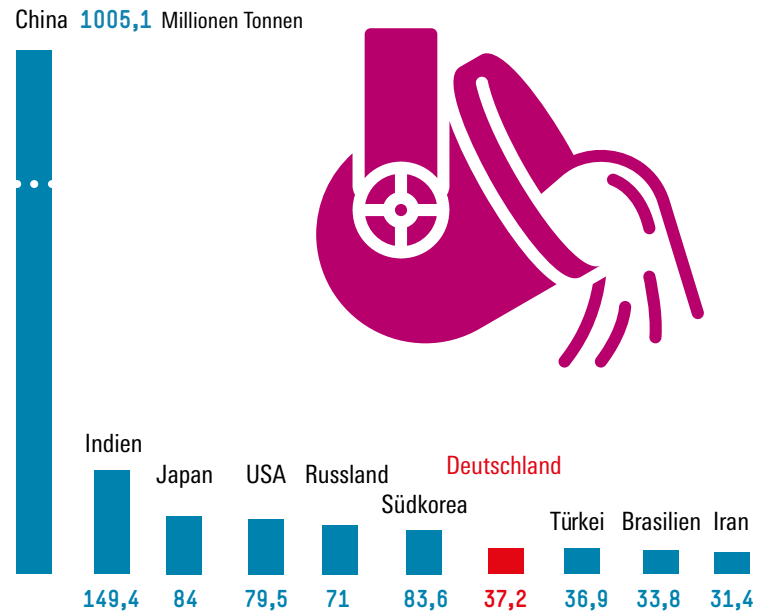
Auch in einem anderen Bereich, der für das Gelingen der sozial-ökologischen Transformation entscheidend sein wird, muss mehr für das Gewinnen und Sichern von Fachkräften getan werden: Nach einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten [Analyse](#) des WifOR-Instituts in Darmstadt werden insgesamt rund 160000 zusätzliche Fachkräfte für Produktion, Planung und Montage von Windkraftanlagen benötigt. „Eine erfolgreiche Energiewende erfordert nicht nur technische Infrastruktur, sondern auch eine strategisch ausgerichtete Fachkräftepolitik“, schreiben die Arbeitsmarktforscher Henry Zehe und Florian Fickler. „Dazu gehören vorausschauende Investitionen in Ausbildung, Weiterbildung und regionale Qualifizierungsstrukturen.“

Wie Betriebe mit strategischer Personalplanung einem Fachkräftemangel vorbeugen können, wie sich Unternehmensinteressen und Bedürfnisse der Beschäftigten dabei in Einklang bringen lassen und wie Mitbestimmungsakteur*innen das beeinflussen können, erklärte I.M.U.-Experte Giertz im Videoformat [„Kurz & Gut“](#) der Hans-Böckler-Stiftung. Als Beispiel guter Praxis veröffentlichte das I.M.U. ein [Porträt](#) der strategischen Personalplanung bei Airbus, die seit 2022 durch eine Konzernbetriebsvereinbarung geregelt ist.

Engpässe mit Folgen
Betroffene Beschäftigte stimmen **voll und ganz** oder **eher** zu, dass wegen des Personalmangels in ihrem Betrieb ...



Deutschland auf Platz 7
Die weltweit größten Stahlproduzenten waren 2024 ...



Quelle: World Steel Association 2025

Hans Böckler Stiftung

DEMOKRATIE UND MITBESTIMMUNG
IN DER WIRTSCHAFTS- UND
ARBEITSWELT STÄRKEN

Mitbestimmung schafft Vertrauen – und muss
deshalb dringend geschützt werden

Je unsicherer die Zeiten, desto bedeutender ist eine starke Mitbestimmung. Und unsicher ist die Gegenwart so sehr wie lange nicht mehr – daran wollte bei der Böckler Konferenz für Aufsichts-räte, die Hans-Böckler-Stiftung und der DGB am 4. und 5. Juni 2025 in Berlin veranstalteten, niemand herumdeuteln. Wachsende geopolitische Risiken, ein irrlichternd-autoritärer US-Präsident, sich abschottende Ökonomien, China, die Transformation: „Es gibt keine Kolleginnen, keine Kollegen, die nicht verunsichert sind“, sagte Daniela Cavallo, Vorsitzende des VW-Konzern- und -Gesamtbetriebsrates. Vor allem, weil Europas größter Autobauer auf die Herausforderungen mit einem strikten Sparkurs reagieren will. Unter diesen Vorzeichen sei die Mitbestimmung wichtiger als jemals zuvor, sagte Cavallo: „Wenn wir jetzt die Entscheidung der Kapitaleseite überlassen, steht das Ergebnis fest.“

Arbeitnehmervertreter*innen sind aber auch gefordert, wenn es darum geht, einen Umgang mit den Angriffen der Trump-Regierung auf Nachhaltigkeitskriterien und Diversitätsprogramme zu finden. In einer Diskussion mit der New Yorker Finanz- und Wirtschaftsjournalistin Heike Buchter machte die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi bei der Konferenz klar: „Wir unterscheiden nicht zwischen Hautfarbe,

Religion oder Geschlecht. Neutralität gegenüber so einer Politik kann keine Lösung sein.“

Dass verschiedene Wertvorstellungen und Unternehmenskulturen aufeinandertreffen, geschieht allerdings keineswegs nur, wenn Unternehmen den Sprung über den Atlantik wagen. Nach einer vom I.M.U. geförderten Studie der Wissenschaftlerin Dr. Shuwen Bian sind derzeit mehr als 200 deutsche Unternehmen überwiegend oder vollständig im Besitz chinesischer Anteilseigner*innen – nicht selten mit Folgen für die Mitbestimmung.

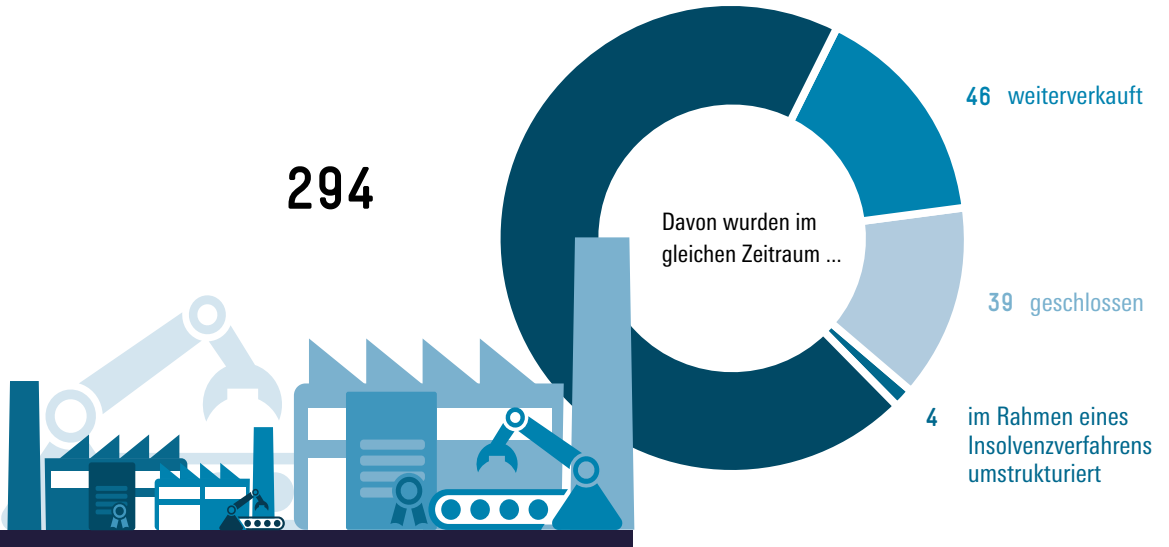
Betriebsräte berichten von eingeschränktem Zugang zu Informationen, Sprachbarrieren, paternalistischem Management und Parteirichtlinien, die Manager*innen von eigenständigen Entscheidungen abhalten. Zwar gebe es keine Versuche, die Arbeit von Betriebsräten aktiv zu behindern, allerdings seien die chinesischen Gesellschafter*innen und Manager*innen oft nicht greifbar und zeigten auch kein großes Interesse am Dialog mit den Sozialpartnern. „Diese Abwesenheit in der Sozialpartnerschaft wird besonders problematisch, wenn eine gemeinsame Lösungsfindung zur Bewältigung einer Krisensituation unerlässlich ist“, konstatiert die Wissenschaftlerin.

Gute Gründe, die Mitbestimmung in Deutschland zu stärken und vor einer Aushöhlung zu schützen, gibt es mehr als genug. Was Union und SPD nach der Bundestagswahl 2025 in ihrem Koalitionsvertrag zum Thema „Weiterentwicklung der Mitbestimmung“ festhielten, ist nach Ansicht von Dr. Daniel Hay jedoch bloß ein vages politisches Bekenntnis. Zur unternehmerischen Mitbestimmung enthalte



Chinesische Investitionen

So viele deutsche Unternehmen wurden zwischen 2003 und 2023 von chinesischen Unternehmen übernommen ...



Quelle: Bian 2025

Hans Böckler
Stiftung

der Vertrag rein gar nichts, kritisierte der wissenschaftliche Direktor des I.M.U. im Podcast „System-relevant“ der Hans-Böckler-Stiftung. Dabei sei es inzwischen „Volkssport“, einen paritätisch mitbestimmten Aufsichtsrat zu verhindern – etwa indem sich ein Unternehmen rechtzeitig vor dem Erreichen des Schwellenwerts von 2000 Beschäftigten in eine Europäische Aktiengesellschaft (SE) umwandelt und sein Mitbestimmungsniveau damit „einfriert“. „Der Gesetzgeber ist hier gefragt und gefordert, diese Problematik zu beheben“, sagte Hay.

Erfreulicher ist die Situation hingegen bei den Europäischen Betriebsräten (EBR): Nach langen Verhandlungen verabschiedete das EU-Parlament im Oktober 2025 die neugefasste EBR-Richtlinie. Das Regelwerk, das nach zwei Jahren in den Mitgliedsstaaten umgesetzt und in drei Jahren angewendet werden muss, bringt einige substantielle Verbesserungen, wie I.M.U.-Expertin Maxi Leuchters im Monitor EU-Wirtschaftsrecht auf dem Mitbestimmungsportal der Stiftung erläutert. „Die Reform sieht unter anderem vor, dass Unternehmen die Konsultation des EBR vollständig abschließen müssen, bevor die Unternehmensleitungen über Standortverlagerungen oder Restrukturierungen abschließend entscheiden können.“ Damit soll die bislang gängige Praxis unterbunden werden, das Gremium vor vollendete Tatsachen zu stellen.

Zu den weiteren Neuerungen gehören „spürbare finanzielle und nicht-finanzielle Konsequenzen bei Verstößen gegen Informations- und Konsultationsrechte“, der Anspruch auf mindestens zwei EBR-Sitzungen pro Jahr sowie ein Recht auf das Hinzuziehen von Sachverständigen. EBR-Vereinbarungen, die Unternehmen vor 1996 freiwillig abgeschlossen haben, sollen binnen zwei Jahren nach Umsetzung

der Richtlinie an die neuen Regelungen angepasst werden. Aber auch alle anderen EBR-Vereinbarungen, die nicht den neuen Mindestanforderungen genügen, sind entsprechend zu ändern.

Von der Betriebsratsgründung bis zur Förderung von Diversität: Beispiele guter Mitbestimmungspraxis

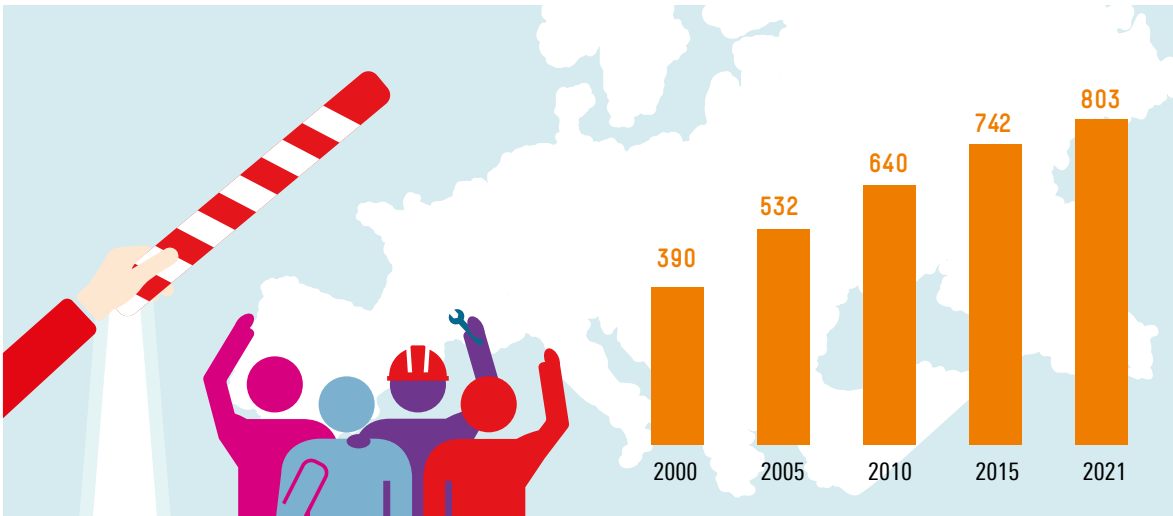
Auch wenn jedes Unternehmen anders ist und jeder Betriebsrat vor spezifischen Herausforderungen steht: Von Erfahrungen, die andernorts gemacht wurden, lässt sich lernen. Das I.M.U. veröffentlichte deshalb auch 2025 wieder Porträts von nachhaltig wirkenden Praxisbeispielen der betrieblichen Mitbestimmung. Verfasst sind sie von Wissenschaftlerinnen des Bochumer Helix Instituts, es kommen aber immer auch die beteiligten Mitbestimmungsakteur*innen zu Wort.

Nachgezeichnet wird, wie beim Süßwarenhersteller Viba sweets im thüringischen Schmalkalden nach mehr als 20 Jahren wieder ein Betriebsrat gegründet wurde, weil ein Wechsel in der Geschäftsleitung für Unsicherheit in der Belegschaft sorgte. Das Porträt macht plastisch, welche Hürden es gab, welche Rolle die Unterstützung durch die Gewerkschaft NGG spielte und wie es schließlich gelang, zu einer guten Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber zu kommen. Erreicht wurden unter anderem eine einheitliche Urlaubsregelung sowie die Verkürzung der Wochenarbeitszeit von 40 auf 38 Stunden, bei vollem Lohnausgleich. „Diese Maßnahmen stehen beispielhaft für eine erfolgreiche Mitbestimmung, bei der langfristige Verbesserungen nur im Schulterschluss erreicht werden können“, schreiben Simone Rom und Julia Massolle.



Grenzüberschreitende Interessenvertretung wird wichtiger

So viele ausländische Unternehmen mit Europäischem Betriebsrat und Tochtergesellschaften in Deutschland gab es ...



Quelle: Janssen, Leuchters 2024

Hans Böckler
Stiftung

Bei der Schön Klinik Group sorgte entschlossenes und konzertiertes Vorgehen von Betriebsratsmitgliedern dafür, dass innerhalb von nur einem Jahr sowohl ein Gesamt- als auch ein Konzernbetriebsrat gegründet werden konnte – und das, obwohl die Geschäftsführung zunächst mit Abmahnungen und anderen als belastend empfundenen Maßnahmen auf das Vorhaben reagierte. Mittlerweile läuft die Zusammenarbeit dank eines neuen Personalleiters besser. „Wir haben in Deutschland die Möglichkeit, Demokratie im Kleinen zu praktizieren“, wird die Konzernbetriebsratsvorsitzende Felicitas Neuhaus in der Publikation zitiert. „Das ist, glaube ich, die große Aufgabe von Betriebsräten, diesen Gedanken immer mitzutransportieren: Wir machen hier Demokratie.“

Um die Kompetenzen anzuerkennen, die Betriebsratsmitglieder im Rahmen ihres Mandats erwerben und tagtäglich anwenden, gibt es beim belgischen Chemiekonzern Solvay bereits seit 2018 eine mit dem EBR ausgehandelte „Charta über die Anerkennung der Erfahrungen von Gewerkschafts- und Arbeitnehmervertretern“. Bei der Umsetzung in Deutschland wurde eine Beurteilungsmatrix entwickelt, die unter anderem die Grundlage dafür bieten soll, dass sich Betriebsratsmitglieder nach Ende ihres Mandats auf eine qualifikationsgerechte Stelle im Unternehmen bewerben können.

In der Reihe „Mitbestimmungspraxis“ des I.M.U. zeigen die Helex-Wissenschaftlerinnen Dr. Claudia Niewerth und Simone Rom anhand konkreter Regelungsbeispiele aus vier Unternehmen, wie Betriebsräte Gleichstellung, Gerechtigkeit und Diversität im Betrieb fördern können – und sollten. Wesentliche Erfolgsfaktoren seien eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und ein regelmäßiger

Austausch mit dem Arbeitgeber sowie eine transparente Kommunikation mit der Belegschaft. „Die Beispiele zeigen, dass es auch zu Unverständnis oder Neid kommen kann“, erklären die Autorinnen. „Ohne ausreichende Erklärung können manche Mitarbeitende die Regelungen und Vereinbarungen als ungerecht empfinden.“

Erhellend kann es aber auch sein, die eigene Betriebsratsarbeit mit dem Vorgehen von Kolleg*innen in anderen Ländern zu vergleichen. Die WSI-Forscher PD Dr. Martin Behrens und Dr. Wolfram Brehmer haben zusammen mit niederländischen Wissenschaftler*innen eine Online-Befragung von 1776 Betriebsratsmitgliedern aus Deutschland und den Niederlanden ausgewertet. Trotz sehr ähnlicher Rahmenbedingungen würden sich Beschäftigtenvertretungen hierzulande stark auf Gewerkschaft und Belegschaft ausrichten, während ihre niederländischen Gegenüber vergleichsweise enge Beziehungen zum Management pflegten. In beiden Ländern gelinge es ihnen jedoch, „Workers’ Voice“ systematisch zum Ausdruck zu bringen.

Expertise für die erfolgreiche Interessenvertretung

Die Hans-Böckler-Stiftung unterstützt die Arbeit von Betriebs- und Aufsichtsräten, indem sie Handlungs- und Orientierungswissen auf ganz verschiedenen Feldern zur Verfügung stellt.

Ein neues und besonders komplexes Thema ist die Nachhaltigkeitsberichterstattung, wie sie von der CSRD-Richtlinie der EU verlangt wird. Für Mitbestimmungsakteur*innen bedeutet die unternehmerische Berichtspflicht zu Fragen von

Umwelt, Sozialem und Governance eine Chance. „Nur was messbar gemacht wird, bekommt das Potenzial für Veränderungen“, sagt I.M.U.-Nachhaltigkeitsexpertin Alexandra Schädler. Im Rahmen der Omnibus-Initiative wurde die geplante Reichweite der Richtlinie allerdings erheblich verringert.

In Deutschland befindet sich die Umsetzung der Richtlinie immer noch im Gesetzgebungsprozess. Über den aktuellen Stand informiert fortlaufend die Rubrik UP2DATE: Nachhaltigkeit auf dem Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung. Warum ein Aufweichen der Regelungen der falsche Weg ist, erklärten die Expert*innen des I.M.U. in einem Policy Brief: „Es muss vielmehr darum gehen, betroffene Unternehmen zielgerichtet dabei zu unterstützen, die geforderten Pflichten effizient und zum Nutzen aller Stakeholder umzusetzen.“ Die verpflichtende Einbindung der Beschäftigtenvertreter*innen sei dabei ein entscheidender Hebel.

Bereits seit 2021 müssen börsennotierte Unternehmen über die jährlichen Veränderungen bei der Vergütung der Vorstände und der Durchschnittsvergütung der Beschäftigten berichten. Für Arbeitnehmervertreter*innen in den Aufsichtsräten könne das „gut zugängliches und unbedingt zu nutzendes Datenmaterial“ liefern, heißt es in einem Mitbestimmungsreport von Navid Armeli (I.M.U.) und Katrin Schmid (wmp consult, Hamburg). Etliche Unternehmen veröffentlichen jedoch nur wenig aussagekräftige Daten, die keine Berechnung der Pay Ratio zwischen Vorstand und Belegschaft ermöglichen. Die Autor*innen fordern darum regulatorische Anpassungen. Nötig sei unter anderem eine Verpflichtung, zusätzlich zu den prozentualen jährlichen Veränderungsraten auch absolute Zahlen zu berichten.

Eine kritische Analyse der Regelungen zur Eingruppierung von Arbeitnehmer*innen im öffentlichen Dienst hat die Juristin Dr. Milena Herbig (Universität Kassel) vorgelegt – und ist dafür 2025 vom HSI mit dem Hugo Sinzheimer Preis für herausragende Doktorarbeiten im Arbeitsrecht ausgezeichnet worden. Die Wissenschaftlerin hat die Kriterien untersucht, anhand derer in den Tarifverträgen von Bund und Ländern die Entgeltgruppe bestimmt wird, und festgestellt: Es gibt Leerstellen. So kämen etwa Belastungen und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten nicht vor, die Bewertung der Tätigkeiten sei intransparent. „Das ist problematisch für den Entgeltgleichheitsgrundsatz und deshalb ein guter Anlass für die Tarifvertragsparteien, die Entgeltordnung zu überarbeiten“, sagte Herbig im Gespräch mit HSI-Direktor Dr. Ernesto Klengel im Podcast „Systemrelevant“ der Stiftung.

In Politik und Wirtschaft: Die Demokratie muss verteidigt werden

Demokratie ist kein Zuschauersport. Vor der Bundestagswahl 2025 ermunterte die Hans-Böckler-Stiftung ihre Stipendiat*innen deshalb, aktiv zur Wahl aufzurufen und für Demokratie, gewerkschaftliche Werte und eine kompromissorientierte Debattenkultur einzutreten. Für Aktionen und Veranstaltungen konnten Gelder beantragt werden. Zwölf Projekte in sieben Bundesländern wurden gefördert – von Vortrags- und Diskussionsveranstaltungen in mehreren Städten über einen Poetry-Slam zu Demokratie in Aachen bis zur Verteilung von Sattelschonern mit der Aufschrift „Rette deinen Arsch – Geh wählen“ in Münster. In einer begleitenden Online-Vortragsreihe sprachen Fachleute von Hans-Böckler-Stiftung und DGB über Themen wie die Strategien von Populist*innen oder die gewerkschaftlichen Positionen zur Bundestagswahl. Wegen des großen Erfolgs wird das Programm im „Superwahljahr 2026“, wenn neben fünf Landtagswahlen auch Betriebsrats- und JAV-Wahlen anstehen, fortgesetzt.

Für Stipendiat*innen, die bislang erst wenig mit Mitbestimmung und Arbeitsbeziehungen zu tun hatten, veranstaltete die Begabtenförderung ein Einstiegsseminar vom 1. bis 4. April 2025 in Köln. Unter dem Titel „Mitbestimmung, Gewerkschaften, Arbeit und Demokratie“ setzten sich 16 Studierende mit den Grundlagen der industriellen Beziehungen in Deutschland und der Funktionsweise von betrieblicher und Unternehmensmitbestimmung auseinander. „Gerade der Besuch beim Feststoffbetrieb der Bayer AG in Leverkusen konnte sehr anschaulich zeigen, wie und wo Betriebsräte vor Ort wirken und wie sie als Scharnier zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber arbeiten“, sagt Dr. Pascal Geißler, Referatsleiter in der Begabtenförderung. Eine Betriebsrätin und ein JAV-Mitglied hätten sich einen ganzen Tag lang Zeit genommen, um einen Einblick in ihre tägliche Arbeit zu vermitteln – „und wirklich jede Frage der Stipendiat*innen zu beantworten versucht“.

Wie die bundesdeutsche Demokratie nach 1945 durch die Demokratisierung des Wirtschaftslebens gefestigt wurde, war dank einer Kooperationsveranstaltung von Hans-Böckler-Stiftung und Friedrich-Ebert-Stiftung am 17. September 2025 erstmals auch Thema beim 55. Deutschen Historikertag in Bonn. Die Keynote des Historikers Prof. Dr. Morten Reitmayer (Universität Trier) und die anschließende Podiumsdiskussion spannten den Bogen bis in die Gegenwart. „Die Erfahrung von Selbstwirksamkeit am Arbeitsplatz“, betonte Dr. Michaela Kuhnhenne, Referatsleiterin in der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung, „macht weniger anfällig für Rechtsradikalismus.“

EU-Vorgaben verbessern statt verwässern



FÜR EINE SOZIAL GERECHTE GESELLSCHAFT EINTRETEN

Mit wissenschaftlichen Fakten gegen Angriffe auf den Sozialstaat

Erst Bürgergeld, dann Rente, dann Krankenversicherung: Insbesondere von CDU und CSU wurden 2025 aggressive Debatten um den Sozialstaat angezettelt. Der Tenor: Deutschland könne sich sein Sozialsystem nicht mehr leisten, es müsse dringend gespart werden. Die Argumentation stützte sich dabei oftmals mehr auf Mythen und Ressentiments als auf Fakten. Die Hans-Böckler-Stiftung ist dem umfangreich mit wissenschaftlichen Ausarbeitungen entgegengetreten.

So zeigte eine Auswertung der IMK-Wissenschaftler*innen Prof. Dr. Sebastian Dullien und Dr. Katja Rietzler: Die Gesamtausgaben für soziale Sicherung sind in Deutschland weder auffällig groß noch auffällig gestiegen. Gemessen an der Wirtschaftsleistung – der gesamtwirtschaftlich relevanten Größe – sind die Ausgaben in zentralen Bereichen wie Grundsicherung, Rente und Arbeitslosenversicherung unverändert bzw. niedriger als vor 15 oder vor 20 Jahren. Der preisbereinigte Zuwachs bei staatlichen Sozialausgaben war zwischen 2002 und 2022 sogar der drittniedrigste unter den 27 OECD-Staaten, für die Daten verfügbar sind.

„Die aktuelle Sozialstaatsdebatte krankt oft an einem Fokus auf Schein- oder sekundären Problemen“, sagt IMK-Direktor Dullien. „Das könnte wirklich notwendige Reformen be- und sogar verhindern, und es verstellt den Blick darauf, dass die soziale Sicherung ein wichtiger Faktor für Wirtschaftswachstum und gesellschaftliche Stabilität

ist.“ Wirklich problematisch ist nach Analyse des IMK die Kostenentwicklung lediglich in einem Bereich: dem Gesundheitssystem. Statt den Patient*innen unter dem Schlagwort „Eigenverantwortung“ mehr Kosten aufzubürden, seien jedoch in erster Linie Reformen notwendig, die die Effizienz der Gesundheitsversorgung verbessern.

Nach einer vom IMK geförderten Studie des Berliner IGES Instituts wäre es zudem fair und sinnvoll, wenn die gesetzliche Krankenversicherung (GKV) mehr Geld vom Bund bekäme als derzeit 14,5 Milliarden Euro pro Jahr. Denn die gesetzlichen Krankenkassen zahlen jährlich knapp 58 Milliarden Euro für Leistungen, die vollständig oder anteilig versicherungsfremd sind. Damit fließen rund 18 Prozent ihrer Gesamtausgaben in Leistungen, die einen hohen gesellschaftlichen Nutzen stiften und meist grundsätzlich richtig in der GKV angesiedelt sind, die aber nicht allein den Beitragszahlenden zugutekommen und daher breiter finanziert werden sollten. Dazu zählen die Studienautor*innen unter anderem die Beiträge von Menschen in der Grundsicherung, die indirekte Finanzierung von Krankenhausinvestitionen oder auch Schutzimpfungen.

Trotz vehementen Protests jüngerer Unionsabgeordneter beschloss die Bundesregierung im vergangenen Jahr, das Rentenniveau bis 2031 bei 48 Prozent zu stabilisieren. In einer schriftlichen Stellungnahme zum Gesetzentwurf bewertete IMK-Rentenexpertin Dr. Ulrike Stein dies als Schritt in die richtige Richtung. Gerade unter dem Blickwinkel der Generationengerechtigkeit greife die Befristung bis 2031 aber zu kurz. „Alle Generationen profitieren gleichermaßen von der Maßnahme“, betonte die Ökonomin. Eine Studie von Wissenschaftler*innen des IMK und der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) in Berlin hatte zuvor detailliert aufgezeigt, dass Menschen

aller Geburtsjahrgänge zwischen 1940 und 2010 bei einer langfristigen Stabilisierung des Rentenniveaus im Verhältnis zu ihren Beiträgen überproportional mehr Rente bekämen.

Die Stabilisierung sei sowohl sozialpolitisch notwendig als auch für den Bund finanziell tragbar, machte Stein in ihrer Stellungnahme deutlich. Seit 2003 sind die Gesamtausgaben des Bundes zur Finanzierung der Rentenversicherung von 3,5 auf 2,7 Prozent des Bruttoinlandsprodukts gesunken, obwohl die Zahl der Altersrenten um 16 Prozent gestiegen ist. „Die gesetzliche Rente bleibt finanzierbar – wenn die Politik bereit ist, ihren gesellschaftlichen Verpflichtungen nachzukommen“, erklärte die Ökonomin.

In der Debatte ums Bürgergeld, das nach dem Willen der Bundesregierung zum 1. Juli 2026 durch eine „Grundsicherung“ mit strengeren Regeln ersetzt werden soll, wurde eine Unterstellung besonders hartnäckig wiederholt: dass sich Arbeiten wegen der hohen Sozialleistungen nicht mehr lohne. Eine WSI-Studie von Dr. Eric Seils wies für alle deutschen Städte und Landkreise nach, dass das Unsinn ist. Auch wer zum Mindestlohn arbeite, habe überall ein deutlich höheres verfügbares Einkommen zur Verfügung als vergleichbare Bürgergeldempfänger*innen.

Bei Alleinstehenden, die Vollzeit arbeiten, seien es im Durchschnitt zum Beispiel 557 Euro mehr. Im regionalen Vergleich am kleinsten ist der Lohnabstand zum Bürgergeldbezug in Orten mit sehr hohen Mieten wie etwa in München oder Hamburg. „Das verweist auf ein Feld“, sagt WSI-Direktorin Prof. Dr. Bettina Kohlrausch, „auf dem es im Gegensatz zum Niveau des Bürgergelds tatsächlich dringend politischen Handlungsbedarf gibt: die Schaffung bezahlbaren Wohnraums, die sowohl die Staatskasse als auch die unteren Einkommen entlasten würde.“

Weitere „Mythen der Sozialpolitik“ entlarvte die gleichnamige Blogserie, die das WSI mit dem Sozialpolitikblog des Deutschen Instituts für interdisziplinäre Sozialpolitikforschung gestartet hat und die 2025 um acht Beiträge wuchs. Auch eine Folge des Podcasts „Systemrelevant“ der Hans-Böckler-Stiftung klärte über „falsche Fakten für falsche Debatten“ auf.

Die wirtschaftliche Ungleichheit in Deutschland wächst auf Rekordhoch

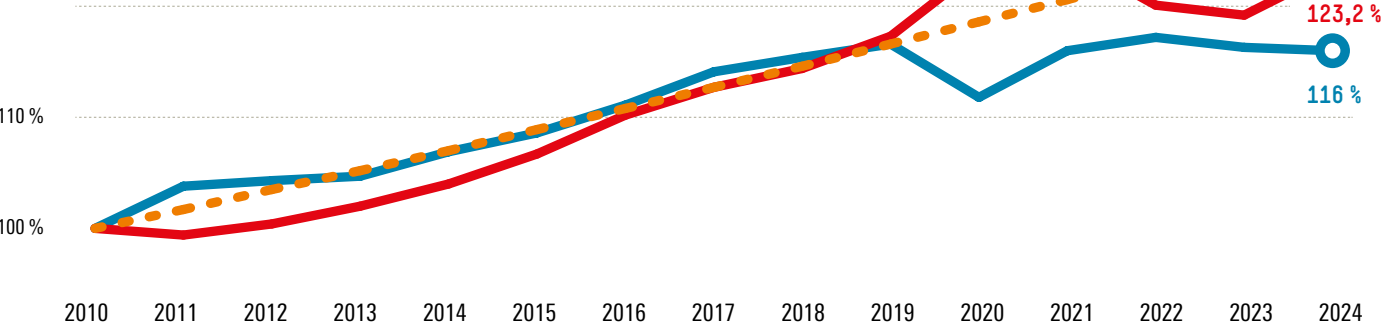
Wie wichtig ein funktionierender Sozialstaat ist, unterstreicht der WSI-Verteilungsbericht 2025. Demnach hat die Ungleichheit der Einkommen in Deutschland einen neuen Höchststand erreicht. Auch der Anteil der Menschen, die in Armut leben, ist so hoch wie nie seit Beginn der Datenerhebung. Allein zwischen 2018 und 2022 ist der Gini-Koeffizient, der bekannteste statistische Indikator für Einkommensungleichheit, demnach um gut sechs Prozent gestiegen. „Das ist eine starke Zunahme“, erklärt WSI-Verteilungsexpertin Dr. Dorothee Spannagel.

Laut ihrer Untersuchung hat die Einkommensungleichheit bereits seit 2010 deutlich zugenommen. Die Quote der Haushalte, die mit weniger als 60 Prozent des mittleren Einkommens auskommen müssen und deshalb als arm gelten, stieg seitdem von 14,4 auf 17,7 Prozent. Die wirtschaftliche Ungleichheit hat messbare Folgen, auch für den Zusammenhalt der Gesellschaft: Je niedriger das Einkommen ist, desto geringer fällt etwa das Vertrauen in staatliche und demokratische Institutionen aus. Bei der Bundestagswahl sank die Wahlbeteiligung mit sinkendem Einkommen. „Steigt die Ungleichheit der Einkommen, steigt gleichzeitig auch die Ungleichverteilung der Teilhabemöglichkeiten“, sagt die Sozialwissenschaftlerin. „Die Frage, wie sich die Konzentration der Einkommen entwickelt, hat somit eine eminent gesellschaftspolitische Bedeutung.“

Wenn das Wachstum schwächelt, steigt die Sozialquote

So entwickeln sich ...

Sozialausgaben Bruttoinlandsprodukt (BIP) BIP-Trend

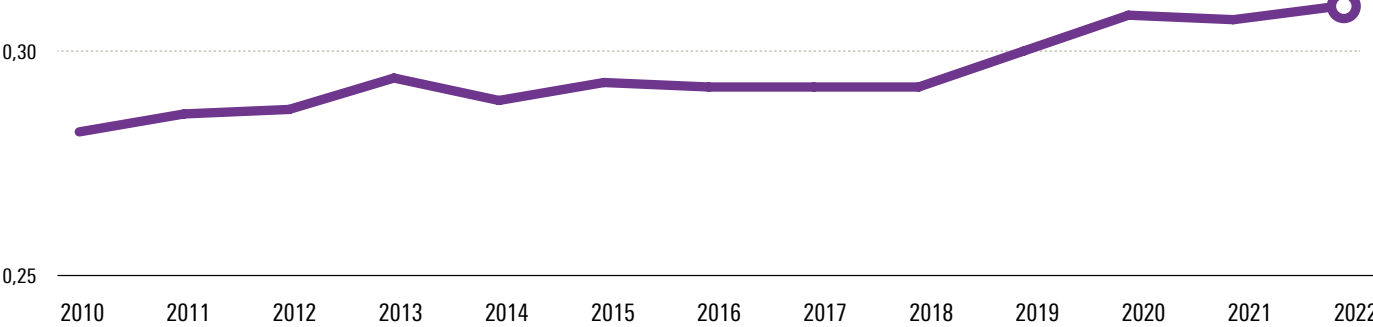


Quelle: IMK 2025

Hans Böckler Stiftung

Rekord bei der Ungleichheit

So hat sich der Gini-Koeffizient der verfügbaren Haushaltseinkommen entwickelt ...



Quelle: Spannagel 2024

Hans Böckler Stiftung

Die wachsende Ungleichheit liegt nicht zuletzt darin begründet, dass die ausgleichende Umverteilungswirkung durch Steuern und Sozialleistungen seit 2010 abgenommen hat. Nach einer Untersuchung, die Spannagel zusammen mit Dr. Jan Brülle vorlegte, funktionieren Sozialstaat und progressives Steuersystem zwar nach wie vor. Doch die Wirkung lässt nach: Während die Armutsquote 2010 durch Umverteilung um 59 Prozent gesenkt werden konnte, waren es 2021 nur noch 48 Prozent. Als Ursache machen die Forscher*innen unter anderem die damaligen Hartz-IV-Regelsätze, die deutlich hinter der Lohnentwicklung zurückblieben, sowie das sinkende Niveau der gesetzlichen Rente aus.

Von einem „verlorenen Jahrzehnt“ im Kampf gegen Armut und Ungleichheit sprechen Spannagel und Brülle. Dabei sei der Wunsch nach staatlicher Umverteilung in der Bevölkerung weit verbreitet: Bei der WSI-Erwerbspersonenbefragung, die für die Studie ausgewertet wurde, gaben rund 60 Prozent an, dass der Staat zu wenig gegen soziale Ungleichheit tue. Nur rund 15 Prozent sahen das dezidiert anders.

Wie groß die wirtschaftliche Ungleichheit in Deutschland ist, zeigt erst recht ein Blick auf die Vermögen. Nach einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Studie der gemeinnützigen Nichtregierungsorganisation Finanzwende Recherche verfügt das reichste Zehntel der Bevölkerung – Superreiche noch gar nicht mit eingerechnet – über ein Bruttovermögen von durchschnittlich 925 000 Euro pro Kopf. Die nachfolgenden 40 Prozent kommen immerhin noch auf 149 000 Euro, während die vermögensärmste Hälfte lediglich

6 000 Euro besitzt. Diese Ungleichheit wächst laut der Studie von Moritz Czygan und Britta Langenberg auch deshalb immer weiter, weil vermögensarme Menschen am Finanzmarkt strukturell benachteiligt würden und mit geringerer Rendite und höheren Kosten für ihr Vermögen rechnen müssten.

Diesen „Armutsnachteil“ beziffern die Forscher*innen für 2024 auf 525 Euro im Jahr: Über diese Summe könnten die 35 Millionen Menschen aus der unteren Vermögenshälfte jeweils zusätzlich verfügen, wenn sie die Konditionen der wohlhabenderen Vermögensmitte erhielten. Wer wenig hat, investiert sein Geld vor allem in das eigene Auto sowie in sichere, aber renditeschwache Anlagen wie Spareinlagen oder Lebensversicherungen. Das Geld der Vermögensmitte steckt dagegen vor allem in der eigenen Immobilie, was deutlich lukrativer, aber für ärmere Menschen unerschwinglich ist. „Die lange Niedrigzinsphase und der Fokus auf Aktien und Immobilien haben die öffentliche Diskussion zum Vermögensaufbau derart verengt, dass kaum noch auffällt, dass dabei Millionen Menschen mit wenig Geld außen vor bleiben“, heißt es in der Studie.

Karrierefördernde Weiterbildung kommt Männern häufiger zugute als Frauen

Bei der Gleichstellung der Geschlechter klappt im Arbeitsleben neben dem „Gender-Pay-Gap“ (ungleiche Bezahlung) und dem „Gender Care Gap“ (ungleiche Verteilung der Sorgearbeit) noch eine weitere Lücke: bei der Weiterbildung. Diesen „Gender Training Gap“ wiesen die WSI-Forscherinnen Dr. Yvonne Lott, Magdalena Polloczek und Dr. Eileen Peters mit einer Untersuchung auf Grundlage einer repräsentativen Befragung von 6 000 Erwerbspersonen im Detail nach. Demnach nehmen Frauen zwar insgesamt etwas häufiger an betrieblicher Weiterbildung teil als Männer. Aber: Sie absolvieren häufiger kürzere Maßnahmen, die weniger karrierefördernd sind. Sie erhalten dabei seltener finanzielle und zeitliche Unterstützung durch das Unternehmen. Männer hingegen profitieren häufiger von längeren Fortbildungen und werden dabei stärker von Vorgesetzten gefördert.

Auch die ungleiche Verteilung von Sorgearbeit wirkt sich aus: Mütter geben fast doppelt so oft wie Väter an, dass sie aus familiären Gründen nicht an Weiterbildungen teilnehmen können. „Der Gender Care Gap verschärft den Gender Training Gap“, sagte Ko-Autorin Lott, als sie den Report beim Gleichstellungsforum von WSI und HSI am 25. und 26. Februar 2025 in Berlin vorstellte. Und damit verschärfe sich wiederum der Gender-Pay-Gap. Kürzere Schulungen bringen seltener beruflichen Aufstieg und damit auch seltener mehr Geld.

Bei der interdisziplinären Konferenz diskutierten Fachleute aus Wissenschaft und Praxis über die Befunde und wie rechtlich und politisch darauf zu reagieren ist. Die stellvertretende DGB-Vorsitzende Elke Hannack forderte ein verbrieftes Recht auf Weiterbildung, mahnte jedoch: „Mit Weiterbildung allein werden wir Gleichstellung nicht durchsetzen.“ Es brauche einen „Umbau des Systems aus bezahlter Erwerbs- und unbezahlter Care-Arbeit“. Eltern müssten die Möglichkeit haben, flexibler als bisher weiterzuarbeiten. Dazu müsse nicht zuletzt das Recht gehören, eine reduzierte Arbeitszeit jederzeit wieder zu erhöhen.

Was von Corona übrig bleibt: Lehren aus der Pandemie

Die Stärken wie die Schwächen des deutschen Sozialstaats sind wohl noch nie so deutlich geworden wie in der Corona-Krise. Wie die Pandemie das Land verändert hat und welche Lehren daraus für die Zukunft zu ziehen sind, haben Wissenschaftler*innen des WSI in einem Sammelband unter dem Titel „Was von Corona übrig bleibt“ analysiert.

Die Beiträge spannen einen Bogen vom Siegeszug des Homeoffice über die Herausforderungen für die Betriebsratsarbeit bis zu den gesellschaftlichen Verwerfungen durch die Corona-Politik und zeichnen ein differenziertes Bild. Einerseits wurde die Gesundheitskrise bewältigt, staatliche Hilfen bewahrten viele Menschen vor großen wirtschaftlichen Notlagen und neue, flexiblere Arbeitsmodelle etablierten sich. Die vermehrte Nutzung

mobiler Arbeit schärfte das Bewusstsein für die Entgrenzung von Arbeit und Privatleben. Und auch in der Mitbestimmung wirkte die Pandemie als Katalysator für Digitalisierungsprozesse. Andererseits haben sich Ungleichheiten und Armut verfestigt. Frauen übernahmen mehr unbezahlte Sorgearbeit, die bei der sozialstaatlichen Absicherung – ähnlich wie geringfügige Beschäftigung oder selbstständige Tätigkeit – allerdings so gut wie gar nicht berücksichtigt wird. „Eine der zentralen Lehren ist, dass der Sozialstaat immer noch stark auf den Schutz des sogenannten Normalarbeitsverhältnisses ausgerichtet ist“, sagt WSI-Direktorin Prof. Dr. Bettina Kohlrausch, die das Buch zusammen mit Dr. Eileen Peters und PD Dr. Karin Schulze Buschoff herausgegeben hat. „So waren Menschen, die Vollzeit in abhängiger Beschäftigung gearbeitet haben, mit dem Kurzarbeitsgeld meist recht gut geschützt. Andere waren deutlich schlechter abgesichert.“

Auch die beruflichen Perspektiven junger Menschen haben sich verschlechtert, weil Ausbildungsplätze gestrichen wurden. Und insgesamt hat sich die politische Stimmung im Land eingetrübt. „Die Enttäuschungen und die fortschreitende Verfestigung finanzieller Schieflagen, die insbesondere bereits benachteiligte Gruppen hart getroffen haben, führten zu einer tiefen Verunsicherung und einem Vertrauensverlust gegenüber demokratischen Institutionen“, erklärt Soziologin Kohlrausch. „Dies könnte die gravierendste und nachhaltigste soziale Folge der Pandemie sein – ein schweres Erbe in einer Zeit, die ohnehin von multiplen Krisen geprägt ist.“

Großer Abstand zwischen Arm und Reich

So hoch ist das durchschnittliche Bruttovermögen ...



Quelle: Czygan, Langenberg 2025
Hans Böckler Stiftung

Mütter erhalten kürzere Weiterbildungen

Eine betriebliche Weiterbildung dauerte im Schnitt bei ...



Quelle: Lott u. a. 2025
Hans Böckler Stiftung

TRANSFORMATION DEMOKRATISCH,
SOZIAL UND NACHHALTIG GESTALTEN

Wie Transformationskonflikte gerecht gelöst werden können

Die klimagerechte Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft führt zu Konflikten. Veränderungen sorgen für Verunsicherungen, die von rechten und populistischen Parteien geschürt und ausgenutzt werden. Wie wirtschaftlicher Wohlstand, sozialer Schutz und ökologischer Umbau der Wirtschaft gegeneinander abgewogen und miteinander in Einklang gebracht werden können, ist ein umkämpftes Feld. „Eine ökologische Transformation ist nicht umsetzbar, wenn sie nicht auch sozial ist“, schrieben Dr. Neva Löw, Magdalena Poloczek und Sarah Mewes zum Auftakt einer Blogserie über Wege zur sozial gerechten Klimawende, die das WSI im Oktober 2025 zusammen mit dem Next Economy Lab (NELA) startete. „Sie muss der breiten Bevölkerung eine Perspektive für ein gutes Leben in Sicherheit bieten – sonst ist sie nicht durchsetzbar.“

Beim WSI-Herbstforum am 12. und 13. November 2025 in Berlin verbanden Fachleute aus Wissenschaft, Gewerkschaften und betrieblicher Praxis eine kritische Bestandsaufnahme der Situation mit dem Aufzeigen von Lösungen. Die Ökonomin Prof. Dr. Miriam Rehm (Universität Duisburg-Essen) wies darauf hin, wie eng Klimakrise und soziale Ungleichheit verknüpft sind: „Das reichste Prozent der Weltbevölkerung hat einen höheren Kohlendioxid-Ausstoß als die gesamte untere Hälfte der Weltbevölkerung zusammen.“ Zugleich trifft die Klimakrise Menschen mit geringem Einkommen besonders hart. Sie leben häufiger in

schlecht gedämmten Wohnungen und in dicht bebauten Vierteln, erklärte der Soziologe Prof. Dr. Simon Schaupp (Katholische Universität Leuven). Zudem arbeiten sie oft in Branchen, die bereits jetzt vom Klimawandel betroffen sind, etwa in der Bauwirtschaft.

WSI-Soziologe Dr. Andreas Hövermann beschrieb Transformations Sorgen als Kipp-Punkt für die Demokratie: „Jeder und jede vierte AfD-Wählende hat große Job- oder Karrieresorgen wegen der Auswirkungen der Klimapolitik.“ Einen „Verfall der Lösungsorientierung“ beklagte die Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit, Andrea Nahles: „Es gibt kaum noch Räume, in denen wir miteinander sprechen, um zu einer gemeinsamen Strategie zu kommen.“ Doch eine entscheidende Ausnahme gibt es: den Betrieb – „ein idealer Raum, um Transformationskonflikte zu verhandeln“, wie WSI-Direktorin Prof. Dr. Bettina Kohlrausch hervorhob. „Dort sind Menschen daran gewöhnt, lösungsorientiert zu handeln und sich auf verbindliche Regeln zu einigen.“ Dafür müsste die Mitbestimmung gestärkt und müssten Betriebsräte mit mehr Rechten, Kompetenzen und Weiterbildung ausgestattet werden, um ihre Gestaltungsrolle noch besser wahrnehmen zu können.

Dass Beschäftigte bereit sind, die Transformation mitzugehen, zeigte WSI-Forscherin Dr. Şerife Erol am Beispiel der Fleischindustrie, einer klassischen Niedriglohnbranche. Die Sozialwissenschaftlerin berichtete von Interviews in einem Unternehmen, das auf fleischlose Alternativen umstellte. Trotz anfänglicher Skepsis sei der Wille zur Weiterbildung groß – nicht zuletzt wegen der Aussicht auf Aufstieg, höhere Löhne und mehr Jobsicherheit. Zusammen mit ihrem WSI-Kollegen Prof. Dr.

Thorsten Schulten hat Erol untersucht, wie sich die Fleischindustrie nach dem Verbot von Werkverträgen 2021 verändert hat. Zwar gehen Löhne und Arbeitsbedingungen vieler Beschäftigter der Branche nach wie vor kaum über die gesetzlichen Mindeststandards hinaus. Aber indem undurchsichtige Subunternehmerketten aufgelöst und klare Verantwortlichkeiten für die Beschäftigten bei den Fleischunternehmen hergestellt worden seien, hätten sich die vormals äußerst prekären Arbeitsbedingungen deutlich verbessert.

Um betriebliche und gewerkschaftliche Akteur*innen bei der Suche nach Lösungen für ganz konkrete Herausforderungen der Transformation zu unterstützen, hat die Hans-Böckler-Stiftung im Jahr 2022 die Förderlinie Transformation ins Leben gerufen. Mit großem Erfolg: In mehr als 50 betrieblichen und regionalen Projekten konnten praktisches Erfahrungswissen und akademische Kompetenz pragmatisch zusammengeführt werden. „Heraus kommen gute Ideen und beteiligungsorientierte Ansätze, um die vielfältigen Veränderungsprozesse in mitbestimmten Betrieben zu unterstützen“, sagt Dr. Manuela Maschke, die das Programm der Forschungsförderung koordiniert. „Aber es ist ein hartes Brett, weil viele Unternehmen mit Arbeitsplatzabbau oder der Androhung von Standortverlagerungen zu tun haben – da wird Mitbestimmung leider nicht immer großgeschrieben.“ Und immer wieder würden in den Betrieben auch Kämpfe ausgefochten, die besser auf Branchenebene von den Sozialpartnern geführt werden sollten.

Beispiele von Projekten, die 2025 abgeschlossen wurden, zeigen das weite Spektrum: Es wurde untersucht, wie die Arbeit von Reinigungskräften durch Weiterbildung attraktiver und stressärmer gestaltet werden kann. Die Berliner Wasserbetriebe prüften ihre Entgeltgleichheit vor dem Hintergrund der Transformation, bei der Bundesdruckerei wurde ein moderneres und faireres System zur Arbeitsbewertung erarbeitet. Der kommunale Energieversorger Enercity in Hannover schuf für das neue Geschäftsfeld der E-Mobilität ein agiles „Unternehmen im Unternehmen“. Gleich in mehreren Projekten wurden Zukunftsperspektiven für die traditionell von Maschinenbau und Automobilzulieferern geprägte Industrieregion Main-Rhön entwickelt. Und im Adolf-Schmidt-Tagungszentrum des IGBCE-Bildungsdienstleisters BWS in Haltern am See entstand als neues Bildungsangebot ein Escape-Room zur sozial-ökologischen Transformation.

In einer 2025 veröffentlichten Broschüre sowie in zahlreichen Beiträgen auf dem Portal www.mitbestimmung.de und im Magazin „Mitbestimmung“ werden ausgewählte Projekte detailliert vorgestellt.

Geballte Kompetenz für die Gestaltung der Transformation

Die sozial-ökologische Transformation muss heute gestaltet werden, nicht erst in ein paar Jahren. Um schnelle wissenschaftliche Expertise liefern zu können, hat die Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung das „Kompetenzcluster zu aktuellen Fragen in der Transformation“ geschaffen. Mit vier renommierten Forschungseinrichtungen aus dem In- und Ausland wurden dafür strategische Partnerschaften geschlossen. „Wir leisten mit dem Kompetenzcluster einen Beitrag für faktenbasierte Diskussionen in Zeiten multipler Veränderungsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft“, sagt die Leiterin der Abteilung Forschungsförderung, Christina Schildmann.

Die vier Kompetenzzentren haben jeweils unterschiedliche fachliche Schwerpunkte. Das Center for Employment Relations, Innovation and Change (CERIC) in Leeds nimmt die Perspektive von Beschäftigten in den Blick. So zeigte eine repräsentative Befragung von 2000 Arbeitnehmer*innen, dass Weiterbildungen zu Themen von Dekarbonisierung und Klimawandel – entgegen dem Wunsch der Beschäftigten – in den Unternehmen bislang kaum stattfinden. „Ohne Arbeitnehmer*innen mit den richtigen Qualifikationen wird der Wandel scheitern“, warnen die Forscher*innen.

Das Fraunhofer-Institut für Keramische Technologien und Systeme (IKTS) in Halle an der Saale legt den Fokus auf Wertschöpfungspotenziale, Infrastrukturanforderungen und Beschäftigungseffekte industriepolitischer Maßnahmen. In einer Studie zur Chemieindustrie in Ostdeutschland benennen die Wissenschaftler*innen acht zentrale politische Anknüpfungspunkte, um eine klimaneutrale Zukunft zu ermöglichen: Ausbau erneuerbarer Energien, Schaffung von Infrastruktur für Transport und Speicherung von Wasserstoff, Aufbau robuster Versorgungsketten für nachhaltige Kohlenstoffquellen wie Biomasse oder rezyklierten Kohlenstoff, klare gesetzliche Regeln für CO₂-Abscheidung und -Speicherung, großvolumige Förderung für Investitionen, F&E-Unterstützung für den Mittelstand sowie eine europäische Taxonomie zur Klassifizierung „grüner“ Produkte.

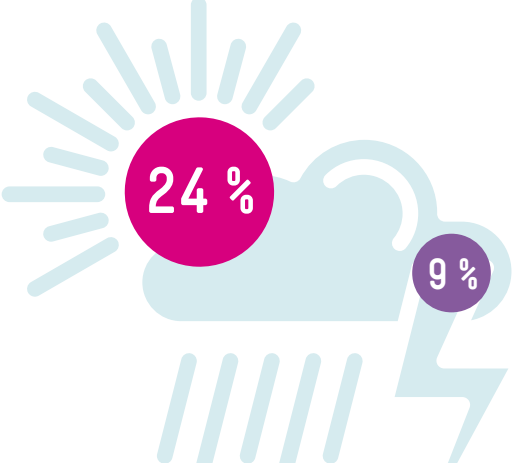
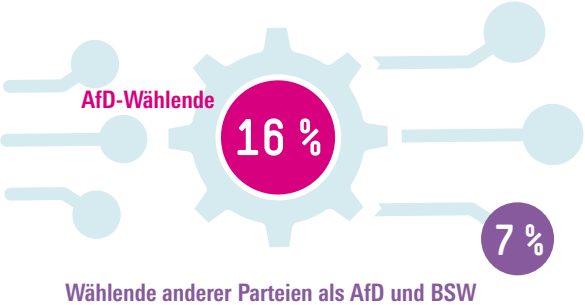
Außerdem veröffentlichte das Kompetenzzentrum Halle mehrere Faktenchecks zu verbreiteten Behauptungen über die Energiewende. Sie stellten klar, dass die Stabilität des Stromnetzes durch erneuerbare Energien nicht gefährdet ist. Sie erklärten, welches Potenzial tatsächlich in klimaneutral erzeugtem Wasserstoff liegt und warum die Nutzung keineswegs riskant ist. Und sie erläuterten, inwieweit Carbon Capture and Storage

Angst vor der Zukunft

Große Sorgen um ihre berufliche Zukunft machen sich wegen der ...

Auswirkungen der Klimapolitik

Folgen der Digitalisierung



Quelle: Hövermann 2025

(CCS) – also das langfristige Speichern von Kohlendioxid in unterirdischen Gesteinsschichten – beim klimaneutralen Umbau der Wirtschaft helfen kann.

Das Wirtschaftsforschungsinstitut WifOR in Darmstadt untersucht die Fachkräftebedarfe in Wertschöpfungsketten, die für die Transformation zentral sind. Neben einer Analyse zur Situation in der Windkraftbranche (siehe Kapitel zum Leitthema Wirtschaft) legte das Darmstädter Kompetenzzentrum eine Studie vor, die die Beschäftigungseffekte eines „Resilienzbonus“ für Photovoltaikanlagen quantifiziert. Gemeint ist damit eine Zusatzvergütung für Solarstrom, der mit in Europa gefertigten Modulen produziert wird. Bereits ohne einen solchen Bonus sind demnach zum Erreichen der Ausbauziele bis 2030 rund 105 000 Beschäftigte nötig – 30 000 mehr als heute. „Sollten die Resilienzmaßnahmen den Importanteil auf etwa 60 Prozent senken, könnte die Zahl der Beschäftigten bis 2030 auf 148 000 anwachsen“, prognostizieren die Wissenschaftler*innen.

Am Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre, Makroökonomik und Wirtschaftspolitik der Universität Mannheim wird ermittelt, welche öffentlichen Investitionen für eine faire und erfolgreiche Transformation geboten sind. Nach einer 2025 publizierten Untersuchung sollte dazu auf jeden Fall die Finanzierung des für die Energiewende unabdingbaren Ausbaus der Stromnetze gehören. Denn trotz des hohen Investitionsbedarfs von 651 Milliarden Euro bis 2045 würden die durchschnittlichen Netzentgelte im Falle einer öffentlichen Finanzierung nur moderat um 1,7 Cent pro Kilowattstunde steigen. Würden dagegen private Investor*innen das Kapital zur Verfügung stellen, fiel der Anstieg wegen höherer Renditeerwartungen mit 3 Cent fast doppelt so hoch aus.

Auch in die Diskussionen um eine Reform der Schuldenbremse sowie um die Zukunft der deutschen Stahlindustrie schaltete sich das Mannheimer Kompetenzzentrum mit wissenschaftlicher Expertise ein (siehe Kapitel zum Leitthema Wirtschaft).

Wie Betriebsräte die Nachhaltigkeit vorantreiben können

Welche Handlungsmöglichkeiten haben Betriebsräte, um die nachhaltige Transformation ihrer Unternehmen mitzugestalten? Das haben Wissenschaftler*innen des Wuppertal Instituts in einem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Forschungsprojekt anhand von Fallbeispielen aus dem primären und sekundären Wirtschaftssektor systematisch untersucht. Sie registrierten dabei unter anderem eine Beteiligung der Beschäftigten bei der klimafreundlichen Umstrukturierung von Produktionsprozessen, der Nutzung von Elektrofahrzeugen bei dienstlicher Mobilität, der energetischen Sanierung von Betriebsgebäuden, aber auch der betrieblichen Klimafolgenanpassung.

„Dabei können Betriebsräte verschiedene Instrumente nutzen, etwa über den betrieblichen Umwelt-, Arbeits- und Gesundheitsschutz“, erklären Dr. Valentin Espert, Lisa Kolde und Dr. Johannes Venjakob. „Sie können mit Arbeitgeber*innen nachhaltigkeitsbezogene Betriebsvereinbarungen beschließen, Arbeitsgruppen für Nachhaltigkeit in ihren Betrieben etablieren und über die Mitgestaltung eines nachhaltigkeitsorientierten Ideenmanagements Einfluss nehmen.“ Ein Hemmnis seien allerdings die begrenzten Kapazitäten vieler Betriebsräte sowie ein oftmals begrenztes Wissen zu ihren Handlungsmöglichkeiten in Bezug auf Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Nötig seien deshalb entsprechende Qualifizierungsangebote sowie

eine stärkere Vernetzung mit anderen Betriebsräten und gewerkschaftlichen Akteur*innen, um Erfahrungen auszutauschen.

Welche Rolle Beschäftigtenvertretungen bei der „green transition“ in Europa spielen, analysiert ein Working Paper des HSI. Es enthält Beiträge einer Konferenz, die das „Pontignano Seminar“ – eine internationale Initiative von Arbeitsrechtler*innen – dem Thema in vergleichender Perspektive gewidmet hatte. Die Artikel des Sammelbands untersuchen die Lage in Belgien, Frankreich, Deutschland, Ungarn, Italien, den Niederlanden, Polen und Spanien. Fazit der Herausgeber Prof. Dr. Olaf Deinert (Universität Göttingen) und Prof. Dr. Edoardo Ales (Università degli Studi di Napoli Parthenope) in ihrem abschließenden Beitrag: „Es scheint, dass die Gesetzgeber die Beschäftigten als wichtige Stakeholder der ‚green transition‘ vergessen haben.“

Es gebe Aspekte, die allgemein gesetzlich geregelt werden könnten und sollten, etwa obligatorische Schulungen zum Thema Nachhaltigkeit oder Anreize für Flexibilisierungsmaßnahmen zur Vermeidung von Entlassungen. In der Praxis werde das Feld überwiegend den Sozialpartnern überlassen. „Dies zeigt die Bedeutung von Tarifverhandlungen für die ‚Ökologisierung‘ des Arbeitsrechts“, schreiben Deinert und Ales, der am 23. Oktober 2025 zu diesem Thema auch die traditionelle Sinzheimer-Vorlesung in Frankfurt hielt. „Je stärker das Tarifverhandlungssystem ist, desto größer ist sein Potenzial, den ökologischen Wandel zu einem fairen und gerechten Prozess zu machen.“

Investitionen in den Klimaschutz rechnen sich auch wirtschaftlich

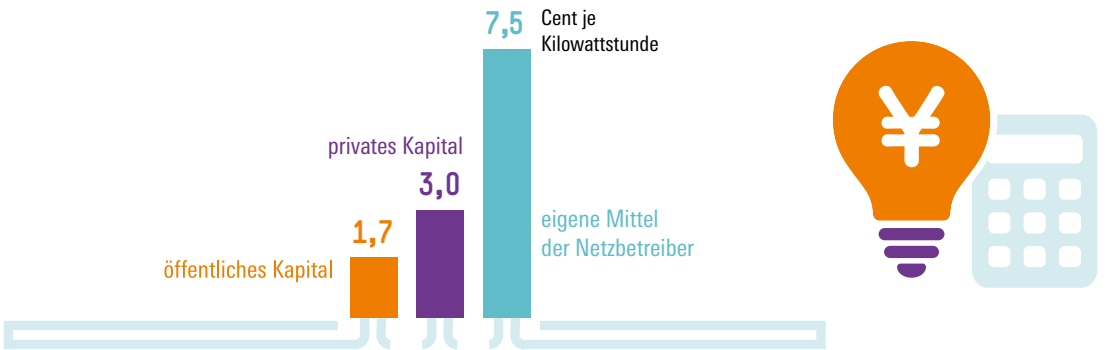
Bis 2050 will die Europäische Union klimaneutral werden. Das kostet Geld. Doch nach Modell-

rechnungen des IMK ist dieses Geld sehr sinnvoll angelegt. „Unsere Ergebnisse zeigen, dass durch die CO₂-Besteuerung zunächst negative Auswirkungen auf das Bruttoinlandsprodukt sowie inflationäre Effekte entstehen“, heißt es in der Studie von PD Dr. Sebastian Watzka, Dr. Christoph Paetz und Yannick Rinne. „Berücksichtigt man jedoch den Klimawandel und die damit verbundenen langfristigen Schäden für das Wirtschaftswachstum, zeigt sich, dass Untätigkeit weitaus schwerwiegendere Folgen in der Zukunft haben wird.“ Entscheidend sei aber, dass es nicht allein bei der CO₂-Bepreisung bleibt. Zusätzlich sollte ein Investitionsfonds auf EU-Ebene eingesetzt werden, der gezielte Investitionen in grüne Technologien ermöglicht. Dadurch würden nicht nur die CO₂-Preise für Haushalte und Unternehmen sinken, sondern auch das langfristige Wachstumspotenzial steigen – trotz der zusätzlichen Kredite, die zur Finanzierung nötig wären.

In ihren Berechnungen gehen die Wissenschaftler davon aus, dass zusätzlich zur CO₂-Bepreisung zwischen 2027 und 2034 jährlich rund ein Prozent des EU-weiten Bruttoinlandsprodukts (BIP), was etwa 170 Milliarden Euro entspricht, in den europäischen Investitionsfonds fließt. Das könnte bis 2051 zu einem um knapp fünf Prozent höheren BIP führen – wenn andere Länder weltweit eine ähnlich ambitionierte Klimapolitik betreiben. Aber selbst wenn sie das nicht tun, würde die europäische Wirtschaftskraft in den kommenden 25 Jahren stärker wachsen als ohne den Klimafonds. Die häufig vorgetragene Kritik, kreditfinanzierte Investitionen seien nicht tragfähig, stützt sich nach Ansicht der IMK-Forscher auf Analysen, die klimabedingte Schäden und Übergangskosten ignorieren: „Die Entscheidungsträger müssen erkennen, dass Nicht-Handeln im Klimabereich keine haushaltsneutrale Option ist – es führt zu höherer Verschuldung und geringerem Wachstum.“

Finanzierung durch den Staat günstiger

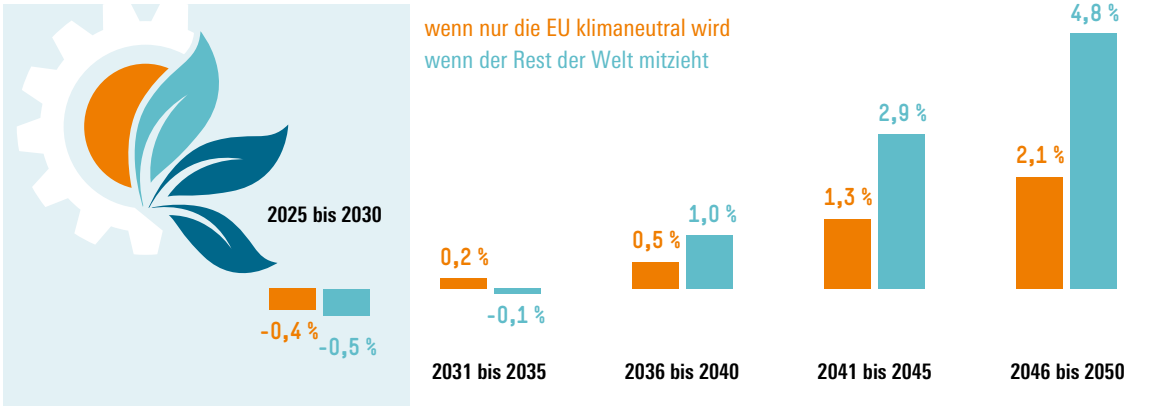
Um so viel würden die Netzentgelte steigen bei einer Finanzierung des Stromnetzausbaus durch ...



In den ersten beiden Szenarien ist der Anstieg dauerhaft, im dritten mit der Zeit fallend. Quelle: Kaczmarczyk, Krebs 2025

Wachstum und Klimaschutz

So wirkt sich die EU-Klimapolitik inklusive EU-Investitionsfonds* auf das BIP im Euroraum aus ...



*Schrittweise Erhöhung der CO₂-Steuer und Investitionen in grüne Technologien mit dem Ziel der CO₂-Neutralität bis 2050. Quelle: IMK 2025

I.M.U. – INSTITUT FÜR MITBESTIMMUNG UND UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Unternehmensmitbestimmung für eine starke Demokratie.



Mehr als **30 BÖCKLER SEMINARE FÜR AUFSICHTSRÄTE** und **BÖCKLER SPOTLIGHTS** boten die Möglichkeit, sich über wichtige Themen und Aufgaben im Aufsichtsrat zu informieren und weiterzubilden.



Rund

260 AUFSICHTSRATSMITGLIEDER,

Gewerkschafter*innen und Expert*innen der Hans-Böckler-Stiftung diskutierten auf der diesjährigen Böckler Konferenz für Aufsichtsräte über „Mitbestimmung schafft Vertrauen – Lösungen für unsichere Zeiten“.



In **9:27 MINUTEN** bietet die 10. Folge von „Kurz & Gut“ praxisnahe Einblicke und wichtige Hinweise zu strategischer Personalplanung.



Mehr als **130 NEWSMELDUNGEN** und sieben Newsletter zu aktuellen Entwicklungen, Trends und aktueller Forschung im Mitbestimmungsportal unter www.mitbestimmung.de.



Sechs neue Folgen des **PODCASTS „FOKUS AUFSICHTSRAT – DAS UPDATE FÜR STARKE MITBESTIMMUNG“**

sowie vier Sonderfolgen zur Böckler Konferenz und zur Zukunft von VW sind online gegangen.



Dr. Daniel Hay
Wissenschaftlicher Direktor des I.M.U.



„JE GRÖßER DIE SORGEN DER BESCHÄFTIGTEN, DESTO MEHR SPIELRAUM FÜR RECHTE KRÄFTE. UM DAS ZU VERHINDERN, IST ECHTE MITBESTIMMUNG UNSER WERTVOLLSTES WERKZEUG, INDEM SIE VERTRAUEN IN UNTERNEHMENSENTSCHEIDUNGEN SCHAFFT.“

THEMEN

Wir unterstützen Vertreter*innen von Beschäftigten in Aufsichtsräten, Personal- und Betriebsräten sowie Arbeitsdirektor*innen dabei, die Mitbestimmung in Unternehmen und Betrieben umzusetzen und als zentralen Bestandteil guter Unternehmensführung zu stärken. Dabei heben wir sowohl die sozial-ökologischen als auch die wirtschaftlichen Vorteile der Mitbestimmung hervor. Zudem verdeutlichen wir für die Forschung und die öffentliche Debatte ihren Mehrwert, insbesondere in Zeiten von Transformation, Krisen und Digitalisierung. Darüber hinaus entwickeln wir Konzepte, um die Mitbestimmung weiter auszubauen und zu schützen, insbesondere im Kontext von Europäisierung und Globalisierung.

SOCIAL MEDIA

[in](https://www.linkedin.com/company/imu-institut-für-mitbestimmung-und-unternehmensführung/) Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung

[@zukunftmitbestimmung](https://www.instagram.com/zukunftmitbestimmung)

LEISTUNGEN

Mitbestimmungsportal

www.mitbestimmung.de

- Wissen kompakt
- Werkzeugkästen
- Themenmodule

Regelmäßige Veröffentlichungen

- Branchenmonitore
- Mitbestimmungsreports
- Mitbestimmungspraxis
- Arbeitshilfen für Aufsichtsräte
- Podcast „Fokus Aufsichtsrat“
- Praxiswissen Betriebsvereinbarungen

Regelmäßige Veranstaltungen

- Böckler Konferenz für Aufsichtsräte
- Böckler Seminarprogramm für Aufsichtsräte
- Workers' Voice: Format zur Stärkung der Beteiligung von Arbeitnehmer*innen auf europäischer Ebene

WSI – WIRTSCHAFTS- UND SOZIALWISSENSCHAFTLICHES INSTITUT

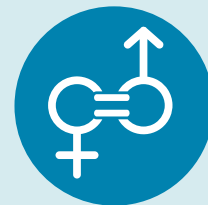
Handlungsorientierte Forschung für eine faire und menschliche Arbeits- und Lebenswelt.



Der **LOHN- UND GEHALTSHECK** von Lohnspiegel.de bietet Informationen zu den tatsächlich gezahlten Löhnen und Gehältern in über **500 BERUFEN**.

SONDERZAHLUNGEN 2025:

Mehr mit Tarif: Weihnachtsgeld bekommen von den Beschäftigten mit Tarifvertrag **77 %**, ohne Tarifvertrag **41 %**. Urlaubsgeld bekommen von den Beschäftigten mit Tarifvertrag **72 %**, ohne Tarifvertrag **34 %**.



Seit über zehn Jahren informiert das **WSI-GENDERDATENPORTAL** über Stand und Entwicklung der Gleichstellung von Frauen und Männern in Deutschland. Aktuell sind **168** Grafiken in **7** Themenbereichen abrufbar.



Für die **15. WELLE** der **ERWERBSPERSONENBEFRAGUNG** haben **6 671** Erwerbstätige und Arbeitslose im November und Dezember 2025 **87** Fragen beantwortet.



Die interaktive Karte der **WSI-MINDESTLOHN DATENBANK** gibt einen Überblick über die **MINDESTLÖHNE IN 39 LÄNDERN**.



Die **WSI-MITTEILUNGEN** haben 2025 **40** wissenschaftliche Aufsätze, **9** Berichte aus der Praxis und **18** Diskussionsimpulse veröffentlicht.



Prof. Dr. Bettina Kohlrausch
Wissenschaftliche Direktorin des WSI

„

UM DEM VERLUST DES VERTRAUENS IN DIE DEMOKRATIE ENTGEGENZUWIRKEN, IST ES DRINGEND GEBOTEN, POLITISCHE MASSNAHMEN ZU ERGREIFEN, DIE DEN BESCHÄFTIGTEN SICHERHEIT IN DER ZEIT DER TRANSFORMATIONEN GEBEN.“

THEMEN

Das WSI forscht zu ökonomischen und sozialwissenschaftlichen Themen, die für Arbeitnehmer*innen relevant sind: Wie lassen sich die Bedingungen für Gute Arbeit schaffen? Wie können die Institutionen der Tarifpolitik und Mitbestimmung gesichert werden? Wo liegen die Ursachen der zunehmenden sozialen Ungleichheit? Mit unserer Arbeit wollen wir dazu beitragen, Arbeitsmarktprobleme zu lösen, die soziale Sicherung zu verbessern und die Lebenschancen für alle Menschen gerechter zu gestalten.

LEISTUNGEN

Wissenschaftliche Zeitschrift
– WSI-Mitteilungen

Regelmäßige Reports
– Verteilungsbericht
– Mindestlohnbericht
– Tarifpolitischer Jahresbericht
– Europäischer Tarifbericht
– Gleichstellungsbericht
– Arbeitskampfbilanz

Regelmäßige Veranstaltungen
– Herbstforum
– Tariftagung
– Gleichstellungsforum

Datenerhebungen und Datenportale
– WSI-Tarifarchiv
– Betriebsrätebefragung
– Lohnspiegel.de
– WSI-Erwerbspersonenbefragung
– Genderdatenportal
– Mindestlohndatenbank

SOCIAL MEDIA

 [@wsiinstitut.bsky.social](https://twitter.com/wsiinstitut.bsky.social)

 [@WSI.institut](https://www.facebook.com/wsiinstitut)

 <https://www.linkedin.com/company/wsiinstitut/>

 [WSI-Blog Work on Progress](#)

IMK – INSTITUT FÜR MAKROÖKONOMIE UND KONJUNKTURFORSCHUNG

Gesamtwirtschaftliche Analysen für eine progressive Wirtschaftspolitik.



UMFASSENDE KONJUNKTURPROGNOSEN

2 PROGNOSEN und **2 PROGNOSE-UPDATES** gaben 2025 Aufschluss über kurz- und mittelfristige Wachstumsaussichten für die deutsche Wirtschaft, internationale Wirtschaftsdynamiken sowie Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt.

20 JAHRE IMK

Das IMK feierte 2025 seinen **20. GEBURTSTAG**. Anlässlich des Jubiläums blickte das Institut gemeinsam mit rund **170 TEILNEHMENDEN** und prominenten Gästen zurück auf seine wissenschaftliche Erfolgsgeschichte und fragte, welche makroökonomischen Fragen beantwortet werden müssen, um künftig eine bessere Wirtschaftspolitik für eine gerechtere Wirtschaft zu machen.



INFLATIONSMONITOR

12 FOLGEN des Inflationsmonitors lieferten 2025 aktuelle Daten zur Inflation für verschiedene Haushalte.

SYSTEMRELEVANT - FAKTEN FÜR EINE DEMOKRATISCHE UND NACHHALTIGE WIRTSCHAFT

In **17 FOLGEN** des Podcasts „Systemrelevant“ erklärt IMK-Direktor Sebastian Dullien wirtschaftliche Themen und Aspekte wie u. a. Rezession, Inflation, Handels- und Zollpolitik, Investitionsbedarfe und Schuldenbremse, Geldpolitik oder Fragen des Bundeshaushalts.



IMK-VERANSTALTUNGEN

Insgesamt **550 TEILNEHMENDE** diskutierten auf den zwei großen IMK-Veranstaltungen „IMK Forum“ und „Forum for Macroeconomics and Macroeconomic Policies (FMM)“ in Berlin zu wirtschafts- und finanzpolitischen Handlungsoptionen der Frage „Wie sichern wir unseren Wohlstand?“ (IMK Forum) sowie zu Verteilungs- und Gleichstellungsfragen im Kontext von „Gendering Macroeconomics“ (FMM).



Prof. Dr. Sebastian Dullien
Wissenschaftlicher Direktor des IMK



„DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT GERÄT DURCH DIE HANDELS- UND INDUSTRIEPOLITIK DER USA UND CHINAS UNTER DRUCK. SOZIALKÜRZUNGEN ODER STEUERSENKUNGEN KÖNNEN DIES NICHT LÖSEN. WIR BRAUCHEN ÖFFENTLICHE INVESTITIONEN UND EINE GANZHEITLICHE INDUSTRIEPOLITIK.“

THEMEN

Wir vermitteln Stakeholder*innen Orientierungswissen zu aktuellen gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen und Fragen, so etwa zu den ökonomischen Verwerfungen des Energiepreisschocks, der Inflation, den internationalen Handelsbeziehungen und den damit einhergehenden wirtschaftlich-sozialen Herausforderungen in Krisenzeiten. Dabei legen wir explizit einen Schwerpunkt auf die Perspektive der Arbeitnehmer*innen und insbesondere auf Transformations- und Verteilungsfragen. Wir erstellen regelmäßig umfassende Wirtschaftsprognosen, veröffentlichen Fachstudien sowie wirtschaftspolitische Empfehlungen und verbreiten diese mit öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen und Formaten.

SOCIAL MEDIA

 [@imkinstitut.bsky.social](https://bsky.app/profile/imkinstitut.bsky.social)
 [@IMKInstitut](https://www.facebook.com/IMKInstitut)
 [@imkinstitut](https://www.instagram.com/imkinstitut)

LEISTUNGEN

Regelmäßige Reports

- Konjunkturprognosen
- Wirtschaftspolitische Herausforderungen
- Finanzmarktstabilität
- Arbeitskostenreport
- Geldpolitik

Regelmäßige Policy Briefs

- IMK Inflationsmonitor

Wiederkehrende Veranstaltungen

- IMK Forum
- FMM Conference (Forum for Macroeconomics and Macroeconomic Policies)
- IMK-Workshop „Plurale Ökonomik“

IMK-Publikationen

- IMK Kommentar
- IMK Report
- IMK Working Paper
- IMK Studies
- IMK Policy Brief
- FMM Working Paper

Digital und Social Media

- Podcasts
- Interviews („Drei Fragen an ...“)
- Audiokommentare

HSI – HUGO SINZHEIMER INSTITUT FÜR ARBEITS- UND SOZIALRECHT

Arbeitnehmerorientierte Forschung zum Arbeits- und Sozialrecht.



Das Jahr 2025 stand im HSI unter dem Stern des Sinzheimer-Jubiläums: Die Geburt des namensgebenden Anwalts, Politikers und Wissenschaftlers jährte sich am 12. April 2025 zum **150. MAL**. Dazu hat das HSI einen Dokumentarfilm produzieren lassen.



12:15 STUNDEN REINE ARBEITSZEIT

pro Tag wären zulässig, wenn die Pläne zur Abschaffung des Acht-Stunden-Tages umgesetzt würden. Dr. Amélie Sutterer-Kipping legte in der Tagesschau die gesundheitlichen Folgen für Beschäftigte dar.



Zum ersten Mal erschienen ist im Jahr 2025 die Zeitschrift **„DIAS - DIGITALE ARBEITS- UND SOZIALRECHT“** - in Kooperation mit dem Fachgebiet für Bürgerliches Recht und Arbeitsrecht in der digitalen Gesellschaft der Universität Kassel.

 Erste Ausgabe

 Zweite Ausgabe



„HÄNDE WEG VOM STREIKRECHT!“

Diese klare Botschaft ging von der gemeinsamen Tagung des HSI und des DGB zu „Praxis und Zukunft des Streikrechts“ am 4. Juni 2025 aus. Die Vortragenden warnten vor Einschränkungen dieses Grundrechts durch die Politik und die Gerichte.



Dr. Ernesto Klengel
Wissenschaftlicher Direktor des HSI

”

„HUGO SINZHEIMER FAND ANTWORTEN AUF JURISTISCHE FRAGEN IN DER RECHTSWIRKLICHKEIT. SEIN ANSATZ IST GERADE IN ZEITEN NEUER ERSCHEINUNGEN DER DIGITALEN ARBEITSWELT MODERNER DENN JE.“

THEMEN

Das HSI betreibt und vernetzt nationale wie internationale arbeits- und sozialrechtliche Forschung. Im Sinne seines Namensgebers, des Rechts- und Sozialwissenschaftlers Hugo Sinzheimer, verfolgt es einen Forschungsansatz, der soziologische, rechtspolitische und internationale Aspekte integriert und zwischen Theorie und Praxis vermittelt. Das Institut geht nicht nur grundsätzlichen und rechtshistorischen Fragestellungen nach, sondern behandelt auch aktuelle, für Arbeitnehmer*innen, Gewerkschaften, Betriebs- und Personalräte sowie für die Politik praktisch wichtige Themen. Mit wissenschaftlich fundierten Argumenten leistet es einen aktiven Beitrag zu den rechtspolitischen Debatten im Arbeits- und Sozialrecht.

SOCIAL MEDIA

 [@arbeitsrechthsi.bsky.social](https://twitter.com/arbeitsrechthsi.bsky.social)

LEISTUNGEN

Regelmäßige Veröffentlichungen

- HSI-Schriftenreihe
- HSI Working Paper
- Arbeitsrechtliche Schriften (Dissertationsreihe)
- HSI-Report zum Europäischen Arbeits- und Sozialrecht (dt./engl.)
- Zeitschrift „Soziales Recht“ (in Kooperation)
- „DIAS – Digitales Arbeits- und Sozialrecht“ (in Kooperation)

Regelmäßige Veranstaltungen

- Campus Arbeitsrecht (in Kooperation)
- Betriebspolitische HSI-Tagung
- Colloquium zu Arbeits- und Sozialrecht für den wissenschaftlichen Nachwuchs
- Gleichstellungstagung (in Kooperation mit dem WSI)
- Hugo Sinzheimer Dissertationspreis
- Sinzheimer-Vorlesung und -Preisverleihung
- Feministische Spring-School
- Jahrestagung Arbeitsrechtsgeschichte (in Kooperation mit dem Max-Planck-Institut)
- Forum Arbeitsrecht und Rechtspolitik

FORSCHUNGS- FÖRDERUNG

Orientierungswissen für die Gestaltung der Arbeit der Zukunft.



BÖCKLER-FILM

Premiere des Films „Hans Böckler – Ein Leben für Demokratie und Mitbestimmung“ zum 150. Geburtstag von Hans Böckler auf dem HBS-Neujahrsempfang und Produktion des gleichnamigen Trailers.



Wer nur wenig besitzt, muss mit vergleichsweise geringer Rendite und hohen Kosten für sein Vermögen rechnen. Der **„ARMUTSNACHTEIL“** beläuft sich im Jahr 2024 auf **525 EURO**.

PODCAST „GESCHICHTE WIRD GEMACHT“

Anlässlich des 150. Geburtstags von Hans Böckler wurde in der Podcastreihe „Geschichte wird gemacht“ ebenfalls eine Folge mit dem Titel „Hans Böckler – Ein Leben für Demokratie und Mitbestimmung“ veröffentlicht, in dem sein lebenslanger Kampf für die Gleichberechtigung von Kapital und Arbeit thematisiert wird.



LABOR.A® 2025

2 000 Teilnehmende in Präsenz und digital; **130** Speaker*innen haben über die Gestaltung zukünftiger Arbeitswelten gesprochen; **69** Partner haben das Programm gestaltet: in **32** eigenen Sessions und Impulsen, an **9** Stationen vor Ort und in **20** digitalen Ausstellungen auf dem Markt der Ideen.



4 Kompetenzzentren im Kompetenzcluster zu aktuellen Fragen in der Transformation.



Förderlinie Transformation:
42 Projekte in der Förderlinie Transformation: schnelle Beiboote für konkrete betriebliche und regionale Anliegen.



Christina Schildmann
Direktorin der Forschungsförderung



„WÄHREND ALLE DARÜBER SPEKULIEREN, OB DIE KI-BLASE PLATZT, LIEFERN WIR FUNDIERTE FORSCHUNG DAZU, WIE KI TATSÄCHLICH IN DEN UNTERNEHMEN ANKOMMT UND GESTALTET WERDEN KANN.“

THEMEN

Wir fördern Forschung zu den zentralen Entwicklungen der Arbeitswelt. Das Hype-Thema des Jahres 2025 ist eindeutig KI, die rasanteste aller Innovationen der Jetztzeit. Durch die öffentliche Debatte spuken Heilserwartungen genauso wie apokalyptische Vorstellungen von technologiebedingter Arbeitslosigkeit. Doch was passiert tatsächlich in den Unternehmen, die KI einführen? Wie verändert sich die Arbeit und wie die Machtverhältnisse? Was können die Akteur*innen der Mitbestimmung gestalten, und was müssen sie dafür wissen? Was können wir in Deutschland und Europa den Tech-Giganten aus den USA (und China) entgegensetzen? Die im Forschungsverbund „Digitale Transformation“ laufenden Projekte geben Antworten. Ebenfalls wichtig in 2025: die immer stärker umkämpfte Transformation in Richtung Klimaneutralität. Hier haben wir unsere Perspektive internationalisiert und Fallstudien aus aller Welt gefördert.

LEISTUNGEN

Regelmäßige Veranstaltungen

LABOR.A®: Die jährliche Konferenz der Forschungsförderung zur Arbeit der Zukunft bringt Akteur*innen aus Thinktanks, Politik, Gewerkschaften, Wissenschaft und Unternehmen zusammen.

Aktivitäten

Mehr als 150 geförderte Einzelprojekte im Jahr 2025. Laufende Forschung wird durch Beiräte begleitet, deren Mitglieder in Wissenschaft, Gewerkschaften, Verbänden und Politik tätig sind und ihre Expertise einbringen.

SOCIAL MEDIA



[@arbeit-der-zukunft.bsky.social](https://twitter.com/arbeit-der-zukunft.bsky.social)



www.linkedin.com/in/kompetenzcluster

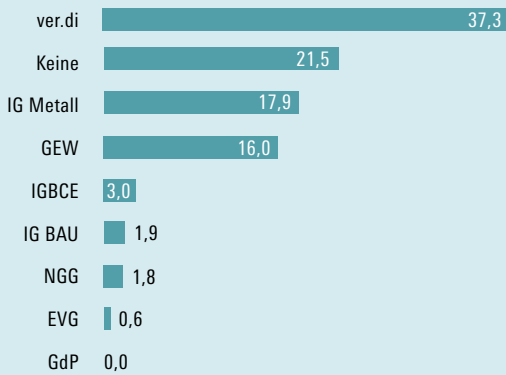


[@laborda.digital](https://www.instagram.com/laborda.digital)

BEGABTENFÖRDERUNG

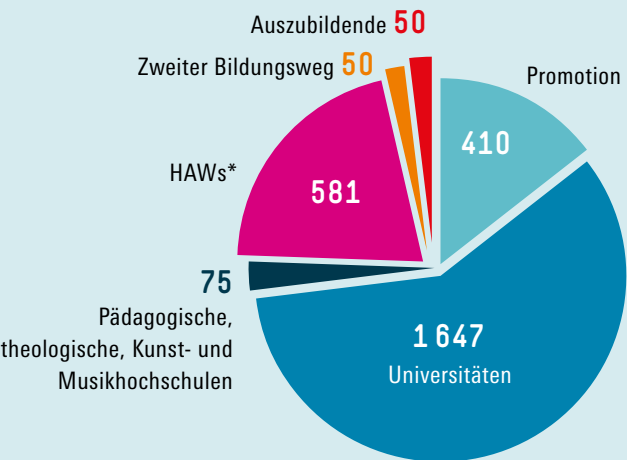
Talente fördern.

GEWERKSCHAFTSZUGEHÖRIGKEIT der geförderten Stipendiat*innen (in Prozent)



26 Stipendiat*innen
studieren auf dem
DRITTEN BILDUNGSWEG.

ZAHL DER GEFÖRDERTEN STIPENDIAT*INNEN 2024/25

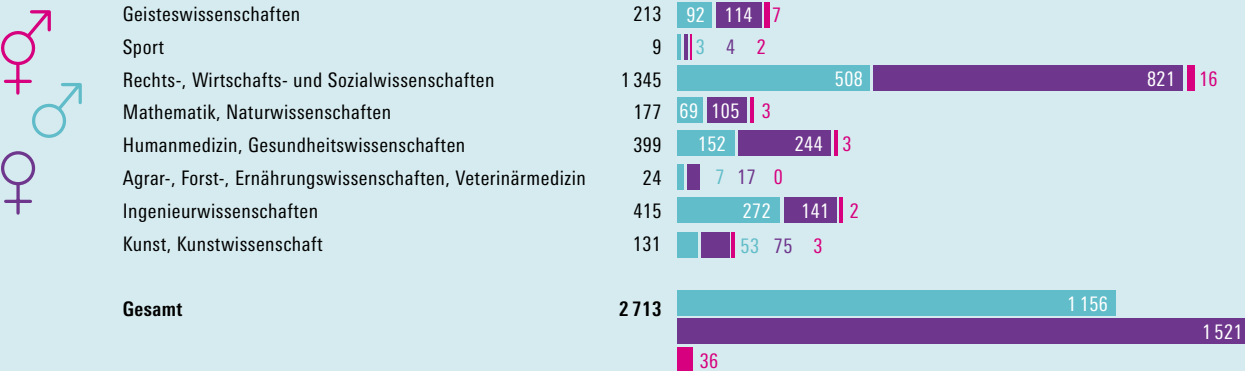


72,4 Prozent der Studierenden stammen aus
NICHTAKADEMIKERFAMILIEN.

41,7 Prozent der Studierenden haben einen
MIGRATIONSHINTERGRUND.

ANZAHL DER STIPENDIAT*INNEN NACH FÄCHERGRUPPEN

Studierende und Promovierende



* Hochschulen für angewandte Wissenschaften.



Ralf Richter
Direktor der Begabtenförderung

THEMEN

Als eines der größten Begabtenförderungswerke Deutschlands fördern wir Stipendiat*innen mit vielseitigen und unterschiedlichen Bildungs- und Lebensbiografien. Dazu gehören Studierende und Promovierende an Universitäten, Hochschulen für angewandte Wissenschaften und Kunsthochschulen mit gewerkschaftlichem oder gesellschaftspolitischem Engagement sowie überdurchschnittlichen Leistungen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der Förderung von Abiturient*innen aus sozial benachteiligten Gruppen, die sich aktiv an der Gestaltung unserer Gesellschaft beteiligen wollen. Darüber hinaus unterstützen wir auch den Erwerb des (Fach-)Abiturs auf dem zweiten Bildungsweg und fördern über unser Programm „Talente in der beruflichen Bildung“ Auszubildende mit einem Stipendium.

SOCIAL MEDIA

@boeckler_stips

WEITERE INFORMATIONEN

<https://www.chin-kobe.de/index.htm>

<https://www.tibb-boeckler.de/index.htm>

„

„MIT UNSEREN NEUEN STIPENDIEN FÜR AUSZUBILDENDE LEISTEN WIR EINEN WICHTIGEN BEITRAG FÜR MEHR GLEICHWERTIGKEIT VON BERUFLICHER UND AKADEMISCHER BILDUNG IN DER BEGABTENFÖRDERUNG. UND SCHON NACH EINEM JAHR IST FESTZUHALTEN: DIE NEUEN STIPENDIAT*INNEN SIND EINE GROSSE BEREICHERUNG FÜR UNSERE STIFTUNG.“

LEISTUNGEN

Regelmäßige Veröffentlichungen

- Jahresprogramm, das einen Überblick gibt über die jährlich mehr als 120 Seminare, Workshops und Tagungen unserer ideellen Förderung

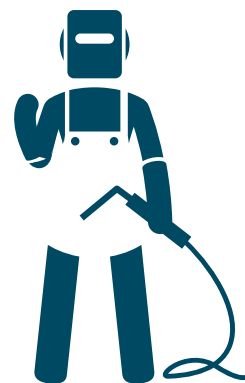
Regelmäßige Veranstaltungen

- Auslandsakademien in verschiedenen Ländern, wo neben dem Spracherwerb die Vermittlung von Informationen zu Politik, Geschichte und Kultur im Zentrum steht
- Programm zum Auf- und Ausbau der China-Kompetenz für die Stipendiat*innen der 13 akademischen Begabtenförderungswerke und der Stiftung Begabtenförderung berufliche Bildung unter Federführung der Hans-Böckler-Stiftung

Aktivitäten

- Förderung von bis zu 20 Promotionsverbünden, welche die strukturierte Promotion und die Postdoc-Förderung an deutschen Hochschulen unterstützen

TALENTE IN DER BERUFLICHEN BILDUNG



Die Hans-Böckler-Stiftung vergibt Stipendien auch an Azubis.

Neben der akademischen Ausbildung fördert die Hans-Böckler-Stiftung auch die berufliche Ausbildung mit Stipendien. Die ersten 50 Stipendiat*innen des neuen Programms „Taleⁿte in der Beruflichen Bildung“ (TiBB) starteten Anfang 2025. Das Programm soll die Gleichwertigkeit von akademischer und beruflicher Bildung stärken. Es geht um eine gesellschaftliche Aufwertung der Berufsbildung, um mehr Sichtbarkeit für die Leistungen und den Einsatz von Azubis, aber auch um eine engere Verzahnung und mehr Durchlässigkeit zwischen Ausbildung und Studium.

„Viele Auszubildende hören immer wieder Sätze wie: Du machst ja ‚nur‘ eine Ausbildung“, sagt Stefanie Nartschik-Mikami aus der Abteilung Begabtenförderung. „Ein Azubi-Stipendium wertet die Ausbildung nun gegenüber dem Studium auf.“ Gefördert werden besonders begabte und engagierte Auszubildende. Bis zum Ende ihrer Ausbildung bekommen sie zusätzlich zu ihrer Ausbildungsvergütung eine monatliche Pauschale von 300 Euro. „Im Vordergrund steht aber die ideelle Förderung“, betont Nartschik-Mikami. „Das Programm soll junge Menschen darauf vorbereiten, berufliche und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.“

Das Stipendienprogramm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR) gefördert. Es geht zurück auf eine Initiative der Ampelregierung, die eine Öffnung der 13 deutschen Begabtenförderungswerke für Auszubildende angestoßen hatte. Neun von ihnen legten daraufhin ein entsprechendes Programm auf. „Wir haben unser Seminarangebot passgenau auf die Belange der Azubis zugeschnitten“, sagt Nartschik-Mikami. Entwickelt wurde es zusammen mit einem Beirat, in dem Fachleute aus der Wissenschaft, Ausbilder*innen und Vertreter*innen der Gewerkschaften mitwirken.

Das aus Pflicht- und Wahlpflichtmodulen aufgebaute Bildungsprogramm besteht aus Seminaren zur Lern- und Methodenkompetenz (zum Beispiel Führung, Kreativität oder Auftreten), zur

Karriereentwicklung sowie zu Demokratie und Nachhaltigkeit. Die Demokratiebildung spielt dabei eine hervorgehobene Rolle: Das Modul, das gesellschaftspolitische Themen im Hinblick auf Demokratiestärkung aufgreift, dauert zwei Jahre und ist verpflichtend. Außerdem werden Englisch-Sprachkurse angeboten – auch mit Blick auf den Höhepunkt des Programms: eine vierwöchige Auslandsakademie in San Francisco, bei der die Azubis internationale Erfahrung sammeln können.

„Bei den Seminaren kommen Auszubildende aus verschiedenen Betrieben und Branchen zusammen, das ermöglicht Austausch und Vernetzung und gibt den Azubis ein Wir-Gefühl“, erklärt Nartschik-Mikami. „Auch das ist ein wichtiges Ziel unseres Programms.“ Eine weitere Besonderheit bei der Hans-Böckler-Stiftung: Um die Leistungen von Bewerber*innen nicht allein am Schulzeugnis festzumachen, werden keine Ausbildungsanfänger*innen gefördert, sondern junge Menschen am Ende ihres ersten Ausbildungsjahres. Sie müssen bei ihrer Bewerbung eine Kompetenzeinschätzung durch ihre Ausbilder*innen vorlegen. Wie bei der Vergabe der akademischen Stipendien wird zudem gesellschaftspolitisches Engagement besonders gewürdigt.

TiBB ist als Pilotprojekt zunächst auf drei Durchgänge mit jeweils 50 Stipendiat*innen angelegt. Schon jetzt aber hat sich gezeigt, wie groß das Interesse und der Bedarf sind: Für die erste Runde bewarben sich über 350 Auszubildende. Beim zweiten Jahrgang, der Anfang 2026 startete, waren es bereits knapp 700. „Die Azubis, die sich im Auswahlverfahren durchgesetzt haben, verfolgen ganz unterschiedliche Ziele: Manche möchten nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung ins Berufsleben starten, sich weiterbilden zur Meisterin, zum Techniker oder zur Fachwirtin. Manche träumen davon, sich selbstständig zu machen, andere möchten studieren“, berichtet Nartschik-Mikami. „Eines haben sie alle gemeinsam: Sie sind unglaublich motiviert, leistungsstark und stehen fest im Leben.“

Mercan Taskiran

23 Jahre, ist ver.di-Mitglied und absolviert eine Ausbildung zur Pflegefachfrau an der Charité in Berlin.

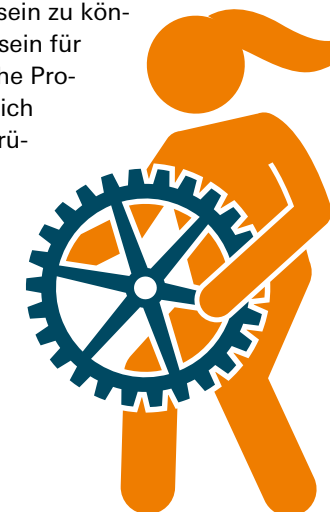
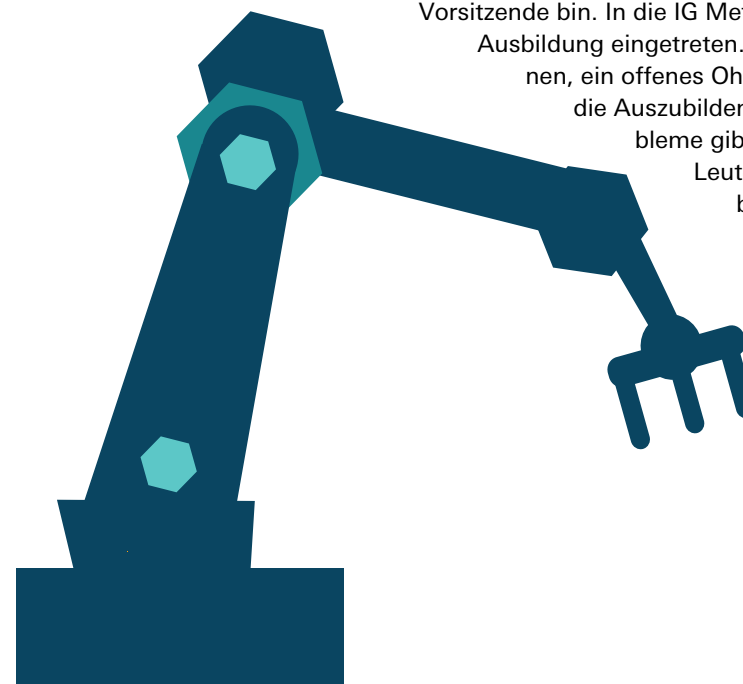
„Krankenhäuser sind so etwas wie mein natürliches Habitat. Ich habe immer schon eine soziale Ader gehabt und gewusst, dass ich beruflich Menschen helfen möchte. Aber ich musste auch als Patientin und als Besucherin von Angehörigen viel Zeit in Krankenzimmern verbringen – und habe dabei so tolles Pflegepersonal erlebt, dass die Idee entstand: Das will ich auch machen. Auch wenn die Arbeitsbedingungen hart sind und wir spüren, dass überall gekürzt wird, werde ich nach dem Ende meiner Ausbildung im Oktober weiter in der Pflege arbeiten, voraussichtlich in der Notfallmedizin an der Charité. Perspektivisch möchte ich Medizin studieren, um mein Engagement für die Versorgung von Patientinnen und Patienten auf eine neue Ebene zu bringen. Die finanzielle Unterstützung durch das TiBB-Stipendium ist natürlich cool. Aber die Entwicklung, die man dadurch als Mensch nehmen kann, ist viel wichtiger. In den Seminaren habe ich so viele Leute mit ganz verschiedenen Geschichten und Ansichten kennengelernt, das hat mir eine neue Welt eröffnet. Ich habe gelernt, offener zu sein und kreativer zu denken. Ich bin sehr dankbar, ein Teil von TiBB sein zu können.“



Maria Riedel

19 Jahre, lässt sich beim Landmaschinenhersteller AGCO/Fendt in Marktoberdorf im Allgäu zur Mechatronikerin ausbilden.

„Als ich auf der Wirtschaftsschule war, habe ich gemerkt, dass Büroarbeit nichts für mich ist. Ich wollte etwas mit meinen Händen machen. Nach einem Praktikum habe ich mich entschieden, dass ich Mechatronikerin werden möchte – die Abwechslung zwischen Metall- und Elektrotechnik gefällt mir gut. Dass ich bei uns im Betrieb gerade die einzige Frau bin, die diese Ausbildung macht, macht mir nichts aus. Manchmal habe ich das Gefühl, dass ich ein bisschen unterschätzt werde, auch weil ich körperlich nicht so groß bin. Aber dann zeige ich, was ich kann. Ich bin mit einem größeren Bruder aufgewachsen, ich kann mich durchsetzen. Das hilft mir auch bei meinem Engagement in der Jugend- und Auszubildendenvertretung, wo ich seit meinem zweiten Ausbildungsjahr stellvertretende Vorsitzende bin. In die IG Metall bin ich schon gleich zu Beginn meiner Ausbildung eingetreten. Ich find's cool, für andere da sein zu können, ein offenes Ohr zu haben und Sprachrohr zu sein für die Auszubildenden, wenn es mal irgendwelche Probleme gibt. Beim TiBB-Programm treffe ich Leute, mit denen ich mich auch darüber austauschen kann, das ist super. Dabei sind schon echte Freundschaften entstanden.“



ÖFFENTLICHKEITS- ARBEIT

Das Wissen unter die Leute bringen. Die Forschungs- und Beratungsleistung der Hans-Böckler-Stiftung für eine breite Öffentlichkeit nutzbar zu machen – darum kümmert sich die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit. Aktuell, anschaulich und verständlich aufbereitet finden sich die Themen der Stiftung im Newsletter „HANS.“, im Infodienst „Böckler Impuls“, im Magazin „Mitbestimmung“, auf der Website www.boeckler.de, in unseren Social-Media-Kanälen und dem Podcast „Systemrelevant“. „Böckler Schule“ stellt Unterrichtsmaterialien zur sozioökonomischen Bildung für Schüler*innen der Sekundarstufen I und II zur Verfügung. Die Pressestelle hält den Kontakt zu den Medien.

163 487 300

Rund 163 Millionen – so hoch war allein im August 2025 die Reichweite, die Medienberichte über die Forschungsergebnisse und die Arbeit der Hans-Böckler-Stiftung erzielten. Das ergibt die regelmäßige Auswertung von 22 Zeitungen, Medien-Websites und Rundfunksendungen.



INFOS DIREKT VON DER QUELLE

Auf www.boeckler.de findet man alles rund um die Hans-Böckler-Stiftung. Alle Inhalte sind gebündelt unter „Themen“ auffindbar. Wer sich für bestimmte Angebote interessiert – wie zum Beispiel ein Stipendium, die Förderung von Forschungsarbeiten oder unsere Veranstaltungen –, wird unter „Leistungen“ fündig. Die Institute der Stiftung haben ihre eigenen Auftritte, präsentieren aber ihre Arbeit nach dem gleichen Ordnungsprinzip. Mehr als 3 Millionen Seitenaufrufe und über 230 000 Downloads von Dokumenten wurden auf www.boeckler.de im Jahr 2025 gemessen.



HANS. BÖCKLER NEWS

Hier können Sie die Newsletter der Hans-Böckler-Stiftung bestellen.



Alle **2 WOCHEN** erscheint „HANS.“ – der Newsletter mit den wichtigsten Studien, Neuigkeiten und Terminen aus der Stiftung.

Das Angebot an Schulmaterialien ist umfangreich:
mit **11 UNTERRICHTSEINHEITEN**,

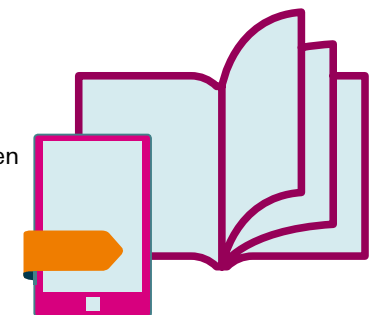
3 AUSFÜHRLICHEN THEMENHEFTEN und **8 ERKLÄRFILMEN**.

Darunter sind neue Erklärfilme zu Betriebsrat und JAV, die im Vorfeld der Betriebsratswahlen 2026 erschienen sind. „Böckler Schule“ deckt ein breites Themenspektrum ab – von der Mitbestimmung bis zur Tarifpolitik – und greift aktuelle Themen auf: Wozu braucht man einen Tarifvertrag? Warum streiken Beschäftigte? Was ist ein Betriebsrat?



ÜBER 21 500 ABONNENT*INNEN

informierte „Böckler Impuls“ über Neues aus der Forschung zu den Themen Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Ein großer Teil der Bezieher*innen sind Abgeordnete, Betriebs- und Personalräte, Wissenschaftler*innen sowie Journalist*innen.



Alle **2 MONATE** liefert das Magazin „Mitbestimmung“

Nachrichten, Analysen und Reportagen aus Arbeitswelt, Wirtschaft und Gesellschaft. Dabei immer aus der Perspektive der Beschäftigten.

SYSTEMRELEVANT - FAKTEN FÜR EINE DEMOKRATISCHE UND NACHHALTIGE WIRTSCHAFT

In „Systemrelevant“ analysieren Wissenschaftler*innen der Hans-Böckler-Stiftung, was Politik, Wirtschaft und Gesellschaft bewegt: makroökonomische Zusammenhänge, ökologische und soziale Herausforderungen und die Bedingungen einer gerechten und mitbestimmten Arbeitswelt.



DIE DIGITALEN KANÄLE DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



SYSTEMRELEVANT

Auch im vergangenen Jahr sind wieder viele spannende Folgen unseres Wirtschaftspodcasts „Systemrelevant“ erschienen. **51**-mal begrüßte Moderator Marco Herack die Podcast-Gäste aus unseren Instituten und der Forschungsförderung. Insgesamt gab es **124 600** Abrufe des Podcasts und **7 900** weitere Abrufe der Folgen auf YouTube. Reinhören lohnt sich.



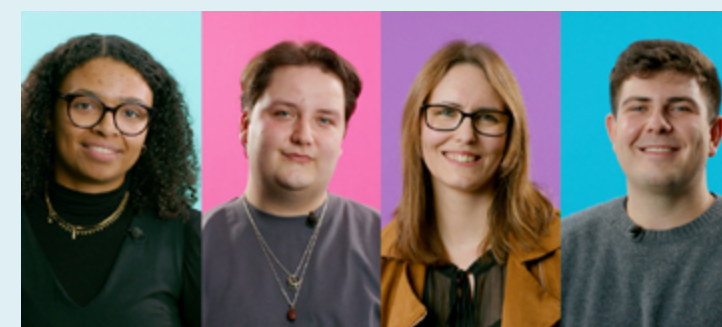
HANS. BÖCKLER NEWS

Die wichtigsten Studienergebnisse, Neuigkeiten und Termine aus der Stiftung kommen gebündelt im „HANS.“ zu euch. Prominent eröffnet wird der Newsletter jeweils durch ein Editorial von Persönlichkeiten aus der Stiftung und ihrem Umfeld. Rund **6 300** Abonnent*innen sind schon dabei.



FACEBOOK

Unter unseren rund **16 210** Follower*innen auf Facebook sind viele Betriebsrät*innen, Gewerkschafter*innen und Mitbestimmungsakteur*innen, die an unserer Forschung und an unseren Veröffentlichungen interessiert sind, weil sie für ihre eigene Arbeit relevant sind.



INSTAGRAM

Neben dem Instagram-Account unserer Stipendiat*innen „@boeckler_stips“ mit **4 100** Follower*innen hat sich auch der Kanal der Stiftung etabliert. Mehr als **12 900** Follower*innen verfolgen darüber Fotos und Videos von unseren Veranstaltungen, Visualisierungen neuer Studienergebnisse und Neuigkeiten rund um unsere Stipendienangebote.



BLUESKY



MASTODON

Mittlerweile spielen für die Verbreitung unserer Studien und Veröffentlichungen die Mikroblogging-Dienste Bluesky und Mastodon eine wichtige Rolle. Wir informieren auf den beiden Plattformen rund 7 220 Follower*innen über die wichtigsten Inhalte unserer Stiftung, darunter auch schnelle Stellungnahmen und Positionierungen unserer Wissenschaftler*innen zu aktuellen Themen aus Wirtschaft und Politik. **1 450** bei Mastodon und **5 770** über Bluesky.



LINKEDIN

Wo das Thema Arbeitswelt ohnehin allgegenwärtig ist, kommen auch unsere praxisnahen Inhalte zu Mitbestimmung und Guter Arbeit an: Auf der Business-Plattform LinkedIn hat die Stiftung mittlerweile rund **20 690** Follower*innen.



YOUTUBE

Debatten, Vorträge, Interviews und Erklärfilme: Viele unserer Videos finden sich auf unserem YouTube-Kanal. Im vergangenen Jahr wurden sie dort knapp **200 000-** mal aufgerufen. Vorbeischauen lohnt sich.

DIE STIFTUNG IN ZAHLEN

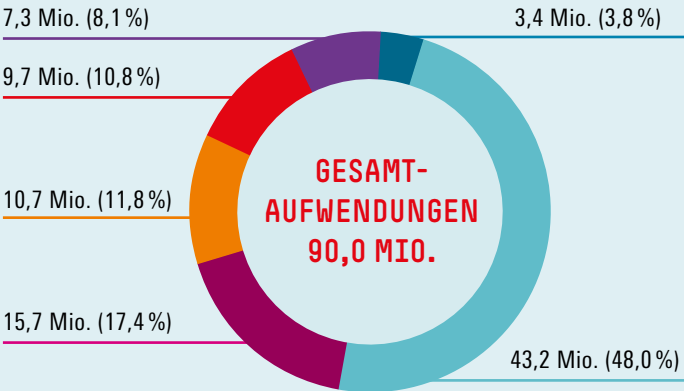
Der Haushalt des Geschäftsjahres 2024/25 (1. Oktober 2024 bis 30. September 2025) hatte ein Gesamtvolumen von 101,9 Millionen Euro. 63,6 Prozent der Stiftungseinnahmen speisten sich aus Zuwendungen von Förderinnen und Förderern. So führten vor allem Arbeitnehmervertreter*innen in Aufsichtsräten, Arbeitsdirektor*innen sowie Vorstandsmitglieder und Geschäftsführer*innen gewerkschaftlicher Unternehmen – gemäß Beschluss des DGB-Bundesausschusses – Teile ihrer Vergütungen oder Einkünfte an die Hans-Böckler-Stiftung ab. Die Zuwendungen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung wurden zweckgebunden für die Begabtenförderung verwendet.

101,9 MIO. EURO GESAMT

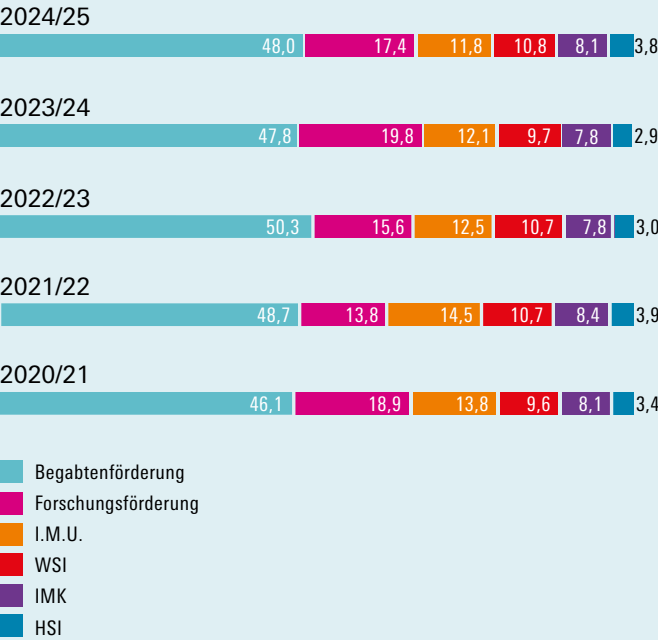


64 % DAVON SIND
ZUWENDUNGEN VON
FÖRDERINNEN UND
FÖRDERERN

GESAMTAUFWENDUNGEN IN EURO
Betrachtet man die operativen Geschäftsfelder der Hans-Böckler-Stiftung, so verteilen sich – bei Umlage der Aufwendungen für die Zentralbereiche und die Öffentlichkeitsarbeit – die Gesamtaufwendungen wie folgt:



**DIE GESAMTAUFWENDUNGEN
IM VERGLEICH MIT DEN VERGANGENEN
GESCHÄFTSJAHREN IN PROZENT**

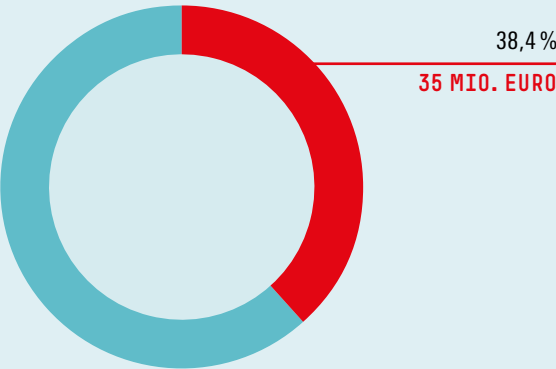


FORSCHUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Wissenschaftliche Projekte
10,9 MIO. EURO

INTERNE PERSONAL- UND SACHAUFWENDUNGEN
Die internen Personal- und Sachaufwendungen lagen 2024/25 bei 35 Millionen Euro (38,4 Prozent).



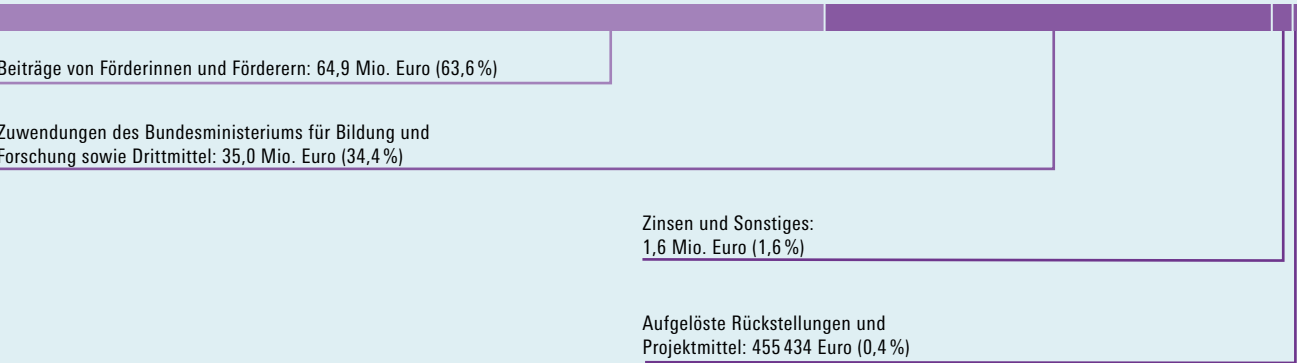
BEGABTENFÖRDERUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Stipendiat*innen
30,0 MIO. EURO

EINNAHMEN

Die Einnahmen der Hans-Böckler-Stiftung setzten sich folgendermaßen zusammen:



DER VORSTAND

VORSITZ

Yasmin Fahimi
Vorsitzende des DGB

Jan Grüneberg
Gewerkschaftssekretär
Abteilung Mitbestimmung und Aufsichtsratsrecht
IGBCE

STELLVERTRETENDE VORSITZENDE

Andrea Kocsis
Stellvertretende Vorsitzende
ver.di – Bundesverwaltung

Michael Hehemann
Geschäftsführer und Vorstandsmitglied
ArcelorMittal Bremen

Ralf Reinstädler
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied
IG Metall

Kerstin Oster
Vorständin
Personal und Soziales
Berliner Wasserbetriebe AöR

MITGLIEDER

Vanessa Barth
Bereichsleiterin Grundsatz
IG Metall

Nicole Simons
Stellvertretende Bundesvorsitzende
IG BAU

Alexander Bercht
Mitglied des
geschäftsführenden Hauptvorstands
IGBCE

Prof. Dr. Claudia Jarzebowski
Vertrauensdozentin der HBS

Sylvia Borcharding
Arbeitsdirektorin und Mitglied der
Geschäftsführung
50Hertz Transmission GmbH

Denise Kittelmann
Stipendiatische Vertreterin der HBS

Michael Fischer
Leiter des Bereichs Politik und Planung
ver.di – Bundesverwaltung

Konstituierung am 01.10.2025

Der Vorstand hielt im Berichtszeitraum
drei Sitzungen ab.

Die Vorstandskommissionen Wissenschaft
und Mitbestimmung tagten zweimal.

Thomas Fischer
Leiter der Abteilung Grundsatz und Gute Arbeit
DGB

DAS KURATORIUM

VORSITZ

Elke Hannack
Stellvertretende DGB-Bundesvorsitzende

STELLVERTRETENDE VORSITZENDE

Beatrice Fiege
Arbeitsdirektorin und Geschäftsführerin Personal
Peiner Träger GmbH

Christoph Meister
Mitglied im Bundesvorstand
ver.di – Bundesverwaltung

REVISORINNEN

Stephanie Albrecht-Suliak
Landesbezirksleiterin LB Nordost
IGBCE

Prof. Dr. Nadine Brandl
Bereichsleiterin Rechtspolitik
ver.di – Bundesverwaltung

Prof. Dr. Johanna Wenckebach
Justiziarin
IG Metall Vorstand

MITGLIEDER

Freddy Adjan
Stellvertretender Vorsitzender
NGG

Birgit Biermann
Stellvertretende Vorsitzende und Mitglied des gHV
Landesbezirk Nordrhein
IGBCE

Hakan Bölükmeşe
Mitglied des Betriebsrats
Fraport AG

Carsten Büchling
Vorsitzender des Betriebsrats
VOLKSWAGEN AG, Werk Kassel

Sylvia Bühler
Mitglied des Bundesvorstandes
ver.di – Bundesverwaltung

Constanze Clodius
Leiterin Vorstandsbüro Berlin
IGBCE

Tatjana Diether
Mitglied des Betriebsrats
BASF SE

Birgit Dietze
Personalvorständin und Arbeitsdirektorin
Salzgitter AG

Karin Erhard
Mitglied der Geschäftsführung
Vivawest Wohnen GmbH

Susanne Fabry
Mitglied des Vorstands
RheinEnergie AG

Monika Friebe
Mitglied des Betriebsrats
Georgsmarienhütte GmbH

Timo Heider
Vorsitzender des Betriebsrats
BHW Bausparkasse AG und BHW Holding AG

Birgit Helten-Kindlein
Vorsitzende des Betriebsrats
Henkel AG & Co. KGaA

Prof. Dr. Kerstin Jürgens
Fachgebietsleitung
Institut für Soziologie, Universität Kassel

Karsten Kaus
1. Bevollmächtigter
Geschäftsstelle Duisburg-Dinslaken
IG Metall

Dr. Andreas Keller
Stellvertretender Vorsitzender
Mitglied des geschäftsführenden Vorstands für
Hochschule und Forschung
GEW

Robert Kensbock
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats
Siemens Energy Global GmbH & Co. KG

Peter Kippes
Bereichsleiter Betriebspolitik
IG Metall Vorstandsverwaltung

Dörthe Knips
Vorsitzende
Konzernbetriebsrat
JENOPTIK AG

Carmen Kopf
Mitglied im Aufsichtsrat
AVECO Holding AG

Stefan Körzell
Mitglied im geschäftsführenden
DGB-Bundesvorstand

Katrin Kuhl
Mitglied im
geschäftsführenden Bundesvorstand
GdP

Christoph Mayer
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Stiftung Soziale Gesellschaft – Nachhaltige
Entwicklung
Stiftung der IG BAU

Kerstin Meißner
Ehrenamtliches Mitglied
Hauptvorstand
NGG

Michaela Müller-Klang
Geschäftsführerin für Personal und Organisation
Technische Universität Berlin

Prof. Dr. Katja Nebe
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche
Fakultät
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Kemo Razanica
Mitglied des Vorstandes
RWE Power AG

Torben Seebold
Arbeitsdirektor
Hamburger Hafen und Logistik AG

Isabell Senff
Vorsitzende des Betriebsrats
Deutsche Post

Johanna Uekermann
Geschäftsführerin EVA Akademie
EVG

Prof. Dr. Berthold Vogel
Geschäftsführender Direktor
Forschungsinstitut Gesellschaftlicher
Zusammenhalt (FGZ)
Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen
(SOFI) Georg-August-Universität

Thomas Wessel
Mitglied des Vorstands
Evonik AG

Stephanie Wlodarski
Bezirksvorsitzende Niedersachsen-Mitte
IG BAU
Betriebsrätin und Euro-Betriebsrätin
Compass Group Deutschland GmbH

STIPENDIATISCHE VERTRETUNG

Konstantin Nimmerfroh
Stipendiat der Hans-Böckler-Stiftung

Robin Zang
Stipendiat der Hans-Böckler-Stiftung

VERTRAUENSDOZENT*INNEN

Prof. Dr. Carola Iller
Professorin
Institut Erziehungswissenschaften
Universität Hildesheim

Prof. Dr. Raimund Geene
Professor für Gesundheitsförderung und
Prävention
Berlin School of Public Health

Neukonstituierung zum 31.12.2025

Das Gremium tagte im Berichtszeitraum
zweimal.

DER WISSEN- SCHAFTLICHE BEIRAT

VORSITZ

Prof. Dr. Berthold Vogel
Geschäftsführender Direktor, Soziologisches
Forschungsinstitut (SOFI)
Georg-August-Universität Göttingen

Prof. Dr. Katja Nebe
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche
Fakultät
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

MITGLIEDER

Prof. Karen M. Anderson
School of Social Policy, Social Work
and Social Justice
University College Dublin

Prof. Dr. Sigrid Betzelt
Fachbereich Sozialwissenschaften mit dem
Schwerpunkt Arbeits- und Organisationssoziologie
Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin

Prof. Dr. Bernhard Emunds
Nell-Breuning-Institut
Philosophisch-Theologische Hochschule
St. Georgen

Prof. Dr. Karin Gottschall
SOCIUM Forschungszentrum
Ungleichheit und Sozialpolitik
Universität Bremen

Prof. Dr. Maria Jepsen
European Foundation for the Improvement of
Living and Working Conditions (Eurofound), Dublin

Prof. Dr. Heike Joebges
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

Prof. Dr. Kerstin Jürgens
Institut für Soziologie
Universität Kassel

Prof. Dr. Rüdiger Krause
Juristische Fakultät
Georg-August-Universität Göttingen

Prof. Dr. Stephan Lessenich
Institut für Sozialforschung
Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt

Prof. Özlem Onaran
Greenwich Political
Economy Research Centre
University of Greenwich

Prof. Dr. Marc Steffen Rapp
Marburg Centre for Institutional
Economics (MACIE)
Philipps-Universität Marburg

Prof. Dr. Ortwin Renn
Forschungsinstitut für Nachhaltigkeit –
Helmholtz-Zentrum Potsdam

Prof. Dr. Jens Südekum
Düsseldorf Institute for Competition
Economics (DICE)
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Prof. Dr. Daniel Ulber
Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche
Fakultät
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Prof. Dr. Enzo Weber
Bereich Prognosen und
gesamtwirtschaftliche Analysen
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
Nürnberg

Prof. Dr. Michael Wolff
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Georg-August-Universität Göttingen

Das Gremium tagte im Berichtszeitraum
einmal.

DIE AUSWAHLAUSSCHÜSSE DER BEGABTENFÖRDERUNG

HOCHSCHULEN UND ZWEITER BILDUNGSWEG

DGB	Sonja Bolenius Jeanette Schnell (Stellvertreterin)
IG BAU	Daniel Göcht Christoph Mayer (Stellvertreter)
IGBCE	Lisa Sadlowski Marty Falk (Stellvertreter)
IG Metall	Diana Kiesecker Sophie Feggeler (Stellvertreterin)
ver.di	Astrid Gorsky Isabella Rogner (Stellvertreterin)
Vertrauensdozent*innen	Prof. Dr. Christina Möller , Fachhochschule Dortmund Prof. Dr. Thomas Ihme , Hochschule Mannheim George Hermanegild Dias , Westfalen-Kolleg Dortmund (Stellvertreter) Prof. Dr. Abdulillah Polat , IU Internationale Hochschule, Essen (Stellvertreter)
Stipendiat*innen	Charlene Sube , Humboldt-Universität zu Berlin Dominik Klein , Bergisches Kolleg Wuppertal Boris Vorobyov , Fachhochschule Dortmund (Stellvertreter) Ndedi Charelle Achale , Fliedner Fachhochschule Düsseldorf (Stellvertreterin)

UNIVERSITÄTEN

DGB	Rieke Riepshoff Eric Baumann (Stellvertreter)
IGBCE	Lisa Sadlowski Regina Karsch (Stellvertreterin) Marty Falk (Stellvertreter)
IG Metall	Jonas Künkel Melanie Kittel (Stellvertreterin) Dajana Kratzer-Rudolf (Stellvertreterin)
NGG	Volkmar Wolf Claudia Tiedge (Stellvertreterin)
ver.di	Sonja Staack Isabella Rogner (Stellvertreterin)
Vertrauensdozent*innen	Prof. Dr. Eva Grill , Ludwig-Maximilians-Universität, München Dr. Frédéric Falkenhagen , Universität Siegen Prof. Dr. Matthias Möhring-Hesse , Eberhard Karls Universität Tübingen (Stellvertreter)
Stipendiat*innen	N. N. (Stellvertreter*in) Clara Friederike Speckmann , Charité – Universitätsmedizin Berlin Denise Kittelmann , Universität Potsdam Ahmad Kawiari , HafenCity Universität Hamburg (Stellvertreter) Vithusan Vijayarajah , Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover (Stellvertreter)

BÖCKLER-AKTION BILDUNG

DGB	Jeanette Schnell Sonja Bolenius (Stellvertreterin)
IGBCE	Marty Falk Regina Karsch (Stellvertreterin)
IG Metall	Jonas Künkel Melanie Kittel (Stellvertreterin) Dajana Kratzer-Rudolf (Stellvertreterin)
ver.di	N. N. N. N. (Stellvertreter*in)
EVG	Julia Großholz N. N. (Stellvertreter*in)
Vertrauensdozent*innen	Prof. Ulrike Völger , Hochschule für Schauspielkunst Ernst Busch Berlin Prof. Dr. med. Mümtaz Köksal , Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Universitätsklinikum Prof. Dr. Kenan Engin , IU Internationale Hochschule Berlin Siham Al-Ali , Ruhr-Universität Bochum Cansu Karaoglan , Hochschule für Technik und Wirtschaft Saarbrücken Slafa Kafi , Friedrich-Alexander-Universität Erlangen
Stipendiat*innen	

PROMOTION

DGB	Dr. Jana Flemming Dr. Melanie Frerichs (Stellvertreterin)
GEW	Dr. Dana Dülcke Stefani Sonntag (Stellvertreterin)
IGBCE	Dr. Sophia Schönborn Dr. Tabea Bromberg (Stellvertreterin)
IG Metall	Dr. Ralf Rukwid Dr. Marten van Werder (Stellvertreter)
ver.di	Dr. Martin Beckmann Dr. Jenny Jungehülsing (Stellvertreterin)
Vertrauensdozent*innen	Apl. Prof. Dr. Weiping Huang , Universität zu Köln Prof. Dr. Claudia Jarzebowski , Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn Prof. Dr. Daniel Bellingradt , Universität Augsburg Prof. Dr. Martina Fuchs , Universität zu Köln Prof. Dr. Georg Hein , Universität Duisburg-Essen Prof. Dr. Jörg Reitzig , Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen Prof. Dr. Christoph Bieber , Universität Duisburg-Essen (Stellvertreter) Prof. Dr. Olaf Struck , Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Stellvertreter)
Stipendiat*innen	Regina Gerlich , Universität Stuttgart Sascha-Christopher Geschke , Otto-Friedrich-Universität Bamberg Daniela Driftmeier , Universität Bielefeld (Stellvertreterin)

JURY

BÖCKLER HOCH K

IG Metall	Ralf Reinstädtler , stellv. Vorsitzender des Vorstands der Hans-Böckler-Stiftung, Vorstandsmitglied IG Metall
Künstlerisches Fachgremium	Zuzanna Czebatul , Bildhauerin Olaf Kröck , Intendant der Ruhrfestspiele Dr. Grit Lemke , Dramaturgin, Autorin Johannes Jansen , Musikverlagsleiter

DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

A	Prof. Dr.	Felix	Ackermann	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Hartmut	Aden	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
	Prof. Dr.	Azadeh	Akbari	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Martin	Allespach	University of Labour in Frankfurt am Main
	PD Dr.	Knud	Andresen	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Susan	Arndt	Universität Bayreuth
	Prof. Dr.	Ingrid	Artus	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
	Prof. Dr.	Doris	Aschenbrenner	Hochschule Aalen – Technik, Wirtschaft und Gesundheit
	Prof. Dr.	Brigitte	Aulenbacher	Johannes Kepler Universität Linz, Österreich
B	Prof. Dr.	Götz	Bachmann	Universität Siegen
	Apl. Prof. Dr.	Stefan	Bär	Universität Heidelberg
	Prof. Dr.	Sylke	Bartmann	Hochschule Emden/Leer
	Prof. Dr.	Ulrich	Bartosch	Universität Passau
	Prof. Dr.	Iris	Baumgardt	Universität Potsdam
	Prof. Dr.	Maren	Baumhauer	Technische Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Christine	Baur	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften – Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel
	Prof. Dr.	Carola	Bauschke-Urban	Hochschule Fulda
	Prof. Dr.	Anneka	Beck	Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen
	Prof. Dr.	Thomas	Behrends	Europa-Universität Flensburg
	Prof. Dr.	Constanze	Beierlein	Hochschule Hamm-Lippstadt
	Prof. Dr.	Jürgen	Belle	Hochschule für angewandte Wissenschaften München
	Prof. Dr.	Gabriele	Bellenberg	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Daniel	Bellingradt	Universität Augsburg
	Prof. Dr.	Franz	Benstetter	Technische Hochschule Rosenheim
	Prof. Dr.	Susanne	Benzel	Frankfurt University of Applied Sciences
	Prof. Dr.	Mechthild	Bereswill	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Dirk	Bergemann	Yale University, USA
	Prof. Dr.	Stefan	Berger	Ruhr-Universität Bochum
		Sarah	Bernhard	Hansa-Kolleg in Hamburg
	Prof. Dr.	Ulrich	Bernhard	Hochschule Hannover
	Prof. Dr.	Christoph	Bieber	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Hans-Jürgen	Bieling	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Oliver	Bierhoff	Hochschule Bielefeld
	PD Dr.	Peter	Birke	Georg-August-Universität Göttingen
	Prof. Dr.	Ursula	Birsl	Philipps-Universität Marburg
	Dr.	Jürgen E.	Blank	Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau
	Prof. Dr.	André	Bleicher	Hochschule Biberach
	Prof. Dr.	Thomas	Blotevogel	Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt
	Dr.	Hartmut	Blum	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Karin	Bock	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Stefanie	Bock	Philipps-Universität Marburg
	PD Dr.	Bettina	Bock von Wülfigen	Humboldt-Universität zu Berlin
	Apl. Prof. Dr.	Andreas	Boes	Technische Universität Darmstadt
	Prof. Dr.	Jörg	Bogumil	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Tanja	Bogusz	Universität Hamburg

B	Prof. Dr.	Stefan	Borrmann	Hochschule für angewandte Wissenschaften Landshut
	Prof. Dr.	Dierk	Borstel	Fachhochschule Dortmund
	PD Dr.	Elsbeth	Bösl	Universität der Bundeswehr München
	Prof. Dr.	Silke	Bothfeld	Hochschule Bremen
	Apl. Prof. Dr.	Gideon	Botsch	Universität Potsdam
	Prof. Dr.	Rita	Braches-Chyrek	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
		Nico	Brademann	Abendgymnasium Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Julia	Brandl	Universität Innsbruck, Österreich
	Prof. Dr.	Sebastian	Brandl	Hochschule der Bundesagentur für Arbeit in Schwerin
	Prof. Dr.	Kim	Bräuer	DHSH Duale Hochschule Schleswig-Holstein
	Prof. Dr.	Alexander	Braun	IMC Hochschule für Angewandte Wissenschaften Krems, Österreich
	Prof. Dr.	Holger	Brecht-Heitzmann	Hochschule der Bundesagentur für Arbeit in Schwerin
	Prof. Dr.	Helmut	Bremer	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Steven A.	Brieger	NEOMA Business School in Paris, Frankreich
	Prof. Dr.	Ulrich	Brinkmann	Technische Universität Darmstadt
	Prof. Dr.	Michael	Brodowski	Alice Salomon Hochschule Berlin
		Martin	Brökmann	Hessenkolleg Wetzlar
	Prof. Dr.	Kirstin	Bromberg	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften – Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel
	Prof. Dr.	Christiane	Brors	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
	Prof. Dr.	Kerstin	Brückweh	Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)
	Prof. Dr.	Christian	Brüggemann	Hochschule für Soziale Arbeit und Pädagogik in Berlin
	Apl. Prof. Dr.	Detlev	Brunner	Universität Leipzig
	Prof. Dr.	Regina	Brunnett	Hochschule Fulda
	Prof. Dr.	André	Bruns	Hochschule RheinMain in Wiesbaden
	Prof. Dr.	Martin	Brussig	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Christian	Brütt	Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr.	Karin	Büchter	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
	Prof. Dr.	Sonja	Buckel	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Hans-Jürgen	Burchardt	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Wolfram	Burkhardt	Frankfurt University of Applied Sciences
C	Prof. Dr.	Anne Lisa	Carstensen	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Tanja	Carstensen	Technische Universität Chemnitz
	Prof. Dr.	Silvy	Chakkalakal	Universität Zürich, Schweiz
	Ass. Prof. Dr.	Yu-Fan	Chiu	National Yang Ming Chiao Tung University, Taiwan
	Prof. Dr.	Simone	Claar	Hochschule Hannover
	Prof. Dr.	Zoe	Clark	Universität Siegen
	Prof. Dr.	Karin	Cudak	Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminde/Göttingen
D	Prof. Dr.	Bärbel	Dangel	Ernst-Abbe-Hochschule Jena
	Prof. Dr.	Olaf	Deinert	Georg-August-Universität Göttingen
	Dr.	Irene	Demmer-Dieckmann	Technische Universität Berlin
	Prof. Dr.	Ernst	Deuer	Duale Hochschule Baden-Württemberg

DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

D	Prof. Dr.	Viola George Hermanegild Dias	Deutscher Westfalen-Kolleg Dortmund
	Prof. Dr.	Anja	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Andreas	Universität Rostock
	Prof. Dr.	Berthold	Evangelische Hochschule Freiburg
	Prof. Dr.	Irene	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Jörg	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Prof. Dr.	Leonhard	Universität Innsbruck, Österreich
	Prof. Dr.	Philipp	University of Labour in Frankfurt am Main
E	Prof. Dr.	Steffen Daniel	Hochschule Nordhausen
	Prof. Dr.	Annette	Katholische Stiftungshochschule für angewandte Wissenschaften München
		Daniel	Hessenkolleg Frankfurt in Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Frank	Bauhaus-Universität Weimar
	PD Dr.	Marcus	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
	Apl. Prof. Dr.	Björn	Technische Universität Darmstadt
	Prof. Dr.	Gudrun	Hochschule Mittweida
	Prof. Dr.	Ulrike	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Andreas	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Uwe	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Jürgen	University of Bath, Großbritannien
	Prof. Dr.	Egon	Katholische Stiftungshochschule für angewandte Wissenschaften München
	Prof. Dr.	Alexandra	Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzwinden/Göttingen
	Prof. Dr.	Mischa	Bergische Universität Wuppertal
	Prof. Dr.	Ruth	Hochschule Düsseldorf
	Prof. Dr.	Kenan	IU Internationale Hochschule
	Prof. Dr.	John-Oliver	Universität Vechta
	Prof. Dr.	Markus	Ostbayerische Technische Hochschule Regensburg
	Prof. Dr.	Nina	Technische Hochschule Köln
	Prof. Dr.	Roland	University College Dublin, Irland
	Prof. Dr.	Thomas	University of Antwerp, Belgien
	Ass. Prof. Dr.	Patrick Volker	Universidad de Buenos Aires, Argentinien
			Wilhelm-Heinrich-Riehl-Kolleg in Düsseldorf
F	Prof. Dr.	Melanie	Universität Hildesheim
	Dr.	Frédéric Florian	Universität Siegen
			Städtische Fachoberschule für Sozialwesen und Gesundheit München Nord
	Prof. Dr.	Andreas	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Gabriele	Hochschule für angewandte Wissenschaften München
	Prof. Dr.	Lars	Hochschule Bremerhaven
	Jun.-Prof. Dr.	Svenja	Universität Siegen
	Prof. Dr.	Timo	The London School of Economics and Political Science, Großbritannien
			Jade Hochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth
	Prof. Dr.	Susanne	Fleckinger

F	Dr.	Tatjana	Freytag	Universität Hildesheim
	Prof. Dr.	Andrea	Fried	Linköping University, Schweden
	Ass. Prof. Dr.	Heiko	Fritz	Linné-Universität, Schweden
	Prof. Dr.	Dietmar	Frommberger	Universität Osnabrück
G	Prof. Dr.	Martina	Fuchs	Universität zu Köln
	Prof. Dr.	Daniel	Gaigall	Fachhochschule Aachen
	Prof. Dr.	Lutz	Galiläer	Technische Hochschule Nürnberg
				Georg Simon Ohm
	Dr.	Erick Rostand	Gankam Tambo	Panafrikanische Universität, Kamerun
	Jun.-Prof. Dr.	Freya	Gassmann	Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau
	Prof. Dr.	Sebastian	Gechert	Technische Universität Chemnitz
	Prof. Dr.	Raimund	Geene	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Britta	Gehrke	Freie Universität Berlin
	Prof. Dr.	Axel	Gehrmann	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Julia	Genz	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Mike	Geppert	Friedrich-Schiller-Universität Jena
	Prof. Dr.	Jan	Gerber	Universität Leipzig
	Prof. Dr. Dr.	Thomas	Gerlinger	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Susanne	Gerner	Evangelische Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr. Dr.	Michael	Gessler	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Susann	Gessner	Philipps-Universität Marburg
	Prof. Dr.	Cinur	Ghaderi	Evangelische Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe
	Dr.	Stephan	Giglberger	Universität Regensburg
	Prof. Dr.	Katrin	Girgensohn	SRH University of Applied Sciences Heidelberg
	Prof. Dr.	Janina	Glaeser	Evangelische Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Markus	Gloe	Ludwig-Maximilians-Universität München
	Prof. Dr.	Nina	Göddertz	Universität Paderborn
	Dr.	Detlef	Goller	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
	Prof. Dr.	Mechtild	Gomolla	Pädagogische Hochschule Karlsruhe
	Dr.	Bernhard	Goodwin	Ludwig-Maximilians-Universität München
	Prof. Dr.	Katharina	Gosse	Hochschule Düsseldorf
	Prof. Dr.	Monika	Götsch	Hochschule Esslingen
	Prof. Dr.	Jiré Emine	Gözen	University of Europe for Applied Sciences in Iserlohn
	PD Dr.	Angela	Graf	Technische Universität München
	Prof. Dr.	Gunther	Graßhoff	Universität Hildesheim
	Prof. Dr.	Stefan	Greß	Hochschule Fulda
	Prof. Dr.	Nina	Gribat	Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg
	Prof. Dr.	Eva	Grill	Ludwig-Maximilians-Universität München
	Prof. Dr.	Katrin	Großmann	Fachhochschule Erfurt
	Prof. Dr.	Monika	Grubbauer	HafenCity Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Cathleen	Grunert	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Prof. Dr.	Simon	Güntner	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
	Prof. Dr.	Derya	Gür-Seker	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg

DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

H	Prof. Dr.	Björn	Hacker	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
	Prof. Dr.	Udo	Hagedorn	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Thomas	Haipeter	Universität Duisburg-Essen
		Dareusch Christian	Hamidzadeh Hamudi	Weiterbildungskolleg Köln
	Prof. Dr.	Antje	Handelmann	Hochschule Bremerhaven
	Prof. Dr.	Matthew	Hannah	Universität Bayreuth
	Prof. Dr.	Peter	Hansbauer	Fachhochschule Münster
	Prof. Dr.	Uwe	Hansen	Hochschule Koblenz
	Jun.-Prof. Dr.	Harald	Hantke	Leuphana Universität Lüneburg
	Dr.	Arne	Harms	Universität Leipzig
	Prof. Dr.	Michael	Has	Université Grenoble Alpes, Frankreich
	Prof. Dr.	Axel	Haunschild	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
	Apl. Prof. Dr.	Björn	Hayer	Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau
		Susanne	Hechenblaikner	Städtische Anita-Augspurg-Berufsoberschule für Sozialwesen und Gesundheit
	Prof. Dr.	Susanne	Heeg	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Eckhard	Hein	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
	Prof. Dr.	Georg	Hein	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	André	Heinz	IU Internationale Hochschule
	Prof. Dr.	Friederike	Heinzel	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Arne	Heise	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Helmut	Heit	Technische Universität Berlin
	Prof. Dr.	Catrin	Heite	Universität Zürich, Schweiz
	Prof. Dr.	Urte	Helduser	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
	Prof. Dr.	Markus	Helfen	University of Labour in Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Wera	Hemmerich	FOM Hochschule für Ökonomie und Management
	Apl. Prof. Dr.	Béatrice	Hendrich	Universität zu Köln
	Prof. Dr.	Thomas	Henne	Archivschule Marburg
	Prof. Dr.	Annette	Henninger	Philipps-Universität Marburg
		Maike	Hensen	Köln-Kolleg
	Prof. Dr.	Cora	Herrmann	Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit und Diakonie
	Prof. Dr.	Markus	Hertwig	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Kerstin	Herzog	Hochschule RheinMain
	Prof. Dr.	Sabine	Hess	Georg-August-Universität Göttingen
	Prof. Dr.	Josefine	Heusinger	Hochschule Magdeburg-Stendal
	Prof. Dr.	Felicitas	Hillmann	Technische Universität Berlin
	Prof. Dr.	Andrea	Hirschfeldt	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften – Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel
	Prof. Dr.	Daniel	Hlava	Frankfurt University of Applied Sciences
	Dr.	Stefan	Hochstadt	Fachhochschule Dortmund
	Prof. Dr.	Peter	Höfflin	Evangelische Hochschule Ludwigsburg
	Prof. Dr.	Nina	Hogrebe	Technische Universität Dortmund
	Prof. Dr.	Hajo	Holst	Universität Osnabrück
	Prof. Dr.	Christine	Horz-Ishak	Technische Hochschule Köln
	Prof. Dr.	Jürgen	Howaldt	Technische Universität Dortmund
	Apl. Prof. Dr.	Weiping	Huang	Universität zu Köln

H	Prof. Dr.	Monika	Huesmann	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
	Prof. Dr.	Ina	Hunecke	Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung Altenholz
	Prof. Dr.	Bettina	Hünersdorf	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
I	Prof. Dr.	Thomas	Ihme	Hochschule Mannheim
	Prof. Dr.	Carola	Iller	Universität Hildesheim
J	Prof. Dr.	T. Florian	Jaeger	University of Rochester, USA
	Prof. Dr.	Traugott	Jähnichen	Ruhr-Universität Bochum
	Prof.	Eric	Jannot	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
	Prof. Dr.	Claudia	Jarzebowski	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
	Prof. Dr.	Günther	Jikeli	Indiana University, USA
	Prof. Dr.	Heike	Joebgies	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
	Prof. Dr.	Ingrid	Jungwirth	Hochschule Rhein-Waal
K	Prof. Dr.	Franz	Kaiser	Universität Rostock
	Prof. Dr.	Tobias	Kämpf	University of Labour in Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Jakob	Kapeller	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Bernd	Käpplinger	Justus-Liebig-Universität Gießen
	Prof. Dr.	Juliane Rebekka	Karakayali	Evangelische Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Ralph	Kattenbach	Hochschule Wismar
	Prof. Dr.	Sven	Kesselring	Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
	Prof. Dr.	Fabian	Kessl	Bergische Universität Wuppertal
	Prof. Dr.	Markus	Kiefer	Universität Ulm
	Prof. Dr.	Mechthild	Kiegelmann	Pädagogische Hochschule Karlsruhe
	Prof. Dr.	Claudia	Kiessling	Universität Witten/Herdecke
	Prof. Dr.	Christine	Kirchhoff	International Psychoanalytic University Berlin
	Prof. Dr.	Ute	Klammer	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Frank	Kleemann	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Thomas	Klein	Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes
	Jun.-Prof. Dr.	Nina	Kleinöder	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
		Uwe	Klingebiel	Hannover-Kolleg
	Prof. Dr.	Daniel M.	Klocke	Johannes Gutenberg-Universität Mainz
	Prof. Dr.	Ulrich	Klüh	Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr.	Sebastian	Klus	Katholische Hochschule Freiburg
		Judith	Knabe	Technische Hochschule Köln
	Prof. Dr.	Wilhelm	Knelangen	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
	Prof. Dr.	Gesa	Köbberling	Evangelische Hochschule Freiburg
	Prof. Dr.	Eva	Kocher	Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)
	Prof. Dr.	Astrid	Köhler	Queen Mary University of London, Großbritannien
	Prof. Dr.	Sebastian	Köhler	Media University of Applied Sciences Campus Berlin
	Prof. Dr.	Thomas	Köhler	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Mümtaz Ali	Köksal	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
	Prof. Dr.	Ludger	Kolhoff	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften – Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel
	Prof. Dr.	Ellen Lucia	Kollender	Leuphana Universität Lüneburg
	Prof. Dr.	Maria	Kondratjuk	Pädagogische Hochschule Ludwigsburg

DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

K	Prof. Dr.	Christoph	Kopke	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
	Jun.-Prof. Dr.	Franziska	Kößler	Leuphana Universität Lüneburg
	Jun.-Prof. Dr.	Jan-Markus	Kötter	Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
	Prof. Dr.	Michaela	Köttig	Frankfurt University of Applied Sciences
	Prof. Dr.	Klaus	Kraemer	Karl-Franzens-Universität Graz, Österreich
	Prof. Dr.	Markus	Krajewski	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
	Prof. Dr.	Benjamin	Krämer	Ludwig-Maximilians-Universität München
	Prof. Dr.	Hans Martin	Krämer	Universität Heidelberg
	Dr.	Dani	Kranz	El Colegio de México A.C., Mexiko
	Prof. Dr.	Robert	Kretschmer	Technische Universität Chemnitz
	Prof. Dr.	Ansgar	Kreutzer	Justus-Liebig-Universität Gießen
	Prof. Dr.	Susanne	Kreutzer	Fachhochschule Münster
	Prof. Dr.	Stefanie	Kron	Evangelische Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Tobias	Kronenberg	Hochschule Bochum
	Prof. Dr.	Martin	Krzywdzinski	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
	Prof. Dr.	Anne-Kristin	Kuhnt	Universität Rostock
	Prof. Dr.	Gerald	Kunz	Technische Hochschule Mittelhessen
	Prof. Dr.	Antonia	Kupfer	Technische Universität Dresden
		Bernd	Kuppinger	Hochschule Pforzheim – Gestaltung, Technik, Wirtschaft und Recht

L	Prof. Dr.	Lorenz Narku	Laing	Evangelische Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe
	Prof. Dr.	Jörn	Lamla	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Susanne	Lang	Hochschule Mannheim
	Prof. Dr.	Dirk	Lange	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
	Prof. Dr.	Annette	Langner-Pitschmann	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Mike	Laufenberg	Hochschule Fulda
	PD Dr.	Henrik	Lebuhn	Humboldt-Universität zu Berlin
	Prof. Dr.	Esther	Lehnert	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Simone	Leiber	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Christiane	Leidinger	Hochschule Düsseldorf
	Prof. Dr.	Sigrid	Leitner	Technische Hochschule Köln
	PD Dr.	Jens	Lemanski	Universität Münster
	Prof. Dr.	Bettina	Lendzian	Media University of Applied Sciences Campus Köln
	Prof. Dr.	Drorit	Lengyel	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Julia	Lepperhoff	Evangelische Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Stephan	Lessenich	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Katharina	Liebsch	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
	Prof. Dr.	Fabian	Lindner	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
	Dr.	Ingmar	Lippert	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Camille	Logeay	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
	Prof. Dr.	Claudia	Lohrenscheit	Hochschule für angewandte Wissenschaften Coburg
	Prof. Dr.	Manfred	Loimeier	Universität Heidelberg
	PD Dr.	Andreas	Lösch	Karlsruher Institut für Technologie

L	PD Dr.	Bettina	Lösch	Universität zu Köln
	Prof. Dr.	Margreth	Lünenborg	Freie Universität Berlin
	Ass. Prof. Dr.	Joep	Lustenhouwer	University of Bath, USA
M	Prof. Dr.	Claudia	Machold	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Ass. Prof. Dr.	Karolin	Machtans	Connecticut College, USA
	PD Dr.	Amir	Madany Mamlouk	Universität zu Lübeck
	Prof. Dr.	Cornelia	Maier-Gutheil	Evangelische Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr.	Remi	Maier-Rigaud	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
	Prof. Dr.	Andreas	Markert	Hochschule Zittau/Görlitz
	Prof. Dr.	Michael	Martin	Hochschule Osnabrück
	Prof. Dr.	Mona	Massumi	Fachhochschule Münster
	Prof. Dr.	Wenzel	Matiaske	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
	Dr.	Christiane	Mattiesson	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Nicole	Mayer-Ahuja	Georg-August-Universität Göttingen
	Prof. Dr.	Rosa	Mazzola	Hochschule Osnabrück
		Mischa	Meier	Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen
	Dr.	Torsten	Menkhaus	Weiterbildungskolleg Emscher-Lippe
	Prof. Dr.	Erich	Menting-Dohmeier	Hochschule Merseburg
	Prof. Dr.	Wolfgang Christian	Menz	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Hans Ludwig	Meyer	Hochschule Weserbergland
	Prof. Dr.	Liane	Meyer	Duale Hochschule Baden-Württemberg
	Prof. Dr.	Nikolaus	Meyer	Hochschule Fulda
	Prof. Dr.	Rita	Meyer	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
	Prof. Dr.	Kerstin	Michalik	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Boris	Michel	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Prof. Dr.	Dirk	Michel-Schertges	Aarhus University, Dänemark
	Prof. Dr.	Ingrid	Miethe	Justus-Liebig-Universität Gießen
	Prof. Dr.	Jürgen	Mittag	Deutsche Sporthochschule Köln
	Dr.	Dunja M.	Mohr	Universität Erfurt
	Prof. Dr.	Matthias	Möhring-Hesse	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Anna	Moldenhauer	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Christina	Möller	Fachhochschule Dortmund
	Prof. Dr.	Gabriele	Molzberger	Bergische Universität Wuppertal
	Prof. Dr.	Jochen	Monstadt	Universiteit Utrecht, Niederlande
	Prof. Dr.	Christine	Morgenstern	Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm
	Prof. Dr.	Vera	Moser	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Mona	Motakef	Technische Universität Dortmund
	Prof. Dr.	Franziska	Müller	Universität Wien, Österreich
		Johannes	Müller	Abendschule Gießen
	Ass. Prof. Dr.	Steffen	Müller	Rijksuniversiteit Groningen, Niederlande
	Prof. Dr.	Claudia	Müller-Brauers	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
		Christiane	Mundt	Abendgymnasium Chemnitz
	Prof. Dr.	Barbara	Muraca	University of Oregon, USA

N	PD Dr.	Detlef	Nattland	Karlsruher Institut für Technologie
	Prof. Dr.	Katja	Nebe	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

N	Prof. Dr.	Dörte	Negnal	Universität Siegen
	Dr.	Katinka	Netzer	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Anke	Neuber	Hochschule Hannover
	Prof. Dr.	Jörg	Neuheiser	San Diego State University, USA
	Prof. Dr.	Torsten	Niechoj	Hochschule Rhein-Waal
	Prof. Dr.	Sarah	Nies	Georg-August-Universität Göttingen
	Prof. Dr.	Michael	Noack	Hochschule Niederrhein
	Prof. Dr.	Stefan	Nöst	Duale Hochschule Baden-Württemberg
O	Prof. Dr.	Andreas	Oberheitmann	FOM Hochschule für Ökonomie und Management
	Prof. Dr.	Gertrud	Oelerich	Bergische Universität Wuppertal
P	Prof. Dr.	Sabine	Pankofer	Katholische Stiftungshochschule für angewandte Wissenschaften München
	Dr.	Andreas	Pansky	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
	Prof. Dr.	Claudia	Paul	Technische Hochschule Nürnberg
				Georg Simon Ohm
	Prof. Dr.	Tanja	Paulitz	Technische Universität Darmstadt
	Prof. Dr.	Detlef	Pech	Humboldt-Universität zu Berlin
	Prof. Dr.	Markus	Peschel	Universität des Saarlandes
	Prof. Dr.	Almut	Peukert	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Nicolle	Pfaff	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Sabine	Pfeiffer	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
	Prof. Dr.	Jessica	Pflüger	Universität Innsbruck, Österreich
	Prof. Dr. Dr.	Maximilian	Pichl	Frankfurt University of Applied Sciences
	Prof. Dr.	Anne	Piezunka	Hochschule für Soziale Arbeit und Pädagogik
	Prof. Dr.	Katrin	Pittius	Fachhochschule Dresden
	Prof. Dr.	Andrea	Platte	Technische Hochschule Köln
		Olaf	Poggenklas	Weser-Kolleg Minden
	Prof. Dr.	Ines	Pohlkamp	Hochschule Emden/Leer
	Prof. Dr.	Abdulillah	Polat	IU Internationale Hochschule
	Prof. Dr.	Karin	Polit	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Christian	Proano Acosta	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
	PD Dr.	Oliver	Pye	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
Q	Prof. Dr.	Eva	Quante-Brandt	Universität Bremen
	Jun.-Prof.	Marcus	Quent	Kunstakademie Düsseldorf
	Prof. Dr.	Matthias	Quent	Hochschule Magdeburg-Stendal
	Prof. Dr.	Ralf	Quindel	Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin
R	Prof. Dr.	Heike	Radvan	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Eberhard	Raithelhuber	Bertha von Suttner Privatuniversität St. Pölten, Österreich
	Dr.	Luitpold	Rampeltshammer	Universität des Saarlandes
	Prof. Dr.	Frank	Ramsauer	Fachhochschule Münster
	Prof. Dr.	Britta	Rehder	Ruhr-Universität Bochum
	Dr.	Renate	Reiter	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Jörg	Reitzig	Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft
				Ludwigshafen
	Prof. Dr.	Johannes	Richter	Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit und Diakonie

R	Prof. Dr.	Christine	Riegel	Pädagogische Hochschule Freiburg
	Prof. Dr.	Thomas	Rieske	Evangelische Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe
	Prof. Dr.	Bettina	Ritter	Universität Siegen
	Prof. Dr.	Florian	Rödl	Freie Universität Berlin
	Dr.	Theo	Röhle	University of Gothenburg, Schweden
	Prof. Dr.	Michael	Roos	Ruhr-Universität Bochum
	PD Dr.	Ulrich	Roos	Universität Augsburg
	PD Dr.	Anna	Rosendahl	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Kerstin	Rosenow-Williams	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
	Prof. Dr.	Björn	Rothstein	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Mario	Rund	Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr.	Nora	Rzadkowski	Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg
S	Prof. Dr.	Christel	Salewski	FernUniversität in Hagen
	Ass. Prof. Dr.	Keiichi	Satoh	Hitotsubashi University, Japan
	Dr.	Martin	Sauber	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Sebastian	Schädler	MSB Medical School Berlin
	Apl. Prof. Dr.	Alexandra	Scheele	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Karin	Scherschel	Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt
	Prof. Dr.	Elke	Schimpf	Evangelische Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr.	Stefan	Schmalz	Friedrich-Schiller-Universität Jena
	Prof. Dr.	Sophie	Schmitt	Justus-Liebig-Universität Gießen
	Prof. Dr.	Jutta	Schmitz-Kießler	Hochschule Bielefeld
	Prof. Dr.	Angie	Schneider	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Ludger	Schneider-Störmann	Technische Hochschule Aschaffenburg
	Prof. Dr.	Barbara	Schönig	Bauhaus-Universität Weimar
	Prof. Dr.	Christin	Schörmann	IU Internationale Hochschule
	Prof. Dr.	Dominik	Schrage	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Florian	Schramm	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Timo	Schreiner	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften – Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel
				Universität Kassel
	Prof. Dr.	Wolfgang	Schroeder	Evangelische Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Sebastian	Schröer-Werner	Hochschule Bremen
	Prof. Dr.	Mechthild	Schrooten	Universität Osnabrück
	Jun.-Prof. Dr.	Florian	Schrumpf	Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg
	Prof. Dr.	Jens	Schubert	Universität St. Gallen, Schweiz
				Hochschule Zittau/Görlitz
	Prof. Dr.	Florian	Schui	Hochschule der Bundesagentur für Arbeit in Schwerin
	Prof. Dr.	Mandy	Schulze	Hochschule RheinMain
	Prof. Dr.	Michaela	Schulze	FernUniversität in Hagen
				Westfälische Hochschule
	Prof. Dr.	Christian	Schütte-Bäumner	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Julia	Schütz	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Jürgen	Schwark	SRH Berlin School of Popular Arts
	Prof. Dr.	Andreas	Seidler	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Annette	Sell	Hochschule RheinMain
	Prof. Dr.	Nadja	Sennewald	
	Prof. Dr.	Karen	Shire	
	Prof. Dr.	Johanna	Sigl	

DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

S	Prof. Dr.	Tobias	Singelstein	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Lukas	Slotala	Technische Hochschule Würzburg-Schweinfurt
	Prof. Dr.	Sandra	Smykalla	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Dr.	Frank Oliver	Sobich	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Dirk	Söffker	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr. Dr.	Kai	Spiegelhalder	Albert-Ludwigs-Universität Freiburg
	Prof. Dr.	Martina	Sproll	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
	Prof. Dr.	Tobias	Staiger	Duale Hochschule Baden-Württemberg
	Prof. Dr.	Heinz	Stapf-Finé	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Apl. Prof. Dr.	Markus	Stauff	University of Amsterdam, Niederlande
	Prof. Dr.	Anke	Steckelberg	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Apl. Prof. Dr.	Dirk	Stederoth	Universität Kassel
	Dr.	Nikolaus	Steffen	Europa-Universität Flensburg
	Prof. Dr.	Sven	Steinacker	Hochschule Niederrhein
	Prof. Dr.	Olaf	Stieglitz	Universität Leipzig
	Prof. Dr.	Sybille	Stöbe-Blossey	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Karin	Stögner	Universität Passau
	Prof. Dr.	Wiebke	Störmann	Hochschule Schmalkalden
	Prof. Dr.	Harald	Strating	Hochschule Osnabrück
	Prof. Dr.	Jochen	Streb	Universität Mannheim
	Prof. Dr.	Olaf	Struck	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
	Dr.	Birgit	Szczyrba	Technische Hochschule Köln
	Dr.	Anja	Szypulski	Technische Universität Dortmund

T	Prof. Dr.	Christina	Teipen	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
	Prof. Dr.	Tobias	ten Brink	Jacobs University Bremen
	Prof. Dr.	Christian	Thein	Universität Münster
	Prof. Dr.	Andrea	Thiekötter	Fliedner Fachhochschule Düsseldorf
	Prof. Dr.	Marc	Thielen	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
	Dr.	Daniela	Thiels	Fachhochschule Aachen
	Prof. Dr.	Andreas	Thiesen	Hochschule RheinMain
	PD Dr.	Viola	Thimm	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
	Prof. Dr.	Andreas	Thimmel	Technische Hochschule Köln
	Prof. Dr.	Stefan	Thomas	Fachhochschule Potsdam
	Prof. Dr.	Tanja	Thomas	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Christiane	Thompson	Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Anita	Tiefensee	Hochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung
	Prof. Dr.	Magnus	Treiber	Ludwig-Maximilians-Universität München
	Prof. Dr.	Andreas	Treichler	Frankfurt University of Applied Sciences
	PD Dr.	Werner	Treß	Universität Potsdam
	Prof. Dr.	Achim	Truger	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Inga	Truschkat	Freie Universität Berlin
	Prof. Dr.	Elisabeth	Tuider	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Anna	Tuschling	Ruhr-Universität Bochum

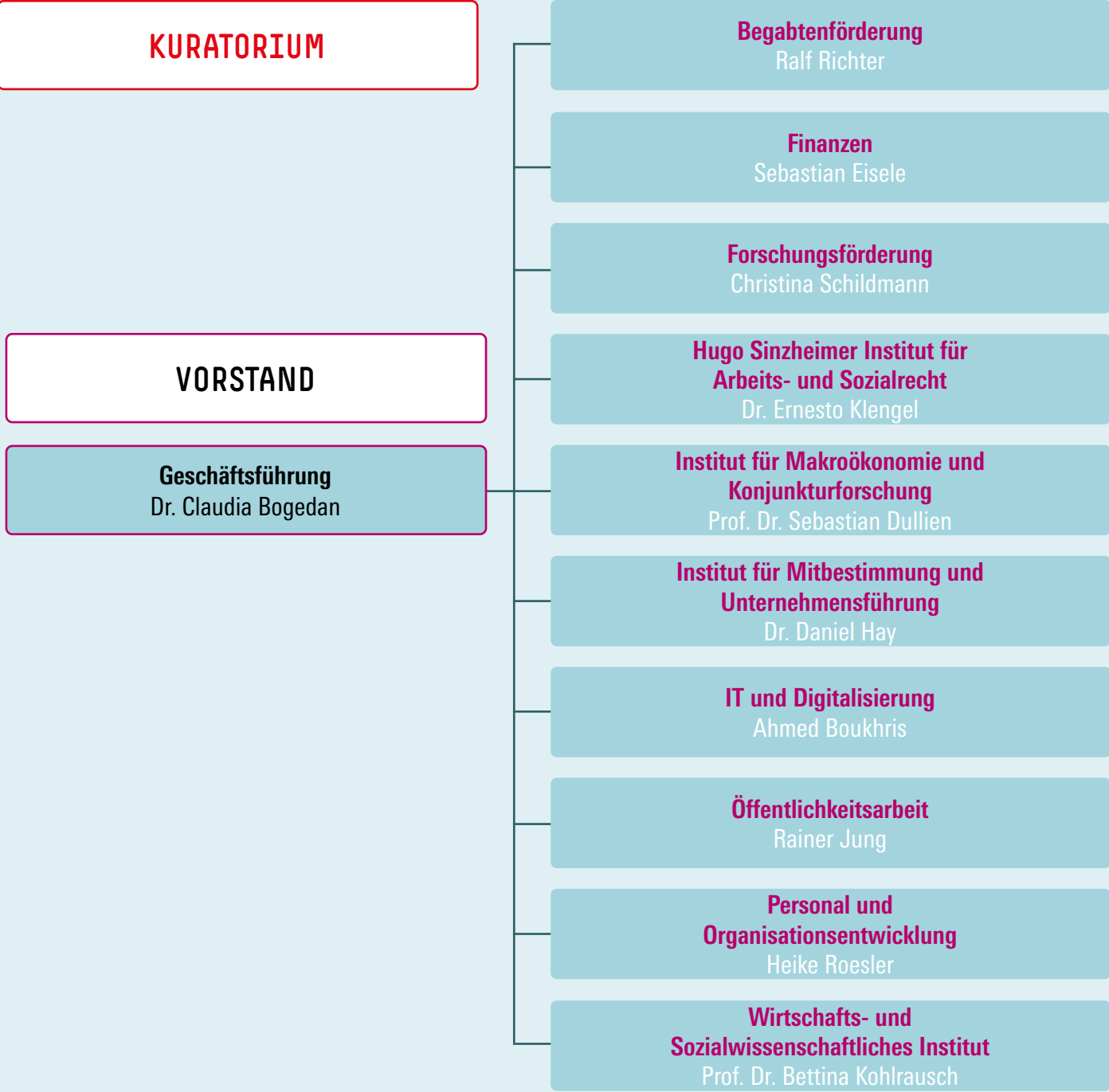
U	Prof. Dr.	Daniel	Ulber	Universität Trier
	Prof. Dr.	Ursula	Unterkofler	Hochschule München

V	Prof. Dr.	Till	van Treeck	Universität Duisburg-Essen
	Jun.-Prof. Dr.	Niklas	Venema	Universität Leipzig
	Prof. Dr.	Fabian	Virchow	Hochschule Düsseldorf
	Prof. Dr.	Gunda	Voigts	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
	Prof.	Ulrike	Völger	Hochschule für Schauspielkunst Ernst Busch

W	Prof. Dr.	Karen	Wagels	Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen
	Prof. Dr.	Bernd	Wagner	Universität Leipzig
	Prof. Dr.	Klaus	Wälde	Johannes Gutenberg-Universität Mainz
	Prof. Dr.	Katharina	Walgenbach	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Manfred	Walser	Hochschule Mainz
	Prof. Dr.	Julia	Weber	Hochschule Neubrandenburg
	Prof. Dr.	Christina	Wege	Universität Stuttgart
	Dr.	Detlef	Wegener	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Heike Helen	Weinbach	Hochschule Rhein-Waal
	Prof. Dr.	Jens	Weiß	Hochschule Harz – Hochschule für angewandte Wissenschaften
	Prof. Dr.	Felix	Welti	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Martin	Wenke	Hochschule Niederrhein
	Dr.	Jutta	Wergen	Universität Duisburg-Essen
		Hermann	Werle	Schule für Erwachsenenbildung Berlin
	Prof. Dr.	Maria	Wersig	Hochschule Hannover
	Prof. Dr.	Viktor	Wesselak	Hochschule Nordhausen
	Prof. Dr.	Werner	Widuckel	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
	PD Dr.	Wiebke	Wiede	Universität Trier
	Prof. Dr.	Heike	Wiemert	Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen
	Prof. Dr.	Jana	Wienberg	University of Labour in Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Thomas	Wilke	IU Internationale Hochschule
	Prof. Dr.	Uwe	Wilkesmann	Technische Universität Dortmund
	Prof. Dr.	Claas Henning	Wilts	HafenCity Universität Hamburg
		Martina	Winkelmann	Universität Greifswald
	Ass. Prof. Dr.	Katja	Winkler	Katholische Privat-Universität Linz, Österreich
	Prof. Dr.	Carsten	Wirth	Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr.	Jens	Wissel	Frankfurt University of Applied Sciences
	Prof. Dr.	Doris	Wittek	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Dr.	Klaus	Wolf	Hochschule für Technik, Wirtschaft, Kultur Leipzig
	PD Dr.	Stefan	Wolf	Technische Universität Berlin
	Prof. Dr.	Daniel	Wrana	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Prof. Dr.	Volker	Wulf	Universität Siegen

Y	Prof. Dr.	Safiye	Yildiz	IU Internationale Hochschule
Z	Prof. Dr.	Aram	Ziai	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Holger	Ziegler	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Ute	Zillig	Frankfurt University of Applied Sciences
	Prof. Dr.	Reingard	Zimmer	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
	Prof. Dr.	Beate	Zimpelmann	Hochschule Bremen
	Dr.	Olga	Zitzelsberger	Technische Universität Darmstadt
	Prof. Dr.	Matthias	Zündel	Hochschule Bremen

ORGANIGRAMM DER STIFTUNG



IMPRESSUM

Herausgeberin
Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18
40474 Düsseldorf
Telefon: 0211 7778-0

Verantwortlich
Vertretungsberechtigte Person: Dr. Claudia Bogedan, Geschäftsführerin

Inhaltlich verantwortlich: Rainer Jung, Direktor Öffentlichkeitsarbeit

Text
Joachim Tornau

Gestaltung
teamADwork Werbe GbR, Düsseldorf

Bildmaterial	Seite
Oliver Bellendir	4, 26, 51, 53, 55, 57, 61
Moritz Küstner	15, 17, 18
Gerngross + Glowinski	25, 26, 27
Annette Hornischer	25
Horst Wagner	26
Lars Hübner	26
HSI	27
David Ausserhofer	27
Fräulein Fotograf	59

Talente in der Beruflichen Bildung (TiBB) – der Name unserer neuen Förderlinie für begabte Auszubildende ist Programm. Einen Teil der 50 Stipendiat*innen aus dem ersten Jahrgang stellen wir in unserem Jahresbericht vor. 2025 war ein ganz besonderes Jahr: Hans Böckler hätte seinen 150. Geburtstag feiern können. Daran haben wir intensiv erinnert, mit einer zeitgemäßen Kampagne: „Mit allen wird’s gut!“ Denn Böcklers Vermächtnis – Mitbestimmung und Solidarität der Vielen statt Egoismus der Reichen und Mächtigen – ist kein Museumsbestand, sondern klarer Auftrag, heute mehr denn je.

Der Jahresbericht erzählt davon, welche wissenschaftlichen Ergebnisse und Vorschläge, welche Beratungsleistungen und Förderungen wir in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft, Soziales und Mitbestimmung beisteuern. Das Interview mit unserem Vorstandsmitglied Alexander Bercht reflektiert, wie wichtig eigenständige, innovative Ansätze von Seiten der Arbeitnehmer*innen sind.