

# Mitbestimmung

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG · WWW.MAGAZIN-MITBESTIMMUNG.DE

BAHN AG · EVG-Vorsitzender Kirchner über Gewerkschaftskonkurrenz im Konzern  
ZALANDO · Einblicke in eine jugendliche Firmenkultur ohne Mitbestimmung  
TUNESIEN · Gewerkschaften sind eine starke Kraft im demokratischen Aufbruch



Packen wir es an!

Gute Arbeit in Zeiten  
des digitalen Umbruchs

# Tonangebend. Seit 40 Jahren!



Mein Elvis.



Meine Stones.



Mein Kittner.

»Jedes Betriebsratsmitglied hat ein Recht auf sein eigenes Exemplar in der neuesten Auflage.«  
(LAG Schleswig-Holstein v. 11.4.1995 – 1 TaBV 4/95, bestätigt durch BAG v. 24.1.1996 – 7 ABR 22/95)

EINFACH ONLINE BESTELLEN: 1. Einsteigen auf [www.mein-kittner.de](http://www.mein-kittner.de) 2. Daten eingeben 3. Absenden

## ODER COUPON AUSFÜLLEN UND ABSCHICKEN:

Expl.	Best.-Nr. 978-3-7663-	Autor / Kurztitel	Preis / €
	6416-6	Michael Kittner Arbeits- und Sozialordnung 2015 Lieferbar ab 14. Februar 2015	28,-

### E-Mail-Service

Ja, ich möchte den E-Mail-Service Ihres Verlages nutzen, um über interessante Angebote und Neuigkeiten auf dem Laufenden gehalten zu werden. Diesen Service kann ich jederzeit schriftlich bei der Bund-Verlag GmbH widerrufen.

Absender:  Frau  Herr

Name / Vorname:

Firma / Funktion:

Telefon:

E-Mail:

Straße / Nr.:

PLZ / Ort:

Datum / Unterschrift:



Postfach  
60424 Frankfurt am Main  
Infotelefon:  
0 69 / 79 50 10-20  
Fax:  
0 69 / 79 50 10-11  
Internet:  
[www.bund-verlag.de](http://www.bund-verlag.de)  
E-Mail:  
[kontakt@bund-verlag.de](mailto:kontakt@bund-verlag.de)

SERVICE-FAX: 069 / 79 50 10-11

\*Wir geben Ihre Bestellung zur Ausführung an eine Buchhandlung unserer Wahl weiter.

MIT 12 14 268

# „Ich bin sicher, dass Arbeitnehmerrechte in die digitale Arbeitswelt

*übertragen werden können, ohne die Kreativität zu ersticken“, sagt Christiane Benner, Mitglied des IG-Metall-Vorstandes im Interview (Seite 24). Es geht also nicht darum, die rasante Digitalisierung der Arbeitswelt aufzuhalten, sondern darauf einzuwirken, dass die Menschen nicht Handlanger der Maschinen, sondern ihre Dirigenten werden. Dafür braucht es eine Strategie. Lothar Schröder, ver.di-Bundesvorstandsmitglied und zuständig für Innovations- und*

*Technologiepolitik, erläutert und präsentiert das Strategiepapier seiner Gewerkschaft für „Gute Arbeit in Zeiten des digitalen Umbruchs“ (Seite 20).*

*Die Herausforderungen sind gewaltig. Dienstplanung per Smartphone löst Schichtpläne ab, und Crowdwork verdrängt immer mehr Arbeit in*

*den klassischen großen IT-Unternehmen wie SAP und T-Systems, die Personal abbauen.*

*Mit der Digitalisierung der Arbeitswelt wachsen die Anforderungen an den Datenschutz. Wie das mustergültig geregelt werden*

*kann, hat ausgerechnet die Deutsche Bahn vorgemacht, wie Datenschutzexperte Peter Wedde feststellt (Seite 10). Nicht zuletzt ist diese Regelung der gewerkschaftlichen Durchsetzungsmacht zu verdanken.*

*Alexander Kirchner, der Vorsitzende der Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft, wirbt im Interview (Seite 32) dafür, diese Macht bei der Deutschen Bahn durch Tarifeinheit zu sichern. Er will die Kooperation der streitenden Gewerkschaften und macht zu Recht geltend, dass die EVG gegenüber der GDL die weit größere Gewerkschaft ist und bei den diesjährigen Betriebsratswahlen über 70 Prozent der Stimmen gewonnen hat.*

*Ein Tarifeinheitsgesetz würde das Mehrheitsprinzip sichern, aber die Konflikte in der Belegschaft nicht lösen, so Kirchner. Es bleibt zu hoffen, dass die Gewerkschaften bei der Deutschen Bahn doch noch zusammenfinden.*

*Erkenntnisreiche Lektüre, frohe Weihnachten und ein gutes neues Jahr 2015 wünscht*



Foto: Andreas Pohlmann

WOLFGANG JÄGER

wolfgang-jaeger@boeckler.de



## TITEL DIGITALISIERUNG UND GUTE ARBEIT

### 10 Datenschutz im Akkord

Arbeitnehmervertreter haben mit Betriebsvereinbarungen zum Datenschutz alle Hände voll zu tun. Von Joachim F. Tornau

### 16 Dienstplanung per Smartphone

Mobile Anwendungen zur Personaleinsatzplanung fordern Betriebsräte heraus. Von Jörn Boewe und Johannes Schulten

### 20 So geht gute digitale Arbeit

Die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di sucht den netzpolitischen Dialog. Von Lothar Schröder

### 23 Wie sich Klickarbeiter organisieren

Hunderttausende verdienen ihr Geld auf Netzplattformen. Von Jeannette Goddar

### 24 „Natürlich bietet die digitale Welt Potenziale“

Interview mit IG-Metall-Vorstandsmitglied Christiane Benner über Arbeitnehmerrechte

### 26 Was kommt nach der klassischen IT?

Betriebsräte von SAP, T-Systems und HP berichten. Von Carmen Molitor

### 30 Die Revolution hat bereits begonnen

Was die Smart Factory für Arbeitnehmer bedeutet. Von Andreas Kraft

## ARBEIT

### 32 „Wenn wir links gehen, gehen sie rechts“

EVG-Vorsitzender Alexander Kirchner über sein Verhältnis zur GDL und zur Tarifeinheit

### 36 Lockeres Lebensgefühl

Wie sich Arbeit und Mitwirkung in der Berliner Start-up-Szene anfühlen. Von Gunnar Hinck

## RUBRIKEN

3 EDITORIAL

6 NACHRICHTEN

9 PRO & CONTRA

66 BÖCKLER-SEMINARE  
FÜR AUFSICHTSRÄTE

72 RÄTSELHAFTES FUNDSTÜCK

73 VORSCHAU, IMPRESSUM

74 MEIN ARBEITSPLATZ

Gabriele Sawitzki,  
Metallbaumeisterin



45



52



64

**POLITIK**

**42 „Italien braucht eine Industriepolitik“**

Interview mit Maurizio Landini, Chef der italienischen Metaller

**45 In der Mitte der tunesischen Gesellschaft**

Der Gewerkschaftsverband ist ein Garant für den demokratischen Umbruch. Von Reiner Wandler

**50 Historischer Durchbruch**

EGB fordert Mindeststandards für die Mitbestimmung in europäischen Gesellschaften. Von Eric Bonse

**WISSEN**

**52 Studienabbrecher werden umworben**

Handwerkskammern, IHKs und Politik ebnen durch die Anerkennung von Studienjahren den Weg in die betriebliche Ausbildung. Von Herrmann Horstkotte



**AUS DER STIFTUNG**

**56 Zur Sache**

Thorsten Schulten über Aufgaben bei der Mindestlohneinführung

**58 Böckler-Tagungen**

„Ein soziales Europa ist das Ziel“ Zehn Jahre WSI-Onlineportal Lohnspiegel

**61 Tipps & Termine**

**62 Böckler-Nachrichten**

**64 Der Hoffnungsträger**

Altstipendiat Andreas Bausewein ist als SPD-Landesvorsitzender Macher der rot-rot-grünen Regierung in Thüringen. Von Gunnar Hinck

**REPORTAGE**

**Junge Unternehmenskultur**

Was halten die Beschäftigten in der Start-up-Unternehmenskultur von Mitbestimmung? Unser Autor Gunnar Hinck hat mit Arbeitnehmern bei Zalando und „Mein Fernbus“ gesprochen.

Seite 36

**MEDIEN**

**68 Buch & mehr**

**70 Website-Check**



Foto: Sascha Schuermann/Getty Images

## Sie haben ihr letztes Auto gebaut

Am 5. Dezember verlassen Mitarbeiter der Frühschicht das Bochumer Opel-Werk. Eben ist nach 52 Jahren der letzte Wagen vom Band gelaufen, ein Zafira-Familienvan. Nun stehen die Bänder still – für immer. Eine „brutale Scheidung“, wie der Betriebsratschef Rainer Eienkel sagt. Im Januar wechseln 2700 der 3300 Mitarbeiter in eine

Transfergesellschaft. Je 300 gehen in Altersteilzeit oder wechseln ins Opel-Ersatzteillager. Nur eine Restbelegschaft von 150 Mitarbeitern räumt bis zum Sommer auf. Werksleiter Manfred Gellrich dankt den Beschäftigten, die bis zum Schluss Qualitätsarbeit abgeliefert haben. Dann kommt der traurige Moment, in dem jeder mit sich allein ist. ■

VW

### Wetzel verlangt weiteres Entgegenkommen in Chattanooga

Volkswagen hat in Amerika die Tür ein Stück weit aufgemacht für die Automobilgewerkschaft UAW, steht aber zugleich weiter in der Kritik der Gewerkschaften. Der Konzern veröffentlichte im November Grundsätze für die Zusammenarbeit mit Arbeitnehmerorganisationen im US-Werk in Chattanooga. Demnach brauchen diese eine bestimmte Zahl von Mitgliedern, um gewisse Rechte einfordern zu können. Wer 15 Prozent der Arbeiter hinter sich hat, bekommt einmal monatlich einen Raum für die Information von Beschäftigten zur Verfügung gestellt. Wer mehr als 45 Prozent Mitglieder hat, darf

sich zweimal monatlich mit der Geschäftsführung treffen. Das Wort „Gewerkschaft“ wird in dem Papier nicht benutzt. Die UAW vertritt nach eigenen Angaben jetzt mehr als 50 Prozent der Arbeiter in Chattanooga. Ihre deutsche Partnergewerkschaft IG Metall verlangt aber auch, dass „VW die UAW als Tarifpartner akzeptiert“. Dies erklärte der Erste Vorsitzende der IG Metall, Detlef Wetzel. Zugleich kritisierte er, dass VW mit den Grundsätzen auch radikalen Gewerkschaftsgegnern wie dem American Council of Employees Zugang zum Werk verschafft. ■

DREI ZAHLEN, DREI MELDUNGEN

TEXTILBRANCHE

## Bündnis mit Lücken

Seit Mitte Oktober steht das „Textilbündnis“ – eine Vereinbarung, die Vertreter der Bundesregierung, der Gewerkschaften, von Unternehmen, Verbänden und Nichtregierungsorganisationen unterschrieben haben. Ziel ist es, die Produktionsbedingungen in der internationalen Kleidungsindustrie nachhaltig zu verbessern. Was bisher zu Papier gebracht wurde, ist ein differenzierter, wenn auch an vielen Stellen noch nicht konkret gefüllter Aktionsplan.



Foto: Sascha Schuermann/ddp

Nicht dabei: Billiganbieter Kik

Der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann bezeichnete die Initiative dennoch als einen „wichtigen Schritt, um die Arbeits- und Lebensbedingungen von Millionen Menschen zu verbessern“. Bis Ende 2016 sollen Mindestanforderungen an die notwendigen Maßnahmen formuliert sein. Danach ist ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess bis 2020 geplant. Doch noch sind viele Formulierungen vage. Zur Entlohnung heißt es nur, diese solle für die reguläre Arbeitszeit „existenzsichernd“ sein. Zur Höhe oder zu etwaigen Mindestlöhnen gibt es aber keine konkreten Angaben.

Die Bundesregierung wird direkt mit den Hauptproduktionsländern über die Umsetzung der Standards verhandeln und sich an der Finanzierung regionaler Projekte beteiligen. Eine Arbeitsgruppe „Transparenz und Verbraucherkommunikation“ soll der deutschen Kundschaft zuverlässige Informationen über die „Guten“ der Branche liefern. Das ist auch nötig, denn bisher sind weder die großen Branchenverbände beigetreten noch wichtige Unternehmen wie Aldi, Puma, Adidas, Kik oder C&A. Hoffmann forderte diese Unternehmen explizit auf, dem Bündnis doch noch beizutreten. Uwe Wötzel von der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di kündigte an, das Papier in diesem Sinne zu nutzen: Betriebsräte und Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten würden Druck machen, damit die Unternehmen doch noch unterschreiben. ■

# 50%

der Deutschen verschenken zu Weihnachten am häufigsten Geld oder Gutscheine. Sie liegen bei den beliebtesten Geschenken knapp vorne – zumindest bei den Schenkenden.

### GELD SCHLÄGT ALLES

Am häufigsten gewählte Geschenke



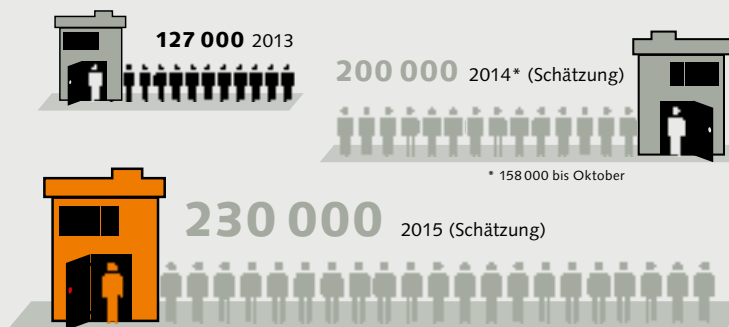
Quelle: Statista 2014

# 230 000

Asylbewerber erwartet die Bundesregierung für das kommende Jahr. Die Bewerberzahlen steigen rasant auf das Niveau der 1990er Jahre.

### RASANTER ZUWACHS

Zahl der Asylanträge in Deutschland



Quelle: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, 2014, Bundesregierung

# 5,6%

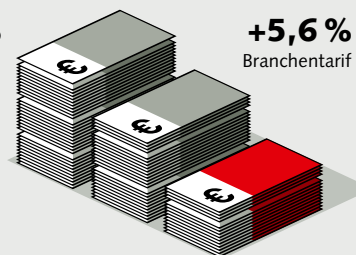
mehr Lohn bekommen Beschäftigte mit exakt gleichen individuellen Merkmalen für die gleiche Arbeit mit Branchentarif, beim Haustarif beträgt das Plus 8,2 Prozent gegenüber tariflosen Betrieben.

+8,2%  
Haustarif

+5,6%  
Branchentarif

### KRÄFTIGES PLUS

Lohndifferenz zu tariflosen Beschäftigten



Quelle: WSI, Dezember 2014

## Berater sollen Werksschließungen noch stoppen

Der Gesamtbetriebsrat des Großbäckers Lieken gibt sich im Kampf gegen vier angekündigte Werksschließungen nicht geschlagen. Er hat Wirtschaftsberater eingeschaltet, die Alternativen zu den Schließungen erörtern sollen. Sie prüfen unter anderem, ob eine Modernisierung der Betriebe eine Alternative zu einem neuen Werk im Rhein-Main-Gebiet sein kann. Lieken hatte im November angekündigt, wegen seines Modernisierungskurses die Standorte Essen, Garrel, Stockstadt und Weißenhorn dichtzumachen. 700 Arbeitsplätze könnten dort wegfallen. Nur wann dies geschehen soll, ver-

rät das Unternehmen nicht. „Die Belegschaft hängt völlig in der Luft. Ihr fehlt die Perspektive“, sagt Ernst Busch, der für die NGG im Lieken-Aufsichtsrat sitzt. Zudem befürchtet er schlechte Arbeitsbedingungen für die 300 Mitarbeiter im neuen Werk. Lieken gehört seit Mitte vergangenen Jahres zur Agrofert-Gruppe. Eigentümer ist der tschechische Milliardär und Finanzminister Andrej Babiš. Dieser bevorzugt Haustarifverträge. „Deren Entgelte liegen in der Regel deutlich unter denen von Flächentarifverträgen“, sagt Busch. ■

Aktuelle News: [www.ngg.net/branche\\_betrieb/backgewerbe](http://www.ngg.net/branche_betrieb/backgewerbe)

## Konkurrenz spart beim Lohn

In Ludwigshafen stemmen sich 35 Busfahrer der Busverkehr Rhein-Neckar GmbH (BRN) gegen eine Verschlechterung ihrer Arbeitsbedingungen. Hintergrund ist die Neuvergabe mehrerer Buslinien durch den Rhein-Pfalz-Kreis. Weil BRN teurer anbietet, soll der Zuschlag an einen privaten Anbieter gehen. „Wir fordern eine Personalübernahme zu den gleichen Konditionen, wie wir sie jetzt haben. Dafür werden wir, wenn nötig, erneut auf die Straße gehen“, sagt Betriebsrat Antonio Santos de Jesus. Zwar garantiert der zuständige Landrat Clemens Körner (CDU) den Fahrern eine Beschäftigung – aber nur zu den Konditionen des neuen Auftragnehmers. Dort würden die Fahrer 200 Euro weniger Lohn erhalten. „Die Kommunen und Landkreise wollen auf unsere Kosten sparen“, sagt de Jesus. ■



Foto: Stadtfotograf/flickr

BRN-Bus: Die Konkurrenz spart beim Lohn.

## Job nur ohne Gewerkschaft



HL-Stellenausschreibung (Aussriss): Dreiste Forderung

Der schwäbische Logistiker HL verlangt in einer Stellenausschreibung von Bewerbern den Verzicht auf eine Gewerkschaftsmitgliedschaft und auf die Beratung durch einen Betriebsrat. Die Firma übernimmt seit 2011 als Werkvertragsunternehmer im Walzwerk Bilstein in Hagen innerbetriebliche Transporte. Als das Unternehmen im September Staplerfahrer suchte, warb es unter den eigenen Mitarbeitern in Briefen für eine Springerstelle. Neben dem Verzicht auf Gewerkschaft und Betriebsratsberatung stellte HL nur einen Dumpinglohn in Aussicht. HL bot rund 700 Euro weniger, als es bei Bilstein gegeben hätte. „Dass ein Arbeitgeber eine Forderung nach dem Austritt aus der Gewerkschaft schriftlich macht, ist ungewöhnlich. Mündlich werden öfter derartige Hinweise gegeben“, sagt Annelie Buntenbach, Mitglied im Geschäftsführenden DGB-Bundesvorstand. Gleichwohl läuft das dreiste Ansinnen von HL ins Leere, denn ein Verzicht auf eine Mitgliedschaft in der Gewerkschaft und auf die Beratung durch einen Betriebsrat sind in Arbeitsverträgen nicht zulässig. „Wer von einer solchen Forderung erfährt, sollte Betriebsrat und Gewerkschaft darüber informieren“, empfiehlt Michael Mey, Rechtsschutzsekretär bei DGB Rechtsschutz. ■



# Wird der Mindestlohn die Wirtschaft beflügeln?



**ALEXANDER HERZOG-STEIN** leitet das Referat Arbeitsmarkt-ökonomik am IMK in der Hans-Böckler-Stiftung in Düsseldorf.

„Ja, der Mindestlohn wird die Wirtschaft beflügeln, denn mit der Einführung eines allgemeinen gesetzlichen Mindestlohns leistet der Gesetzgeber einen wichtigen Beitrag zur Stabilisierung der Lohnentwicklung und für die wirtschaftliche Entwicklung insgesamt in Deutschland. Von der Einführung des Mindestlohns in Höhe von 8,50 Euro dürfte im Einführungszeitraum 2015 bis 2017 ein direkter Effekt auf die Bruttolöhne und Gehälter in einer Größenordnung von rund einem Prozent ausgehen, der positiv auf die Binnennachfrage in Deutschland wirkt, was sich wiederum auch positiv auf die Investitionen auswirken sollte. Mittel- und langfristig wird aber viel entscheidender sein, dass durch die gesetzliche Lohnuntergrenze der extreme Lohnkostenwettbewerb in Form von Lohndrückerei zwischen den Unternehmen begrenzt wird und im unternehmerischen Wettstreit um den wirtschaftlichen Erfolg stattdessen wieder Innovationen, gut ausgebildete und engagierte Arbeitskräfte und die Qualität von Gütern und Dienstleistungen stärker in den Vordergrund rücken. Dies alles erhöht die Attraktivität des Wirtschafts- und Arbeitsplatzstandorts Deutschland, nützt der deutschen Volkswirtschaft, unseren europäischen Nachbarländern und der europäischen Wirtschaft insgesamt.“



**ROLAND DÖHRN** ist Leiter des Kompetenzbereichs „Wachstum, Konjunktur, Öffentliche Finanzen“ des RWI in Essen.

„Nein, denn die Vorstellung, der Mindestlohn könne die Wirtschaft beflügeln, beruht auf zwei nicht zutreffenden Annahmen. Erstens: Alle, die künftig durch den Mindestlohn höher entlohnt werden, behalten auch ihren Job. Träfe dies zu, hätte die Höhe des Lohns keinen Einfluss auf die Beschäftigung, was wenig plausibel erscheint. Zweitens: Die Bezieher des Mindestlohns steigern durch ihr höheres Einkommen ihre Nachfrage stärker als es diejenigen getan hätten, die den Mindestlohn zahlen. Nun zeigen die Statistiken, dass vor allem kleine Unternehmen derzeit weniger als den Mindestlohn zahlen. Sie stehen in einem starken Wettbewerb und können daher höhere Preise schwer durchsetzen, sodass höhere Löhne häufig zulasten der Gewinneinkommen der Eigentümer gehen – Eigentümer, die im Übrigen oft ebenfalls nicht gerade über Spitzeneinkommen verfügen und deshalb eine recht hohe Konsumquote haben dürften. Manche dieser Unternehmer müssen wahrscheinlich aufgeben, anderen fehlen die Mittel für künftige Investitionen. Wenn es gelingt, die höheren Arbeitskosten an die Kunden weiterzugeben, stehen die Unternehmen zwar besser da, dafür steigt aber das Preisniveau, und dadurch sinkt die Kaufkraft aller.“ ■

Fotos: HBS, RWI Essen

# Datenschutz im Akkord

**DATENSCHUTZ** Wegen der fortschreitenden Digitalisierung der Arbeitswelt müssen Arbeitnehmervertreter Betriebs- und Dienstvereinbarungen fast im Akkord aushandeln. Das geht aber nur, wenn der Arbeitgeber mitspielt.

Von **JOACHIM F. TORNAU**, Journalist in Kassel

**A**usgerechnet die Deutsche Bahn. Ausgerechnet jenes Unternehmen, das noch vor wenigen Jahren in einen Bespitzelungsskandal sondergleichen versunken war, nennt Peter Wedde als leuchtendes Beispiel. „Vorbildcharakter“ bescheinigt der Datenschutzexperte dem Verkehrskonzern. Denn als Lehre aus der Spähaffäre – mehr als 170 000 Mitarbeiter und Angehörige waren heimlich überprüft worden – gilt bei der Bahn seit Ende 2010 eine Betriebsvereinbarung, die den Umgang mit Beschäftigtendaten sehr grundsätzlich und sehr strikt regelt. Doch sie wäre, so darf vermutet werden, wohl kaum verabschiedet worden, wenn das Unternehmen nicht derart in die Defensive geraten wäre.

Peter Wedde, Professor für Arbeitsrecht und Recht der Informationsgesellschaft an der Fachhochschule Frankfurt, berät Betriebsräte in Fragen von Informationstechnologien (IT) und Datenschutz. Und er weiß: „Um gute Regelungen treffen zu können, braucht man einen kooperativen Arbeitgeber – oder eine große Durchsetzungsmacht.“ Bei der Bahn war es eine Mischung aus beidem. Und ein Sonderfall. Meist ist das Ringen um Daten- ►



Foto: Ullrich Baatz

KATHARINA LANG, VORSITZENDE DES  
GESAMTPERSONALRATS DER STADT  
DÜSSELDORF: „Eine echte Herausforderung“



8003 8003 Disponentin 001	8026 8026 Disponentin 002	8006 8006 Disponentin 003
8000 8000 Disponentin 004	8100 8100 Disponentin 005	8047 8047 Disponentin 006

► schutz für Arbeitnehmervertreter eine sehr viel mühsamere Angelegenheit.

„Betriebsräte sind einem immensen Arbeitsdruck ausgesetzt, was IT-Themen angeht“, sagt Wedde. In immer neue und immer komplexere Softwaresysteme müssen sie sich hineindenken. Müssen begreifen, wo sich ein Einfallstor für unzulässige Kontrollen der Arbeitnehmer verstecken könnte. Und sie müssen versuchen, dem möglichst nachhaltig den Riegel vorzuschieben – was jedoch angesichts des rasanten technischen Fortschritts einer Sisyphus-Aufgabe gleicht. Tablets und Smartphones, die via GPS ihren Standort verraten. Rechner, die auch riesige Datenmengen („Big Data“) verknüpfen und auswerten können. Software, die sich permanent verändert, weil Aktualisierungen nicht erst mit einer neuen Version, sondern regelmäßig aus der Cloud kommen. Was gestern unvorstellbar war, ist heute Alltag und morgen schon wieder überholt.

Katharina Lang, Vorsitzende des Gesamtpersonalrats der Stadt Düsseldorf, nennt das in freundlicher Zurückhaltung eine „echte Herausforderung“. Weit über 300 verschiedene Softwareverfahren kämen mittlerweile innerhalb der Kommunalverwaltung zum Einsatz – vom Entleihsystem in den Stadtbüchereien über die Register im Einwohnermeldeamt bis zur Buchhaltung in den Eigenbetrieben. Und die Tendenz sei weiter steigend: „An immer mehr Ecken und Enden hält die Digitalisierung Einzug.“

So werden Knöllchen für Falschparker heute per Smartphone ausgestellt, berichtet Lang. Da habe man per Dienstvereinbarung festgeschrieben, dass keine Handyor-

*„Betriebsräte sind einem immensen Arbeitsdruck ausgesetzt, in immer komplexere Softwaresysteme müssen sie sich hineindenken.“*

PETER WEDDE, ARBEITSRECHTLER

tung erlaubt ist – damit nicht kontrolliert werden kann, wer gerade wo unterwegs ist. Derzeit steht die Einführung elektronischer Schließsysteme auf der Agenda. Und der Personalrat will dafür sorgen, dass über die Transponder keine Bewegungsprofile der Beschäftigten gespeichert wer-

den können. „Wir mussten den Arbeitgeber jedoch erst einmal überzeugen, dass wir dabei überhaupt ein Mitbestimmungsrecht haben“, sagt die Personalratschefin.

Die einschlägige gesetzliche Vorschrift, auf die sich Arbeitnehmervertreter stützen können, ist nicht ganz so modern wie die zu regelnde Technik: Sie stammt aus dem Jahr 1972. Seitdem verlangt das Betriebsverfassungsgesetz die Mitbestimmung bei „Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen“. Eine sperrige Formulierung, die sich ähnlich auch in den Personalvertretungsgesetzen von Bund und Ländern findet. Dank einer weiten Auslegung durch die Rechtsprechung funktioniert diese Regelung aber auch im IT-Zeitalter noch, meint Datenschützer Wedde. „Nach mehr als

40 Jahren ist das immer noch eine wirkungsvolle Waffe.“ Mehr steht Betriebsräten im Kampf für den Datenschutz auch nicht zur Verfügung. Ein eigenes Arbeitnehmerdatenschutzgesetz gibt es in Deutschland bis heute nicht.

Der letzte Anlauf kam von der schwarz-gelben Bundesregierung und war unter anderem am Protest der Gewerkschaften

gescheitert, die den arbeitgeberfreundlichen Entwurf als „Beschäftigtenüberwachungsgesetz“ kritisierten. Was damals verhindert wurde, könnte bald jedoch mit dem Umweg über Europa Realität werden: Die geplante Datenschutz-Grundverordnung der EU würde nach derzeitigem Verhandlungsstand beispielsweise als europaweiten Standard festlegen, dass Arbeitnehmer ►

**DATENSCHUTZEXPERTE WEDDE:**

„Um gute Regelungen zu treffen, braucht man einen kooperativen Arbeitgeber oder eine große Durchsetzungsmacht.“



**PERSONALRÄTIN LANG (U.R.), STADTVERWALTUNG DÜSSELDORF, SPEICHERMEDIEN SMARTPHONES UND ELEKTRONISCHE SCHLIESSANLAGE:** „Wir mussten den Arbeitgeber erst überzeugen, dass wir ein Mitbestimmungsrecht haben.“



**ASTRID GRANZOW, GBR-VORSITZENDE  
DES IT-DIENSTLEISTERS ATOS:**  
„Aus Freiwilligkeit soll kein faktischer  
Zwang werden.“



► bereits beim Verdacht auf eine „schwerwiegende Pflichtverletzung“ kontrolliert werden dürfen. „Also schon bei einem Fehlverhalten auf dem Niveau der berühmten gestohlenen Frikadelle“, sagt Wedde. „Wenn das kommt, müssen sich Arbeitnehmer und Betriebsräte warm anziehen.“

**ECHTES DRUCKMITTEL**\_ Dabei ist es für Arbeitnehmervertreter schon bei der bestehenden Rechtslage schwer genug, mit den ständigen Veränderungen der digitalen Arbeitswelt Schritt zu halten – und weiter auf guten Regelungen zu beharren, auch wenn eine IT-Innovation die nächste jagt. Für Holger Stockmann, Betriebsratsvorsitzender beim Filterplattenhersteller Lenser Filtration in Senden bei Ulm, kommt Aufgeben jedoch nicht infrage: „Wenn Betriebsräte sagen: Ich will mich mit dem Chef nicht anlegen und unterschreibe einfach, werde ich grillig.“ In dem mittelständischen Unternehmen mit rund 230 Beschäftigten sollte eine Software eingeführt werden, die ungefähr alles steuert – von Arbeitszeiterfassung und Personalplanung bis zu Maschinenüberwachung und Stückzahlbewertung. Der Betriebsrat wollte sich dem nicht widersetzen. Aber: Er ließ sich garantieren, dass jegliche Auswertung der Daten zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle ausgeschlossen ist. Und damit das nicht nur auf dem Papier steht, kann er immer überprüfen, was gesammelt wird, und, wenn nötig, die Notbremse ziehen. „Nach mehreren Verstößen haben wir ein Sonderkündigungsrecht für die Betriebsvereinbarung“, sagt Stockmann. Das System müsste dann erst einmal stillgelegt werden – ein echtes Druckmittel. Ohne diese Sanktionsmöglichkeit könnte der Betriebsrat nur vor das Arbeitsgericht ziehen und eine einstweilige Verfügung beantragen.

Das Modell „Reißleine“ empfiehlt Peter Wedde, der auch die Arbeitnehmervertretung bei Lenser beraten hat, als vergleichsweise einfachen Weg, um zu einer zukunftsfähigen Betriebsvereinbarung zu gelangen. „Das ist sinn-

voller, als den Arbeitgeber bei jeder neuen Softwareversion andackeln zu lassen und eine neue Vereinbarung zu machen.“ Er erwartet, dass Unternehmen den teuren Stopp der Software nicht riskieren wollen und sich deshalb auch bei Updates lieber an Recht und Gesetz halten werden.

Außerdem rät der Datenschutzexperte bei der Einführung neuer Systeme zu einer „IT-Folgeabschätzung“. „Betriebsräte sollten über die einzelne Anwendung hinausdenken“, sagt er und bemüht als Beispiel die klassische E-Mail. Als das neue Kommunikationsmittel vor Jahren aufkam, dachte kaum jemand daran, was heute für Datenschutzkonflikte sorgt: dass Mails auf einem zentralen Server archiviert und nach Stichworten durchsucht werden können. „Die Erfahrung lehrt: Bei jeder neuen Technik kommt vom Arbeitgeber irgendwann reflexhaft die Reaktion: Wir müssen das kontrollieren, weil sonst Geschäftsgeheimnisse abfließen könnten.“

**WAS HEISST SCHON FREIWILLIG**\_ Derzeit steht hoch im Kurs, die firmeninterne Kommunikation auf Onlinenetzwerke umzustellen. Beim IT-Dienstleister Atos heißt das selbst entwickelte Netzwerk „blueKiwi“. Die Nutzung ist für die Beschäftigten an den rund 50 deutschen Standorten des französischen Konzerns jedoch freiwillig – das hat der Gesamtbetriebsrat durchsetzen können. Wohl wissend, dass es mit der Freiwilligkeit im Arbeitsverhältnis oft nicht allzu weit her ist: „Wir haben viel Aufwand investiert, um in einer Gesamtbetriebsvereinbarung zu definieren, was Freiwilligkeit heißt“, sagt die GBR-Vorsitzende Astrid Granzow. „So soll sichergestellt werden, dass aus einer späteren Standardisierung nicht doch ein faktischer Zwang folgt.“

An regelungsbedürftigen Software-Tools herrscht in einem IT-Unternehmen naturgemäß auch ansonsten kein Mangel. Um der Flut Herr zu werden, hat die Arbeitnehmervertretung einige Standardformulierungen ausgehandelt,

insbesondere zum Datenschutz, die sich nun in jeder Einzelvereinbarung wiederfinden. „Über diese Fragen müssen wir damit nicht immer wieder neu verhandeln“, sagt Granzow.

Noch weiter geht man in einem Unternehmen der Energiebranche: Dort wird in einem Pilotbetrieb seit zwei Jahren ein sehr pragmatisches Prozedere ausprobiert. Als „risikobasiertes Modell“ bezeichnet es der Sprecher des IT-Ausschusses, der namentlich nicht genannt sein will. „Wir sind da neue Wege gegangen.“

Eine paritätisch mit Vertretern von Betriebsrat und Arbeitgeber besetzte Kommission teilt IT-Themen in drei Kategorien auf – nach dem Ausmaß, in dem personenbezogene Daten anfallen. In der untersten Kategorie müssen die Arbeitnehmervertreter über Veränderungen lediglich informiert werden. In der mittleren muss der Betriebsrat vor der Umsetzung angehört werden. Über Betriebsvereinbarungen aber wird nur bei der höchsten Risikostufe verhandelt. Ergänzend hat der Betriebsrat ein sehr starkes Kontrollrecht, wie der Ausschusssprecher erklärt: „Wir können jedes System jederzeit auditieren.“ Das Modell, sagt er, funktioniere gut.

Auch Datenschutzexperte Wedde hält es für den richtigen Ansatz, auf eine solche „Prozessorientierung“ zu setzen, wie er es nennt. „Ich glaube, dass Betriebsräte verstärkt in diese Richtung denken müssen.“ Von einer Serienreife aber sind derlei Überlegungen in vielen Unternehmen noch weit entfernt. Und: Nicht alle Hürden lassen sich damit nehmen. Bei Atos, dem weltweit agierenden IT-Konzern, sehen sich die deutschen Beschäftigtenvertreter immer häufiger dem Problem des „Offshoring“ ausgesetzt: IT-Aufgaben wie etwa die Administration von Systemen werden aus Kostengründen nach Südosteuropa oder sogar nach Indien ausgelagert. Zwar lässt sich der Gesamtbetriebsrat in solchen Fällen vertraglich zusichern, dass das Unternehmen auch in der Ferne ein Datenschutzniveau wie in Deutschland sicherstellt. Doch zu kontrollieren ist das nur schwer.

Ein weiteres Konfliktfeld tut sich unter dem Schlagwort „Compliance“ auf. Im Bestreben, Rechtsverstöße zu verhindern, schießen viele Unternehmen über das Ziel hinaus. „Compliance bedeutet das Einhalten aller gesetzlichen Regeln“, sagt Wedde. „Aber Betriebsverfassungsgesetz und Datenschutz werden dabei gerne vergessen.“

Auch bei dem Energiekonzern, der sich bei der Regelung von IT-Fragen so mutig auf unbekanntes Terrain gewagt hat, gestalten sich die Gespräche in dieser Frage schwierig: Seit fast drei Jahren verhandle man über eine Compliance-Vereinbarung, erzählt der Sprecher des IT-Ausschusses. „Dem Arbeitgeber geht es darum, schnell ermitteln zu dürfen – uns geht es um den Schutz der Beschäftigten.“ Der Betriebsrat will deshalb ein Vetorecht. Und er besteht darauf, dass die Messlatte hoch hängt: Aufdecken strafbarer Handlungen ja, Kontrollen bei Bagatellen nein. „Wegen eines Kulis oder einer Kaffeetasche, die abhanden gekommen ist, sollte es keine Überwachung geben.“ Trotz der wi-

derstreitenden Interessen aber ist der Sprecher optimistisch, dass es doch noch zu einer Einigung kommt: „Wir sind jetzt auf einem lösungsorientierten Weg.“

Und dann ist da nicht zuletzt auch noch das, was man das Vermittlungsproblem nennen könnte: Nicht nur ge-

*„Nach mehreren Verstößen haben wir ein Sonderkündigungsrecht. Die IT-Systeme müssten dann erst mal stillgelegt werden.“*

HOLGER STOCKMANN, BETRIEBSRATSVORSITZENDER BEI LENSER

genüber dem Arbeitgeber müssen sich Betriebsräte rechtfertigen, wenn sie neue Software nicht einfach durchwinken wollen. „Auch bei den Kollegen, für die wir uns einsetzen, stoßen wir gelegentlich auf Unverständnis“, sagt Katharina Lang, die Personalratsvorsitzende aus Düsseldorf. „Uns wird Misstrauen vorgeworfen, es gibt oftmals kein Bewusstsein für die kritischen Punkte.“ Vor allem wenn Arbeitnehmervertreter Bedenken gegen eine Software anmelden, die vermeintlich oder tatsächlich die Arbeit erleichtert, stehen sie schnell als Verhinderer da.

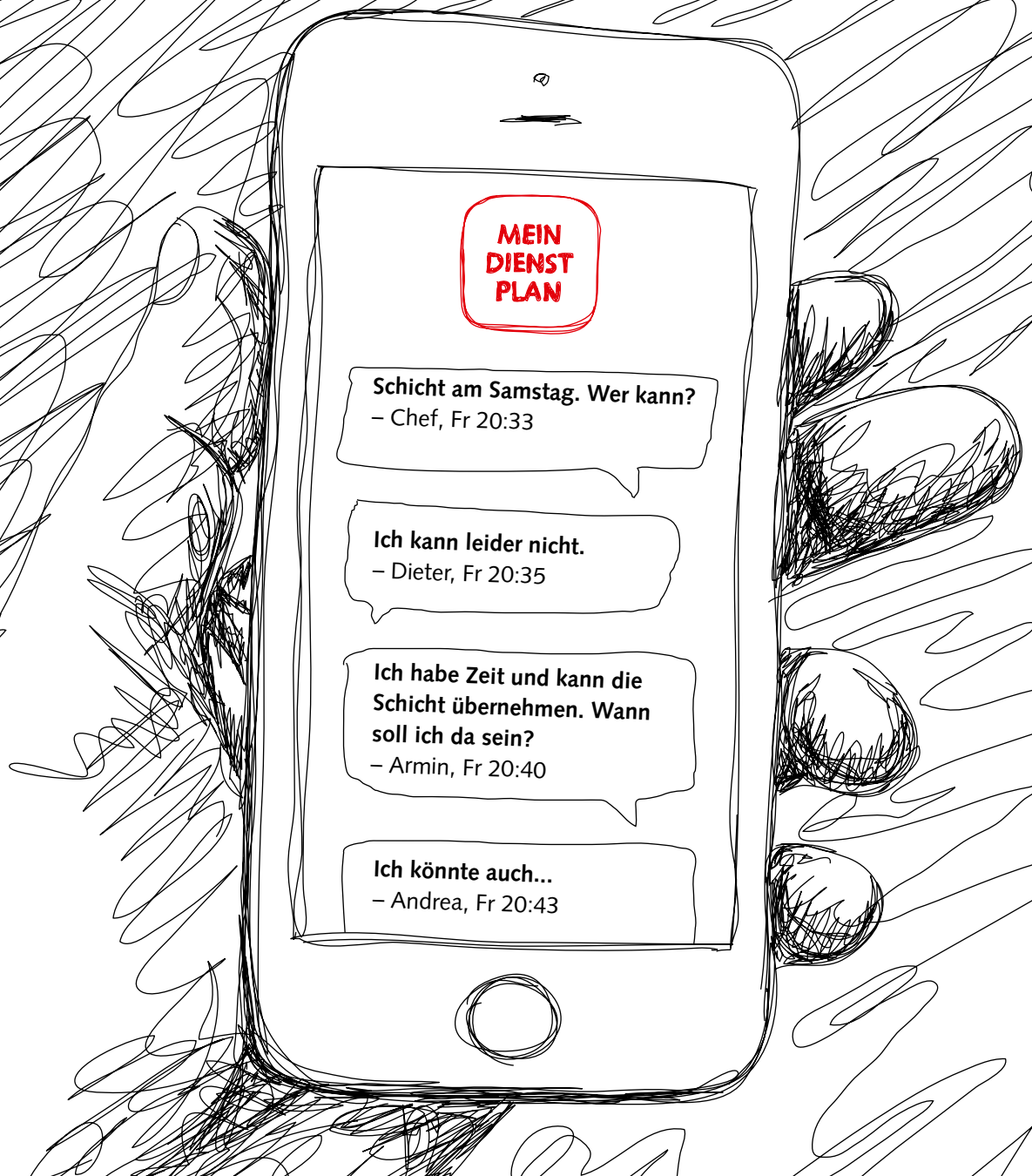
Was wohl auch so etwas wie ein Generationenkonflikt ist zwischen den „Digital Natives“, die mit dem Internet aufgewachsen sind, und den älteren Beschäftigten. Oder wie es kürzlich ein Teilnehmer der Engineering- und IT-Tagung von IG Metall und Hans-Böckler-Stiftung ausdrückte: „Wir haben zwei Generationen im Betrieb: Die Betriebsräte, das sind die über 50-jährigen Männer. Die Jungen sind schon viel weiter, die verstehen gar nicht, was wir regeln wollen.“ ■

#### MEHR INFORMATIONEN



Ingrid Maas/Karl Schmitz/Peter Wedde: **DATENSCHUTZ 2014**. Probleme und Lösungsmöglichkeiten. HSI-Schriftenreihe, Band 9. Frankfurt, Bund-Verlag 2014. 119 Seiten, 19,80 Euro. Kostenloser pdf-Download unter: <http://bit.ly/1AGMDsy>

Konzernbetriebsvereinbarung zum Beschäftigtendatenschutz bei der Deutschen Bahn AG. Download unter: <http://bit.ly/1peUEk7>

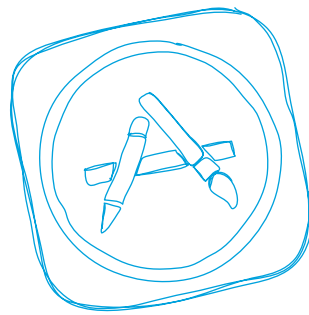


# Dienstplanung per Smartphone

**APPS UND MOBILARBEIT** Mobile Anwendungen zur Personaleinsatzplanung fordern die Betriebsräte und ihre Mitbestimmung heraus. Sie müssen einen Weg finden zwischen den Bedürfnissen der Beschäftigten und dem Rationalisierungsdruck der Arbeitgeber.

Von **JÖRN BOEWE** und **JOHANNES SCHULTEN**, Journalisten in Berlin





**E**s klingt wie ein Managertraum: digitale Kapazitätsplanung, orientiert am Bedarf des Kunden. Beim Ludwigsburger Automobilzulieferer BorgWarner ist dieser Traum Realität geworden. Hier bekommen die Beschäftigten in der Produktion seit März ihre Dienstpläne automatisch auf ihre Smartphones gesendet. Fällt kurzfristig eine Zusatzschicht an, identifiziert eine App automatisch die infrage kommenden Mitarbeiter. In Nullkommanichts haben diese eine Anfrage auf ihrem Smartphone und einigen sich per Gruppenabstimmung untereinander, wer die Schicht übernimmt. Soll- und Ist-Arbeitszeiten werden bei dem Programm genauso zugrunde gelegt wie die Qualifikation der Kollegen oder deren Urlaubstage. Diskussionen mit dem Betriebsrat etwa weil sich immer dieselben Mitarbeiter melden, deren Überstundenkonten längst im roten Bereich sind – sollen der Vergangenheit angehören.

**DAS KAPAFLEXCY-PROJEKT** „Wo früher Teamleiter oder Schichtführer die Schichtplanung organisierten, unterstützt jetzt ein Algorithmus“, sagt Stefan Gerlach. Das sei nicht nur weniger aufwendig. „Indem die Mitarbeiter eigenverantwortlich entscheiden, erhöhen sie die Flexibilität des Unternehmens.“ Gerlach muss es wissen: Er ist Wissenschaftler am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Stuttgart. Unter dem Motto „Smartphone statt Stechuhr“ koordiniert er das sogenannte „KapaflexCy“-Projekt, an dem neben BorgWarner, dem Sicherheitstechniker Kaba auch der Flughafen Stuttgart und andere beteiligt sind. Das Ziel: ein digitaler Mechanismus, der den Personaleinsatz blitzschnell an Marktschwankungen und Auftragslage anpasst.

Doch hält die Rhetorik von mehr Eigenverantwortung und Beteiligung? Was passiert, wenn in der Gruppe niemand die Schicht übernehmen möchte? Oder wenn zu viele arbeiten wollen? Und: Wer kontrolliert überhaupt, dass die Gruppen nach Qualifikation und nicht etwa nach Kostenkriterien zusammengestellt werden? Solche Fragen stellt sich Frank Iwer, der die IG Metall im von der Bundesregierung initiierten „Arbeitskreis Industrie 4.0“ vertritt.

„Instrumente wie „KapaflexCy“ erhöhen den Rechtfertigungsdruck für die Kollegen, wenn sie mal Nein sagen“, sagt der Gewerkschaftssekretär. Durch vermeintlich einfache technische Lösungen bekämen konfliktive Themen wie Arbeitszeiten oder Schichtarbeit eine „Scheinobjektivität“: Einen Teamleiter kann man in seinem Büro aufsuchen, wenn einem die Schicht nicht passt, man kann mit ihm diskutieren, ihm widersprechen. Bei einem digitalen Schichtplan geht das nicht. Trotz der Ansagen von mehr Eigenverantwortlichkeit glaubt Iwer: „Den Unternehmen geht es natürlich vor allem darum, den Personaleinsatz zu rationalisieren.“ Das laufe dann auf ein System „Arbeit auf Abruf“ hinaus.

Die ist in manch anderen Branchen längst Realität. Im klein- und mittelständisch geprägten Hotel- und Gaststättengewerbe ist es verbreitet, dass Mitarbeiter per SMS oder den Instant-Messaging-Dienst WhatsApp informiert werden, wann sie zum Dienst kommen müssen. In diesen Bereichen ist jedes zweite Arbeitsverhältnis ein Minijob, sagt Guido Zeitler von der Gewerkschaft NGG. „Die Arbeitgeber sehen die Beschäftigten als Aushilfen und behandeln sie auch so.“ Zwar sei es auch früher schon verbreitete Praxis gewesen, Beschäftigte kurzfristig telefonisch an die Arbeit zu ordern. Doch mit der Verbreitung von Handys und Smartphones sei der Zwang, ständig erreichbar zu sein, viel größer geworden.

Die Produktion vernetzt sich. Maschinen werden digital miteinander verbunden, um automatisch auf Sonderwünsche aus dem Internet zu reagieren. Industrie 4.0, Cloud-Working oder Internet der Dinge – die Begriffe, die den Wandel beschreiben, sind unbestimmt und schnelllebig. Es geht letztlich nicht um Datenschnittstellen zwischen technischen Geräten: Die Digitalisierung der Arbeitswelt zielt vor allem auf die Beschäftigten. Tablets, Smartphones, Netbooks erlauben es, Arbeit aus dem Büro praktisch überallhin mitzunehmen – oder zu schicken. Mit den Möglichkeiten mobiler Datennetze wachsen aber auch Erwartungshaltungen, Risiken und Ungewissheiten. Der Achtstundentag mit Schichtbeginn und -ende, mit klar definierter Grenze zwischen Arbeit und Freizeit, Ar- ▶



Foto: Klaus Hess

**BORGWARNER-BETRIEBSRATSVIZE MUHSIN ACAR:** „Unsere Kritikpunkte wurden aufgenommen.“

► beitsplatz und Zuhause ist ein Auslaufmodell. Die Zeitregime der Arbeit lösen sich auf. Technisch ist heute jede und jeder jederzeit erreichbar – aber will, soll und muss man das wirklich sein? Antworten auf diese Fragen stehen nicht im Gerätehandbuch. Sie müssen ausgehandelt werden, individuell und kollektiv.

**AMBIVALENTE MOBILARBEIT** Das weiß auch Ulrich Jäger, Betriebsratsvorsitzender am Forschungsstandort der Robert Bosch GmbH im schwäbischen Schwieberdingen: Auf der einen Seite gibt es bei uns den „deutlichen Wunsch“ der Beschäftigten nach mehr Flexibilität, sagt Jäger. Viele seiner Kolleginnen und Kollegen des Forschungs- und Entwicklungsstandorts haben lange Arbeitswege. „Für die ist ein Tag Homeoffice ein enormer Gewinn an Lebensqualität.“ Auf der anderen Seite müssten Betriebsräte aufpassen, dass der Arbeitgeber nicht mehr Arbeitszeit aus den Kollegen „herausquetscht“. Für die Betriebsräte ist es nicht immer einfach, eine Balance zu finden. Bei Bosch und anderen Unternehmen wurden deshalb in den letzten Jahren Konzern- oder Betriebsvereinbarungen zu mobiler Arbeit verabschiedet. Um Missbrauch und gesundheitsschädliche Entwicklungen zu vermeiden, haben sich die Vorgesetzten und Mitarbeiter bei Bosch verpflichtet, die gesetzlichen und tariflichen Arbeits- und Ruhezeiten einzuhalten. Die Zeiterfassung für die Arbeit außerhalb des Büros liegt bei den Beschäftigten und erfolgt selbstständig. In eine ähnliche Richtung geht man bei BMW. Hier gibt es sogar ein Recht auf Nichterreichbarkeit. Der Betriebsrat ist aktiv geworden, weil immer mehr mobile Endgeräte genutzt werden, die Mitarbeiter immer länger erreichbar sind und sich gesundheitliche Probleme in der Belegschaft gehäuft hatten. Nun werden alle Arbeiten, die außerhalb der BMW-Betriebe gemacht werden, als mobile Arbeit gezählt – sowohl online als auch offline. Erfassen dürfen die Kollegen selber.

Die Einstellung und damit die Mobilitätskompetenz ist letztlich das Entscheidende, meint Gerlinde Vogl, die für die Hans-Böckler-Stiftung erforscht, wie unterschiedlich Beschäftigte die beruflichen

Mobilitätsanforderungen bewältigen. „Das Verständnis, dass die Arbeit zu Hause oder im Zug auch Arbeit ist, ist heute vielfach verloren gegangen“, sagt die Sozialwissenschaftlerin. „Indem mobile Arbeit als Arbeitszeit definiert und erfasst wird, haben die BMW-Betriebsräte dieses Bewusstsein wieder offengelegt.“

Damit die mobile Arbeit nach Feierabend nicht ausufert, setzt man beim Essener Spezialchemieunternehmen Evonik auf eine „E-Mail-Bremse“. Seit 2013 heißt es dort: Mails nach Feierabend nur im Notfall. „Jeder Mitarbeiter muss wissen: Wir erwarten nicht, dass Mails außerhalb der Arbeitszeit beantwortet werden“, sagt der Projektverantwortliche Frank Lelke. Über eine Software wird das Mail-Aufkommen der 17 000 mobilen Endgeräte anonymisiert ausgewertet. Seit Projektstart vor etwa einem Jahr habe man die Datenflut an Wochenenden auf diese Weise um die Hälfte reduzieren können, in der Woche weniger stark, aber ebenfalls deutlich. Individuelle Verhaltenskontrollen müsse dabei niemand befürchten, betont Lelke: Die kleinsten Ebenen, die ausgewertet werde, seien die sechs Geschäftsbereiche, die jeweils mehrere Tausend Mitarbeiter umfassen. Auch Betriebsrat und IG BCE beurteilen die Regelung als konkreten Fortschritt für die Beschäftigten. Was die Evonik-Regelung von vielen anderen unterscheidet: Die Manager von Evonik gehen mit gutem Beispiel voran. Die Leitlinien gelten für alle Mitarbeiter – bis hin zum Vorstandschef.

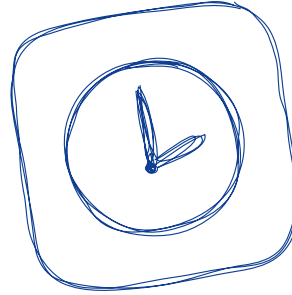


**HÖHERES ARBEITSPENSUM** Doch ein bewusster Umgang und eine Mitbestimmungskultur wie bei Bosch, BMW oder Evonik sind längst nicht die Regel. „Mobile Arbeit dient häufig nur dazu, ein höheres Arbeitspensum aus den Kollegen herauszupressen“, sagt Jutta Sonnemann, Mitglied im Gesamtpersonalrat für das Land und die Stadtgemeinde Bremen. Im bremischen öffentlichen Dienst herrscht Personalnot: 30 Prozent der Vollzeitbeschäftigten wurden in den vergangenen 20 Jahren abgebaut. „Um ihre Arbeit so zu erledigen, wie es ihren Anforderungen entspricht, setzen sich viele Kolleginnen und Kollegen immer öfter in ihrer Freizeit zu Hause an den Computer.“ Am Sonntagnachmittag die Mails für den Montag checken, nachts noch ein Protokoll für die Sitzung am nächsten Morgen lesen – ohne diese Mehrarbeit ist die Arbeit kaum noch zu bewältigen. Den Arbeitgeber freut es, den Kolleginnen und Kollegen fehlt es an wichtiger Erholungszeit. Allein durch eine Dienstvereinbarung zur mobilen Arbeit wird das Problem nicht zu lösen sein, ist sich Sonnemann sicher: „Das funktioniert nur mit mehr Personal.“

In der Praxis erweist sich die Gestaltung der „Digitalisierung der Arbeitswelt“ als ziemlich komplex. Fest steht, dass dieses Großprojekt weder mit technischen Lösungen noch mit der allgemeinen Forderung nach „mehr Mitbestimmung“ erledigt ist. Denn die Motive, warum Beschäftigte mehr Flexibilität bei ihrer Arbeitsgestaltung wünschen, sind verschieden. Das kann die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sein, Arbeitsdruck oder dass Beschäftigte lieber von zu Hause arbeiten wollen, weil sie sich im Großraumbüro permanent gestört fühlen, betont Manfred Scherbaum vom IG-Metall-Funktionsbereich Arbeitszeitgestaltung und Qualifizierungspolitik.

Dabei geraten die individuellen Bedürfnisse und Entscheidungen der Kollegen oft auch in Konflikt mit arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen und den daraus folgenden Regelungen. Etwa wenn es um Arbeiten am Abend und die Einhaltung der Elf-Stunden-Frist bis zum Arbeitsbeginn am folgenden Tag geht. Für IG-Metaller Scherbaum haben Betriebsräte nur eine Chance, ihrer Schutz- und Gestaltungsfunktion gerecht zu werden, wenn sie über den Sinn von Schutzregelungen aufklären und klarmachen, dass sie schützen und nicht bevormunden wollen. Und: Der Gesetzgeber muss auch aktiv werden. „Damit Regelungen beispielsweise für die Erreichbarkeitsfrage verpflichtend werden, brauchen wir dringend eine Anti-Stress-Verordnung.“

Welche Erfahrungen mit dem „KapaflexCy“-Projekt bei BorgWarner gemacht werden, kann Betriebsratsmitglied Muhsin Acar noch nicht abschließend beurteilen. „Es ist ein Pilotprojekt, die Teilnahme ist freiwillig“, betont er. Der Betriebsrat war in die Entwicklung einbezogen. „Unsere Kritikpunkte wurden aufgenommen“, sagt Acar etwas lapidar. In der Betriebsvereinbarung zum Pilotprojekt wurden als Mindeststandards festgelegt, dass „kein Zugriff auf personenbezogene Daten“ erfolgt, auch „Leistungs- und/oder Verhaltenskontrollen“ sind ausgeschlossen. Die bestehenden Vereinbarungen zu Wochenarbeitszeit, Pausen- und Gleitzeitregelungen werden nicht angetastet.



Langfristig wird „KapaflexCy“ hier jedoch eine erodierende Wirkung haben, und das ist auch so gewollt: Man hoffe, dass die App neue Diskussionen um betriebliche Arbeitszeitflexibilisierung anstoße, sagt Fraunhofer-Mann Gerlach. Fürs Erste wird die Regelung aus dem Pilotbetrieb BorgWarner den Projektpartnern als Musterbetriebsvereinbarung zur Verfügung gestellt.

**DER ALGORITHMUS FÜHRT REGIE** Viktor Steinberger von der DGB-Technologieberatungsstelle in NRW hat an einem der Workshops teilgenommen, bei dem die App mit den Projektbeteiligten diskutiert wird. Es sei schlicht unmöglich, diese Technik einzusetzen, ohne dass der Bezug zu einer beteiligten Person hergestellt werden kann, sagt der erfahrene Betriebsratsberater. Und wer definiert überhaupt, nach welchen Kriterien die Schichtzuteilung organisiert wird? Es wäre doch möglich, die Teams anhand der Entgeltstufen zusammenzustellen. Der Algorithmus könnte zunächst immer diejenigen anfragen, die auf der Entgeltskala möglichst weit unten stehen. Das könnten zum Beispiel Leiharbeiter sein, die keine Schichtzulagen bekommen, meint Steinberger.

Und das ist erst der Anfang: Heute geht es um die Personaleinsatzplanung, morgen werden Aufträge in andere Abteilungen gegeben, übermorgen prüft ein Computerprogramm, ob die Aufgabe durch den Einsatz von Werkvertragsnehmern kostengünstiger erledigt werden kann. Bisher sind für solche Überlegungen Menschen zuständig. Und die gehen nach vielfältigen, gewiss nicht ausschließlich rationalen Kriterien vor. Die Entscheidungen, die sie treffen, sind letztendlich aber immer noch menschliche Entscheidungen, die von Menschen kritisiert, infrage gestellt und korrigiert werden können. „Wenn das ein Algorithmus macht“, ist sich Steinberger sicher, „führt das zu einem Kosmos neuer Aufgaben.“ ■

#### MEHR INFORMATIONEN



Böckler-Projekt „Betriebsbezogene Mobilität – Katalysator sozialer Ungleichheit?“ sowie eine Studie zum Download finden Sie unter: <http://bit.ly/1y4LV5d>

# So geht gute digitale Arbeit

**NETZPOLITISCHER DIALOG** ver.di will die Sicherung von Arbeitsplätzen. Mehr Freiräume für Beschäftigte. Und mehr Qualifizierung. Weiterentwicklung der Mitbestimmung. Und Schutz vor entgrenzter Arbeit. Mit dem Strategiepapier für „Gute Arbeit in Zeiten des digitalen Umbruchs“ setzt die Dienstleistungsgewerkschaft arbeitspolitische Akzente im netzpolitischen Dialog.

Von **LOTHAR SCHRÖDER**, ver.di-Bundesvorstandsmitglied und dort zuständig für Innovations- und Technologiepolitik sowie Gute Arbeit

**D**ie Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt, seit Langem im Gange und bereits weit fortgeschritten, erfährt derzeit einen massiven Beschleunigungsschub. Big Data und zunehmend „intelligente“ Algorithmen, die umfassende Vernetzung von Maschinen und das Internet der Dinge, der Vormarsch immer leistungsfähigerer Roboter, autonome Fahrzeuge und die (Selbst-)Überwachung von Menschen mittels mobiler Kleinstcomputer sind nur einige Erscheinungsformen der gegenwärtigen Dynamik und Totalität des technologischen Umbruchs.

Die digitale Vernetzung lässt alte Geschäftsmodelle brüchig werden und neue entstehen, sie verändert Wertschöpfungsketten, Märkte und Branchen, und sie eröffnet eine Vielzahl an Optionen für neue Arbeitsformen. Im Zuge dieser Umwälzungen kann nachhaltige Beschäftigung entstehen und Erwerbstätigkeit in mancherlei Hinsicht besser, vor allem selbstbestimmter werden, etwa was deren räumliche und zeitliche Gestaltung anbetrifft.

Solche möglichen Fortschritte werden sich jedoch keineswegs im Selbstlauf einstellen: Sollen die emanzipatorischen und arbeitsplatzschaffenden Chancen des Wandels möglichst vielen Menschen zugutekommen, so bedarf dies der gezielten gestalterischen Initiative, der regulierenden und flankierenden Intervention.

bleibt die Entwicklung dagegen allein einer kurzfristigen Profitlogik, dem freien Spiel der Marktkräfte und vermeintlichen technischen Sachzwängen unterworfen, dann drohen gravierende Jobverluste, ein erdrückendes Kontrollregime bei der Arbeit, die weitere Ausbreitung prekärer Beschäftigung und die Steigerung der Arbeitsintensität; dies alles forciert die Zunahme psychischer Belastungen und Erkrankungen.

## 1. Wir wollen Beschäftigung fördern und die Beschäftigungsbilanz des Wandels möglichst positiv gestalten.

Die digitale Vernetzung wirkt als dynamischer Innovationstreiber, der eine Fülle an neuen Produkten und Dienstleistungen ermöglicht und immense Potenziale für Wertschöpfung und Beschäftigung erschließt, die es auszuschöpfen gilt. Zugleich kann menschliche Arbeitskraft durch digitale Techniken effizienter gestaltet und in vielen Fällen sogar ganz ersetzt werden. Von entscheidender Bedeutung ist es deshalb, die Beschäftigungsbilanz des Wandels durch gezielte Förderung arbeitsplatzschaffender Innovationen und eine Umlenkung von Produktivitätsgewinnen in gesellschaftliche Bedarfsebenen möglichst positiv zu gestalten, sodass insbesondere gesellschaftlich notwendige und soziale Dienstleistungen gefördert werden.

## 2. Wir wollen Qualifizierung forcieren: Die Rationalisierungserträge digitaler Automatisierung müssen auch der (Re-)Qualifizierung von Beschäftigten zugutekommen.

Im Zuge der Digitalisierung entstehen neue Jobs, für viele Erwerbstätige verändern sich Arbeitsinhalte grundlegend, auch werden bisher gefragte Fähigkeiten und Kenntnisse nicht selten obsolet. Angesichts dieser Verschiebungen im qualifikatorischen Gefüge der Arbeitsgesellschaft bedarf es verstärkter Anstrengungen auf allen Ebenen des Bildungssystems, namentlich in der beruflichen Aus- und Weiterbildung, um die Beschäftigungsfähigkeit der Menschen sichern und die Beschäftigungschancen des Wandels nutzen zu können. Die Rationalisierungserträge digitaler Automatisierung müssen deshalb auch der (Re-)Qualifizierung der betroffenen Beschäftigten zugutekommen, zum Beispiel im Wege erhöhter Investitionen und verlängerter Weiterbildungszeiten.

## 3. Wir wollen gesundes Arbeiten durch tarifvertragliche und gesetzliche Regelungen, die ein Recht auf Nichterreichbarkeit und Nicht-Reaktion garantieren.

Digital vernetzte Arbeit ist häufig mit Erleichterungen und erweiterten Freiräumen für Beschäftigte verbunden, aber auch mit Entgrenzungen, Gefährdungen und Belastungen, die aufgrund steigender Arbeitsintensität und Verantwortung vor allem im psychischen Bereich zugenommen haben. Erweiterte Freiräume und Verantwortung verkehren sich bei unzureichenden Ressourcen und Prekarisierung der Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse von Chancen in – auch gesundheitliche – Risiken.

Relevante Normen und ergonomische Standards des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, die für ortsfeste Arbeitsplätze gelten, kommen bei ortsflexibler Arbeit bislang nicht wirksam zur Anwendung. Den gesundheitsgefährdenden Folgen einer digital erweiterten Erreichbarkeit und Verfügbarkeit von Beschäftigten ist durch geeignete tarifvertragliche und gesetzliche Regelungen entgegenzuwirken, die ein Recht auf Nichterreichbarkeit und Nicht-Reaktion außerhalb zu vereinbarenden Arbeits- und Bereitschaftszeiten zu garantieren haben. Erforderlich ist die Anpassung von Arbeitsschutzverordnungen sowie branchenspezifischen Vorschriften des Arbeitsschutzrechts und der Unfallversicherung an die besonderen Belastungen digitaler und mobiler Arbeit.

## 4. Wir wollen Persönlichkeitsrechte schützen durch Schutz- und Abwehrmaßnahmen, welche auch in einem zeitgemäßen Beschäftigtendatenschutzgesetz normiert werden müssen.

Jedwede Aktivität in digitalen Arbeitsumgebungen und sozialen Netzwerken hinterlässt einen stets größer werdenden „Datenschatten“, der durch ausgefeilte Tracking- und Analysetechniken zu Zwecken der Informationssammlung, der Durchleuchtung, Kontrolle und Steuerung des Verhaltens von Menschen genutzt werden kann – und von immer mehr Arbeitgebern auch entsprechend genutzt wird. Neue, auf dem Crowdsourcing-Konzept basierende Beschäftigungsmodelle zielen auf maximale Transparenz von Arbeit- und Auftragnehmern und setzen auf deren „digitale Reputation“ als wichtigste Voraussetzung einer erfolgreichen Vermarktung von Arbeitskraft. Die eminenten Gefährdungen, die sich aus derlei Praktiken für die Persönlichkeitsrechte von Beschäftigten ergeben, erfordern rechtliche, technische und organisatorische Schutz- und Abwehrmaßnahmen, welche u.a. in einem zeitgemäßen Beschäftigtendatenschutzgesetz normiert werden müssen.

## 5. Wir wollen Meinungs-, Presse- und Koalitionsfreiheit verwirklichen. Und Vertraulichkeit sichern.

Vertrauliche Kommunikation ist die Voraussetzung für die Wahrnehmung von Grundrechten wie Meinungs-, Presse- und Koalitionsfreiheit sowie für den Schutz von Berufsgeheimnissen. Sie darf nicht durch die Einführung von Vorratsdatenspeicherung, d.h. der anlasslosen Speicherung von Verbindungs- und Inhaltsdaten, gefährdet werden. Der Staat sollte die Entwicklung einfacher nutzbarer Anonymisierungs- und Verschlüsselungsverfahren fördern. Whistleblower in Unternehmen und Behörden sollten gesetzlich besser geschützt werden.

## 6. Wir wollen Freiräume für mehr Arbeits- und Lebensqualität erschließen, indem Tätigkeitsanteile an einem selbst zu bestimmenden Arbeitsplatz erbracht werden können.

Die digitale Vernetzung hat vielfach die technischen Voraussetzungen dafür geschaffen, Arbeit räumlich und zeitlich flexibler zu gestalten. Die Nutzung dieser erweiterten Freiräume darf jedoch nicht allein der Dispositionsgewalt der Arbeitgeber überlassen bleiben, sondern muss verstärkt im Interesse der Beschäftigten organisiert werden und der Verbesserung ihrer Arbeits- und Lebensqualität dienen. Deshalb sollten Beschäftigte durchsetzbare Ansprüche auf ein Mindestmaß an Tätigkeitsanteilen erhalten, die während der betriebsüblichen Arbeitszeiten an einem von ihnen selbst zu bestimmenden Arbeitsplatz erbracht werden können. Zur Unterstützung human gestalteter Modelle mobiler Arbeit müssen verstärkt öffentlich geförderte Projekte initiiert werden, die durch eine Arbeitsforschung zu begleiten sind, welche sich gezielt mit den spezifischen Herausforderungen örtlich und zeitlich entgrenzter Arbeit beschäftigen sollte.

## 7. Wir wollen eine Erweiterung der Mitbestimmungsrechte von betrieblichen Interessenvertretungen bei Out- und Crowdsourcing, Near- und Offshoring.

Die betriebliche Mitbestimmung basiert heute noch immer weitgehend auf rechtlichen Grundlagen, die lange vor Beginn des digitalen Umbruchs entstanden sind. So stehen beispielsweise den erheblich erweiterten Optionen von Arbeitgebern zur Verlagerung von Arbeitsvolumina und Standorten – auch über nationale Grenzen hinweg – keine adäquaten Mitbestimmungsmöglichkeiten der Interessenvertretungen gegenüber.

Es bedarf einer Erweiterung der Mitbestimmungsrechte von betrieblichen Interessenvertretungen bei Out- und Crowdsourcing, Near- und Offshoring, um der Gefahr gravierender Einflussverluste von Betriebs- und Personalräten zu begegnen. Darüber hinaus ist die Mitbestimmung durch einen erweiterten Arbeitnehmerbegriff, der der steigenden Anzahl von externen, durch digitale Vernetzung längerfristig in betriebliche Prozesse eingebundenen Erwerbstätigen Rechnung trägt, zu modernisieren.

## 8. Wir wollen neue Arbeitsformen sozial gestalten, indem für Arbeit auf Netzplattformen (Crowdsourcing) Mindeststandards vereinbart werden.

Ermöglicht durch die Fortschritte der digitalen Technik, finden derzeit zunehmend neue Arbeitsformen wie „Crowdworking“ Verbreitung, welche sich in ihren Bedingungen erheblich von den Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen klassischer Prägung unterscheiden. Einerseits eröffnen sich hier Erwerbs- und Einkommenschancen für Freelancer, andererseits fehlt es bei diesen – meist über Vermittlungsplattformen im Internet organisierten – Modellen in aller Regel an jedweden Mindeststandards hinsichtlich Bezahlung, Arbeitszeit, Arbeitsschutz und rechtlicher wie sozialer Sicherheit für die Betroffenen. Deshalb droht sich Crowdworking als vornehmlich prekäre, nicht selten ausbeuterische Sphäre der Erwerbstätigkeit zu etablieren, von der ein erheblicher Absenkungsdruck auf die Einkommens- und Arbeitsbedingungen der regulär Beschäftigten ausgehen kann. Soll „gute Arbeit“ auch für „die Crowd in der Cloud“ möglich werden, so müssen die genannten Schutzlücken geschlossen und entsprechende Mindestbedingungen rechtlich verankert werden.

## 9. Forschung fördern!

Zur Unterstützung human gestalteter Modelle mobiler und digitaler Arbeit müssen verstärkt öffentlich geförderte Projekte initiiert werden, die durch eine Arbeitsforschung zu begleiten sind, welche sich gezielt mit den spezifischen Herausforderungen örtlich und zeitlich entgrenzter sowie digitaler Arbeit im Allgemeinen beschäftigen sollte. ■



# Wie sich Klickarbeiter organisieren

**CROWDWORK** Die Amazon-Plattform „Mechanical Turk“ ist das prominenteste Beispiel für Crowdwork. Das einzige ist es nicht. Auch in Deutschland verdienen Hunderttausende ihr Geld auf Plattformen im Netz. Ein Buch bringt jetzt die Debatte voran.

Von **JEANNETTE GODDAR**, Journalistin in Berlin

**A**m Anfang war ein Jahrmarkt-Gag. Bereits 1769 führte ein ungarisch-österreichischer Hofbeamter den verblüfften Passanten einen vermeintlichen Schachroboter vor, eine auf einem Tisch sitzende Puppe mit Schnauzer und Turban, die angeblich von selbst Schach spielte. Was natürlich nicht stimmte: Unter dem Tisch zog ein echter Mensch die Strippen. Ein „Schach-Türke“, wie er genannt wurde, oder im Englischen „Mechanical Turk“.

Es ist zu vermuten, dass es schon auf dem Jahrmarkt um Geld ging. Ganz sicher ist das heute so. Im Jahr 2006 adaptierte der Milliardenkonzern Amazon den Mechanical Turk für seine Zwecke in Form einer Plattform, auf der echte Menschen für ein paar Dollar die Stunde all die Dinge erledigen, die Computer heute noch nicht können: CD-Cover auf sexuelle Inhalte überprüfen, automatisierte Übersetzungen überprüfen, Fotos beschriften oder Adressen übertragen zum Beispiel. Human Intelligence Tasks heißen diese

Aufgaben, kurz HIT. Eine halbe Million Menschen hat sich auf der Website [www.mturk.com](http://www.mturk.com) ihrer Erledigung verschrieben.

Die Bedingungen, unter denen sie das tun, lehren nicht nur klassische Arbeitnehmer das Gruseln. Weder gibt es eine Garantie, dass die Arbeit abgenommen wird, noch bekommen alle Klickarbeiter alles angezeigt – nur jene mit guten Bewertungen von den Auftraggebern bekommen besser bezahlte Angebote überhaupt auf ihrem Bildschirm zu sehen. Persönliche Kontaktaufnahme zwecks Klärung im Konfliktfall ist nicht vorgesehen, die Bezahlung aus deutscher wie US-amerikanischer Sicht auf Niedrigstniveau: Zwei bis acht Dollar pro Stunde sind die Regel. Nicht so wenig ist das zwar für Menschen in anderen Teilen der Welt, die diese Arbeit auch erledigen könnten, in Indien, Afrika oder Südostasien zum Beispiel. Aufgenommen werden ausländische Arbeiter aber seit einiger Zeit nicht mehr. Auf der anderen Seite sind die „Turker“, wie sie sich selbst nennen, schon deshalb nicht schutzlos, weil sie sich vernetzen: ►

# „Natürlich bietet die digitale Welt Potenziale“

IG-Metall-Vorstandsmitglied Christiane Benner ist sich sicher, dass Arbeitnehmerrechte in die digitale Arbeitswelt übertragen werden können, ohne die Kreativität zu ersticken.

**FRAU BENNER, EINE GEWISSE ÜBERRASCHUNG KANN ICH NICHT VERBERGEN: AUSGERECHNET DIE IG METALL BRINGT DIE REPUBLIK AUF DEN STAND ZUM THEMA CROWDWORK?** Die IG Metall ist eben ihrer Zeit voraus! Tatsächlich ist insbesondere internes Crowdsourcing in vielen Unternehmen – von der Automobil- bis zur Zulieferindustrie – längst Alltag.

**WAS IST DAS GENAU?** Vor allem IT- und Entwicklungsabteilungen rufen häufig in firmeninternen Netzwerken die gesamte Belegschaft – also eine Crowd – auf, zu einem Problem oder einer Kundenanforderung Ideen zu entwickeln. Je mehr mitmachen, so die Idee, desto schneller komme man zu einem maximal kreativen Ergebnis.

**SOLANGE ARBEITNEHMERSCHUTZRECHTE NICHT ANGETASTET WERDEN, WARUM NICHT?** Für viele mag das eine Herausforderung sein, an die sie sonst gar nicht herankommen. So einfach ist es nicht. Denn erstens hebt ein Verfahren, das alle linearen Strukturen außer Acht lässt, auch Mitbestimmungsrechte aus. Es gelten neue Spielregeln, die nirgends festgeschrieben sind. Zweitens: Was ist mit denen, die nicht teilnehmen wollen? Wie viel Druck übt die Teilnahme anderer aus – wie freiwillig ist das Mitmachen? Und: Viele Ingenieure leiden darunter, dass Arbeitsprozesse immer stärker standardisiert und zerteilt werden. Das geschieht auch, damit Arbeitspakete besser ausgelagert werden können, etwa in die Crowd. Und es entstehen Mischformen: etwa wenn neben den Mitarbeitern auch Externe teilnehmen. Nicht nur, was die Vergütung angeht, entsteht auch dort ein rechtsfreier Raum.

**DENNOCH: VON SO ETWAS WIE MECHANICAL TURK IST DEUTSCHLAND NOCH WEIT ENTFERNT, ODER?** Aber mindestens auf dem Weg dorthin. Von der halben Million Menschen, die auf der Plattform Clickworker.com registriert ist, lebt jeder Dritte in Deutschland. Das Prinzip unterscheidet sich von dem Amazons nicht: Fünf Cent werden für eine recherchierte E-Mail bezahlt, für einen kleinen Text fünf Euro. An Jobs mit acht bis zehn Euro pro Stunde kommen nur erfahrene Klickarbeiter heran.



Foto: IG Metall

„Crowdwork – zurück in die Zukunft?“ Antworten gibt der von Benner herausgegebene gleichnamige Sammelband.

**AUF ANDEREN PLATTFORMEN BIETEN DIGITALE SELBSTSTÄNDIGE IHRE KREATIVEN DIENSTE FÜR EINEN RECHT HOHEN STUNDENSATZ AN. SIE ARGUMENTIEREN: DAS INTERNET BIETE IHNEN EIN INSTRUMENT ZUM SELBSTMARKETING, DAS SIE FRÜHER NICHT HATTEN.** Natürlich bietet die digitale Welt Potenziale. Es geht uns auch nicht darum, sie zu verdammen. Vielmehr möchten wir sie zunächst verstehen. Dazu gehört auch, nachzuvollziehen, was Menschen motiviert, sich lieber der mobilen Arbeit, unabhängig von Raum und Zeit, zu verschreiben als traditionellen Modellen. Dass das auch freiwillig geschieht, erkennen wir an. Fragen stellen sich dennoch: Lässt sich nicht auch Festanstellung so organisieren, dass Menschen kreativ sein können? Gut bezahlte, aber langweilige Arbeitsplätze – das kann ja nicht die Zukunft sein! Und: Wie können wir diese Arbeitsformen organisatorisch unterstützen?



**DIE TURKER ORGANISIEREN SICH AUF PLATTFORMEN IM INTERNET. SICH DIESE DIGITALEN NERDS BEI DER IG METALL VORZUSTELLEN FÄLLT SCHWER.**

Mir überhaupt nicht. Sie treten für ureigene Forderungen der Gewerkschaften ein: mehr Berechenbarkeit und Transparenz, höhere Entgelte. Das wollen wir in Deutschland auch anstoßen, Lösungen anbieten und dazu beitragen, einen faireren Arbeitnehmermarkt zu schaffen. Denkbar wäre ja zum Beispiel ein „Fair Crowd“-Label für Plattformen, die sich „guter Arbeit“ verschreiben. Zurzeit stellen wir erste Kontakte zu den Betreibern her, ebenso in die Politik. Sowohl Arbeitsministerin Andrea Nahles wie Wirtschaftsminister Sigmar Gabriel sind sehr interessiert. Die Politik muss auch handeln, wenn sie das Arbeitsleben gestalten und nicht nur hinterherhecheln will. Es geht um die Frage, wie wir in der digitalen Welt leben und arbeiten wollen. Dazu haben wir viele Ideen.

**IN IHREM BUCH WIDMET SICH WOLFGANG DÄUBLER DER ANWENDBARKEIT BESTEHENDEN ARBEITSRECHTS. DIE KURZE ANTWORT: PRAKTISCH AUS SICHTSLOS.**

Nein, er weist Arbeitgeberfantasien in Grenzen. Das Internet ist kein rechtsfreier Raum, soweit deutsches Arbeitsrecht anwendbar ist. Einen wichtigen Hebel bieten bereits nach geltendem Recht die mit jeder Ausschreibung einhergehenden allgemeinen Geschäftsbedingungen. Diese dürfen nicht sittenwidrig gestaltet sein. Andere Ansatzpunkte müssen folgen. Warum sollte zum Beispiel das Heimarbeitsgesetz nicht anwendbar sein, um einen gewissen Mindestschutz zu gewährleisten? In anderen europäischen Ländern werden Arbeitnehmerschutzrechte entsprechend auf Clickworker angewendet. Und: Die Betriebsräte haben Gestaltungsmöglichkeiten, auch das kann man im Buch nachlesen. Ich bin sicher, dass Arbeitnehmerrechte in die digitale Arbeitswelt übertragen werden können, ohne die Kreativität zu ersticken. Darum geht es. Und: Dass es bei BMW geglückt ist, mobile Arbeit als Arbeitszeit zu werten – wofür es dann auch den Deutschen Betriebsrätepreis gab – macht doch Mut.

Die Fragen stellte **JEANNETTE GODDAR.**

► Mit „Turker Nation“ haben sie ein Forum gegründet, auf dem sie sich zu fairer Entlohnung, fairer Behandlung und respektvoller Kommunikation austauschen – und vor allem vor unfairen oder ausbeuterischen Arbeitgebern warnen. Wer einen Blick in das Forum wirft, stellt fest: Die meisten, die hier schreiben, sind sogenannte „Power-Turker“, die einen wesentlichen Teil ihres Lebensunterhalts mit mturk-Jobs bestreiten. Und: Abschaffen wollen sie die Plattform ebenso wenig wie grundlegende Veränderungen, feste Arbeitsverträge zum Beispiel. Auch einen Mindestlohn fordert nur eine Minderheit. Ein wichtiges Instrument zur Unterscheidung zwischen seriösen und unseriösen Auftraggebern haben den Turkern zwei kalifornische Wissenschaftler in die Hand gegeben: Turkopticon ist ein kostenloses Tool, das Klickarbeitern ermöglicht, selbst Bewertungen ihrer Auftraggeber abzugeben und zu veröffentlichen. Wichtigste Kriterien sind: Wie viel und wie zeitnah wird bezahlt? Werden erteilte Aufträge auch abgenommen? Antwortet das Unternehmen, wenn man sich beschwert? Gibt es überhaupt die Möglichkeit zur Kontaktaufnahme?

Mechanical Turk ist das prominenteste Beispiel für Crowdwork. Das einzige ist es nicht. Auch in Deutschland verdienen Hunderttausende Geld auf Plattformen – für Dumpingentgelte ebenso wie für gut dotierte Tagessätze. Wissenschaftler, darunter der Kasseler Wirtschaftsinformatiker Jan Marco Leimeister, unterscheiden zwischen vier Typen von Aufträgen: von Mikroaufgaben, die meist stark standardisiert sind und niedrig entlohnt werden, über etwas komplexere und besser bezahlte Makroaufgaben bis zu einfachen und komplexen Projekten. Zu den einfachen Projekten gehören zum Beispiel Produktdesign und das Erstellen von Softwarecodes, zu den komplexen Wettbewerbe, bei denen nach umfangreichen Lösungen in Produktentwicklung oder Wissenschaft gesucht wird. Anders als Aufgaben werden Projekte in der Regel auch entsprechend bezahlt. Für alle vier gilt: Die Forschung ist noch ganz am Anfang.

In Deutschland bringt die Debatte nun ein Buch voran: „Crowdwork – zurück in die Zukunft? Perspektiven digitaler Arbeit“, herausgegeben von Christiane Benner, Vorstandsmitglied der IG Metall. Auf 420 Seiten stellen Autoren aus Deutschland und den USA den Stand der Wissenschaft sowie wesentliche Aspekte der politischen und rechtlichen Debatte dar. So erörtert SPD-Generalsekretärin Yasmin Fahimi den Auftrag der Politik und stellt zudem einen Zusammenhang zur „Kolonialisierung der Arbeit“ durch die digitale Verfügbarkeit von Mitarbeitern her. Der Arbeitsrechtler Wolfgang Däubler macht die Herausforderungen deutlich, vor die Crowdwork die Verteidiger von Arbeitnehmer- oder Auftragnehmerrechten stellt. Und Christiane Benner legt gleich eine ganze Reihe von Gründen dar, warum Gewerkschaften sich all dem nicht verschließen dürfen. ■

**MEHR INFORMATIONEN**



Christiane Benner (Hrsg.): **CROWDWORK – ZURÜCK IN DIE ZUKUNFT?** Perspektiven digitaler Arbeit. Frankfurt a.M., BUND-Verlag 2015. 420 Seiten



Fotos: SAP Pressebild; Frank Rumpenhorst/dpa; Andreas Arnold/dapd



SAP-SITZ IN WALLDORF, HP-MITARBEITER DEMONSTRIEREN 2013 GEGEN DIE GEPLANTE SCHLISSUNG IN RÜSSELSHEIM, T-SYSTEMS-ZENTRALE IN FRANKFURT/MAIN: Branchengrößen geraten ins Trudeln, weil die Digitalisierung gewohnte Geschäftsmodelle kaputt macht.



# Was kommt nach der klassischen IT?

**ITK-UNTERNEHMEN** Mit dem Trend zur Cloud sorgt sich die deutsche ITK-Branche um ihr Geschäftsmodell. Bei Hewlett-Packard, T-Systems und sogar SAP werden Arbeitsplätze abgebaut. Arbeitnehmervertreter berichten.

Von **CARMEN MOLITOR**, Journalistin in Köln

In Zeiten, in denen die digitale Technik dafür sorgt, dass überall rationalisiert, beschleunigt und optimiert werden kann wie noch nie, sollten die Jobs bei den Rationalisierern, Beschleunigern und Optimierern eine sichere Bank sein. Denkt man. Doch selbst beim deutschen Softwaregiganten SAP stehen erstmals in der 42-jährigen Firmengeschichte 260 Arbeitsplätze auf der Kippe, werden betriebsbedingte Kündigungen nicht ausgeschlossen.

Dabei meldete der Hightech-Verband BITKOM im Oktober einen neuen Beschäftigungsrekord: Demnach sind 9 530 000 Menschen bei Unternehmen der Informationstechnologie und Telekommunikation beschäftigt, fast 10 000 mehr als Ende 2013. „Digitalisierung ist der entscheidende Innovationstreiber für alle Sektoren“, jubelte der Branchenverband. 41 000 IT-Fachkräfte würden gesucht. Jobmaschinen sind vor allem kleine und mittelständische Unternehmen, sie bieten jeden zweiten Arbeitsplatz in der Branche.

Beschäftigte von großen ITK-Unternehmen sorgen sich dagegen längst um ihren Job. Branchengrößen geraten ins Trudeln, weil ihnen die Digitalisierung gewohnte Geschäftsmodelle kaputt macht und ihnen nicht schnell genug Alternativen einfallen. „Wir stellen fest, dass alle größeren ITK-Unternehmen Personal abbauen“, sagt Michael Jäkel, der als ver.di-Bundesfachgruppenleiter für IT/DV auf Bundesebene und als Aufsichtsrat von T-Systems und der DATEV

einen genauen Einblick in die Branche hat. Eine Auflistung der Sorgenkinder liest sich wie das Who's who im IT-Markt: Hewlett-Packard entlässt bis 2015 weltweit 55 000 Beschäftigte und spaltet die Firma in zwei Teile auf. Microsoft streicht global 18 000 Stellen, davon aber bisher nur „eine zweistellige Zahl“ in Deutschland. IBM Deutschland baute in den vergangenen fünf Jahren fast 500 Jobs schleichend und ohne Kündigungen ab. Es bestehe die Gefahr, dass es bald statt früher 20 000 nur noch knapp die Hälfte IBM-Stammbeschäftigte hierzulande gebe, sagt Jäkel. Vor allem die „Classic IT“, die mit Programmierung über die Beratung bis hin zur Übernahme von IT-Abteilungen anderer Unternehmen einen Großteil der Geschäfte vieler Großer ausmachte, bereitet Probleme. „Es fehlt an Ideen, wie sich künftig Geld verdienen lässt. Jetzt wird überall versucht, im Bereich digitale Arbeit neues Potenzial zu erschließen, aber das geht sehr schleppend und bietet längst nicht in dem Maße Arbeitsplätze, wie sie bisher vorhanden waren“, erklärt Jäkel. „Niemand kann derzeit die Frage beantworten, welche Qualifikationen ein Beschäftigter in der Branche in Zukunft haben muss, damit sein Job einigermaßen sicher ist.“

**SAP ENTLÄSST, ANSTATT UMZUSCHULEN** Was ist los? „Digitalisierung ist seit jeher unser Kerngeschäft, damit sind wir groß und ▶

► erfolgreich geworden“, antwortet SAP-Betriebsrat Mario Rosa-Bian. Das Unternehmen war seit der Gründung 1972 der Treiber dafür, dass Firmen ihre Abläufe rationalisieren und so Kosten und Personal einsparen. Dass Geschäftsmodelle wegbrechen und neue entstehen, ist man hier gewohnt, macht Rosa-Bian klar, der es als erster Gewerkschafter und ver.di-Betriebsrat in den Aufsichtsrat, den EBR und den KBR der SAP SE geschafft hat. Aber nun soll auch hier rationalisiert werden.

„Simplify and optimize“ – vereinfache und optimiere – heißt das Rationalisierungsprogramm, das bei SAP in Deutschland 260 Arbeitsplätze aus allen Bereichen kosten wird. Wer innerhalb von SAP zwangsversetzt oder wem betriebsbedingt gekündigt wird, sei nach „intransparenten Regeln“ entschieden worden, kritisiert Mario Rosa-Bian. Der Abbau bedeute auch nicht, dass SAP künftig weniger Mitarbeiter beschäftigen will. „Man baut einerseits ab, stellt andererseits aber wieder ein“, erklärt der Betriebsrat. „Ich finde es schräg, dass die Firma die Leute nicht umschulen will und sie lieber entlässt und ihnen Abfindungen zahlt. Mit diesem Geld könnte man alle Betroffenen auf neue Kompetenzen schulen.“ Der Softwaregigant sichtet die Belegschaft offenbar daraufhin um, mit wem er glaubt, besser auf den Märkten der Zukunft bestehen zu können.



**BETRIEBS- UND AUFSICHTSRÄTE MARIO ROSA-BIAN, SAP (L.), HANS-JÜRGEN KALLMEIER, T-SYSTEMS:**  
„Die Vernetzung der Information machen wir“

Überflüssig könnten bei SAP bald viele Berater werden. Das Unternehmen investiert im großen Stil darin, Daten-Clouds aufzubauen, um ein gewohntes Geschäftsmodell zu verändern: Statt eigens auf die Betriebe zugeschnittene Software zu verkaufen, stellt man sie den Kunden künftig per Abo in der Datenwolke zur Verfügung. „Bisher haben die Kunden bei uns beispielsweise für eine Finanzbuchhaltung oder ein Personaladministrationsprogramm Lizenzen gekauft und mussten dafür rund 20 Prozent Wartungsgebühr im Jahr zahlen“, erläutert Mario Rosa-Bian. „Die Betriebskosten dafür waren für die Firmen hoch.“ Nun setzt SAP auf einen Trend aus den USA. Die Idee: Teilen statt kaufen. „Die Software wird nicht mehr auf dem Rechner des Kunden betrieben, sondern läuft auf einem geschützten Server in irgendeinem Land der Welt“, so Rosa-Bian. Kunden nutzen gemeinsam die Software in der Cloud und legen die so gewonnenen Daten wie gewohnt individuell ab.

**DEBATTEN UM DAS CLOUD-MODELL\_** Um das gefragte Cloud-Modell anbieten zu können, hat SAP in den vergangenen Jahren Cloud-Firmen aufgekauft. „Der Vorstand muss sich fragen lassen, aus welchen Gründen er nicht beizeiten dieses Cloud-Modell beauftragte“, kritisiert Rosa-Bian. „Wenn wir uns nicht in diesen Zukunftsmarkt einkaufen, besteht die Gefahr, dass bald niemand mehr unsere Software haben will. Sich anzupassen ist völlig alternativlos, damit wir nicht irgendwann als Dinosaurier untergehen.“ Wenn sich das Modell durchsetzt, wird SAP weniger eigene Berater brauchen, die bisher Kunden bei der Anpassung der gekauften Software helfen. Für Rosa-Bian stellt sich dann eine Frage: „Reicht die natürliche Fluktuation, um diesen voraussichtlichen Rückgang aufzufangen?“



Fotos: privat; Frank Rumpenhorst

**ENDE DES KLASSISCHEN IT-GESCHÄFTS**\_ Hans-Jürgen Kallmeier, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats und Aufsichtsrat der T-Systems International GmbH, macht sich keine Illusionen, dass im Laufe der Transformation, die sein Unternehmen durchläuft, alle Jobs dauerhaft gehalten werden könnten. 2014/2015 will T-Systems noch sozialverträglich über 4000 Stellen abbauen. Aber danach könnten noch viel mehr Arbeitsplätze verloren gehen, weil das Unternehmen den Rückgang des Geschäfts mit den klassischen IT-Dienstleistungen nicht einmal annähernd kompensieren kann, befürchtet Kallmeier. Ehemals gefragte Angebote wie das Outsourcing von IT kann heute die ausländische Konkurrenz viel günstiger anbieten. Für Wachstum sollen bei T-Systems Angebote für Vernetzung in Beruf und Alltag, für die Bereitstellung eines verlässlichen Netzes und Dienstleistungen rund um eine sichere Cloud sorgen. Innovative Ideen dafür treibt die neue Digital Division (DD) voran. Große Hoffnung setzt man in die Entwicklung von technischen Plattformen in Zusammen-

arbeit mit Maschinenbau- und Automobilfirmen. Solch eine Plattform macht es mittels Big Data etwa möglich, dass ein Auto meldet, wann es das nächste Mal zur Wartung muss. Oder dass ein Chip in der Waschmaschine meldet, wenn sie Waschpulver braucht.

„Wir bauen die technische Plattform, vernetzen die Geräte, bereiten die Daten auf und stellen sie den Kunden zur Verfügung“, erklärt Kallmeier. „Das Gerät bleibt eine Miele-Waschmaschine oder ein BMW, und diese Firmen behalten auch direkten Zugang zu ihren Kunden. Aber die Vernetzung der Information machen wir. Das können wir in Deutschland am besten.“ Auch der Trend, dass manche Firmen, wie Mercedes, ITK-Aufgaben nicht mehr an Dienstleister wie T-Systems auslagern, sondern wieder insourcen wollen, beunruhigt ihn nicht. „Sie werden diese Plattformen nicht allein machen können, denn dazu benötigt man Netze, um die Daten zusammenzuführen“, prognostiziert er. „Mercedes kann zwar eine Mercedes-spezifische Lösung bauen. Aber die Kunst ist ja, etwas mit unterschiedlichen Daten – etwa zu Logistik oder Navigation – zu vernetzen.“ Kallmeier ist Optimist, aber er befürchtet selbst für den Fall, dass alle von der DD beackerten Zukunftsfelder wie gewünscht aufblühen sollten, eine schlimme Beschäftigungslücke.

Ver.di-Fachmann Michael Jäkel sieht bei den strategischen Allianzen, wie T-Systems sie mit Maschinen- und Autobauern zurzeit eingeht, die Hauptchance dafür, in großen deutschen ITK-Unternehmen Beschäftigung zu sichern. „Es kommt darauf an, werthaltige neue Geschäftsfelder zu entwickeln“, sagt er. Die Konkurrenz ist internationaler denn je, und Google, Amazon und Facebook auch aufgrund geringer gesetzlicher Regulierungen auf vielen Feldern meilenweit voraus. „Es wird schwer, Deutschland perspektivisch als innovatives IT-Zentrum zu entwickeln“, glaubt er.

**BUKAREST STATT BÖBLINGEN**\_ Auf die Umwälzungen im Markt reagiert auch Hewlett-Packard mit drastischen Schritten. Der Konzern hat traditionell sein Geschäft mit dem Verkauf von Hardware an Endkunden gemacht und baute daneben durch Firmenzukäufe seine IT-Dienstleistungen aus. „Wir bieten alles, was notwendig ist, um für ein Unternehmen eine passende IT-Infrastruktur zu betreiben“, erklärt Ludwig Bauer, seit April neuer Vorsitzender des GBR. „Wir zeigen dem Kunden, wie er IT managen, gestalten und für deren Sicherheit sorgen kann, und haben die nötigen Geräte für ihn.“ Längst verschiebt auch HP Arbeit in Niedriglohnländer. War

*„Niemand kann derzeit die Frage beantworten, welche Qualifikationen ein Beschäftigter in der Branche in Zukunft haben muss, damit sein Job einigermaßen sicher ist.“*

MICHAEL JÄKEL, T-SYSTEMS-VIZE-AUFSICHTSRATSVORSITZENDER, VER.DI

früher Böblingen mit rund 4000 Beschäftigten der größte europäische HP-Standort, ist es heute Bukarest.

Kostengründe vermuten Arbeitnehmervertreter auch hinter der abrupten Schließung des Standorts Rüsselsheim 2013. Hier waren viele der 1100 Mitarbeiter mit der Administration von ausgelagerten IT-Tätigkeiten befasst, einer Dienstleistung, die aus dem Ausland billiger zu bekommen ist. Der Großteil der Mitarbeiter unterschrieb Aufhebungsverträge, über 100 wechselten zum größten Kunden, der Adam Opel AG, die IT-Aktivitäten wieder ins eigene Haus zurückholt.

Obwohl die Geschäfte in Deutschland laut Bauer „sehr gut“ laufen, werden hierzulande weitere der insgesamt 8000 HP-Arbeitsplätze verloren gehen. Der Konzern will seine Hardware- und Dienstleistungsschiene bis 31. Oktober 2015 in zwei börsennotierte Teile aufsplitten und davor 55 000 HP-Beschäftigte entlassen. Wie viele davon es in Deutschland sind, ist unbekannt. Insider vermuten, dass die deutschen Standorte nicht ungeschoren davonkommen, aber auch nicht überproportional betroffen sein werden. Der Betriebsrat rechnet nicht mit harten Abbaumaßnahmen, solange der Arbeitgeber damit beschäftigt ist, den Split zu organisieren. Davor schütze das deutsche Arbeits- und Mitbestimmungsrecht. Der GBR setze zurzeit alle Hebel in Bewegung, um mit juristischer Hilfe Nachteile für die Beschäftigten auf ein Minimum zu reduzieren. Man hofft darauf, dass HP nach der Aufsplitterung in ruhigeres Fahrwasser gerät und seinen Platz als ein weltweit führender IT-Dienstleister in einem völlig neu aufgestellten IT-Markt behaupten kann. ■

# Die Revolution hat bereits begonnen

**DIGITALISIERUNG** Nach dem Smartphone kommt nun die Smart Factory. Was bedeutet das für die Arbeitnehmer? Werden sie zu Handlangern der Maschinen oder zu ihren Aufsehern? Noch bleibt beim Stichwort Industrie 4.0 vieles vage. Das dürfte sich bald ändern.

Von **ANDREAS KRAFT**, Journalist in Bamberg

**W**as wird das nächste große Ding? Der Blogger und Internetexperte Sascha Lobo hat eine Antwort. Er beschreibt die Entwicklung des Internets in Fünfjahresschritten. Los ging es 1994 mit dem Browser, dann kamen 1999 die Onlineshops, 2004 die sozialen Netzwerke wie Facebook und Twitter und schließlich 2009 die Verbreitung von Smartphones und dem mobilen Netz. Als nächsten großen Entwicklungsschritt sieht er den Datenstrom im Internet der Dinge: Immer mehr Geräte (Kühlschränke, Autos, Uhren) werden miteinander vernetzt und tauschen Informationen aus.

Für die Arbeitswelt, an der diese Entwicklung nicht vorübergehen wird, haben Experten einen anderen Begriff geprägt: Industrie 4.0 – in Anlehnung an die Schritte der industriellen Revolution. Mit der Dampfmaschine wurde die Produktion mechanisiert, mit dem Fließband industrialisiert und mit den Robotern automatisiert. Nun, im vierten Schritt, wird die Fabrik digitalisiert. Arbeitnehmer, Maschinen und Produkte werden danach künftig miteinander kommunizieren. Ständig und in Echtzeit.

Wie das konkret aussehen kann? Möglicherweise tragen die Beschäftigten künftig eine Datenbrille, wie sie gerade von Google entwickelt wird. Bewegen sie sich durch die Produktionshalle, wird eingeblendet, wo was zu tun ist. Auch andere Assistenzsysteme

werden bereits erprobt, etwa ein Handschuh, der dem Monteur mit Signalen die Hand führt. Jeder Handgriff soll damit perfekt sitzen.

Eine weitere durchgreifende Entwicklung sind cyberphysikalische Systeme. In einem Speicherchip trägt dabei das Produkt die Wünsche des Kunden mit sich. Der Auftrag soll sich so selbstständig durch die Wertschöpfungskette steuern. Er bucht Kapazitäten bei verschiedenen Maschinen, ordert die notwendigen Teile und Rohstoffe und meldet Verzögerungen an den Kunden. Braucht die Maschine zusätzliche Informationen – etwa weil sie mit einem Werkstoff noch nie gearbeitet hat –, müssen die entsprechenden Programme nicht umständlich aufgespielt werden. Die Maschine lädt sich die benötigten Daten stattdessen vom Hersteller herunter.

Die Hoffnung der Ingenieure ist dabei, eine Produktion auf Nachfrage zu ermöglichen, ohne dabei die Vorteile der Massenfertigung aufgeben zu müssen. Mit der intelligenten Fabrik (Smart Factory) will die Industrie flexibler auf den Markt reagieren können. Natürlich geht es auch um Effizienz: Aus den anfallenden Daten lässt sich jederzeit ablesen, ob die Fabrik ausgelastet ist, und vermutlich auch prognostizieren, wie viele Beschäftigte zu welchem Zeitpunkt gebraucht werden. Und der Anlagenbauer kann mit der Analyse der Daten seine Produkte und Services verbessern.

Viel konkreter werden die Szenarien gegenwärtig noch nicht. Doch mit der Digitalisierung der Produktion sind große Hoffnungen verbunden – auch für die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Deutschland. Die Bundesregierung unterstützt Manager und Ingenieure tatkräftig dabei, neue Ideen zu entwickeln. So wird das Thema Industrie 4.0 etwa im Koalitionsvertrag erwähnt: Um die „Technologieführerschaft im Maschinenbau“ zu erhalten, wolle die Regierung das „Feld Industrie 4.0 aktiv besetzen“. Dafür will Berlin 200 Millionen Euro Fördergeld spenden – für die gemeinsame „Plattform Industrie 4.0“ vom Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA), dem Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien (BITKOM) und dem Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie (ZVEI). Dort sollen branchenübergreifend neue Technologien entwickelt, Standards erarbeitet und Geschäftsmodelle vorangetrieben werden.

**UMWÄLZUNGEN FÜR ARBEITNEHMER** Welche Rolle der Mensch in der Fabrik der Zukunft spielen wird, ist völlig offen. Sicher scheint, dass er über Schnittstellen – etwa ein Tablet oder ein Smartphone – in das Netzwerk eingebunden sein wird. Dabei ist es vorstellbar, dass er zum Handlanger der Maschinen wird. Sie schicken ihm Arbeitsaufträge und sagen ihm beispielsweise, dass er Bleche nachlegen muss. Ein anderes Szenario sieht den Menschen als Dirigenten in der Fabrik, der die Maschinen steuert und Lösungen entwickelt, wenn die Maschinen Probleme haben. Dann könnte Arbeit auch besser werden. Körperlich belastende Tätigkeiten fallen weg, dafür können sich die Beschäftigten interessanteren Aufgaben widmen.

Dass die neuen Technologien so gestaltet werden, dass sie den Arbeitnehmer unterstützen und nicht Fertigkeiten enteignen und zu


neuen Belastungen führen, ist ein Hauptanliegen der Gewerkschaften. So bringt die IG Metall ihre Vision auf die einfache Formel: Menschen steuern Systeme und nicht umgekehrt. Denn angesichts der Zukunftserwartungen sorgt sich die IG Metall um die Facharbeiter in der Produktion. Denn in diesem Bereich könnten in der intelligenten Fabrik Stellen wegfallen. An anderen Stellen wird aber sicherlich neues Personal gebraucht. Von einem enormen Weiterbildungsbedarf geht daher Constanze Kurz aus, die beim Vorstand der IG Metall als Ressortleiterin für das Thema zuständig ist: „Für alle wird sich die Arbeit enorm verändern – vom Ingenieur bis zum Angelernten. Mit der Vernetzung verschmelzen zwei Welten. Die Ingenieure müssen ein Stück weit zu Informatikern werden und umgekehrt.“ Denn bislang verstehen sie sich kaum.

Analog sieht Kurz die Entwicklung in allen anderen Bereichen: Arbeit wird interdisziplinärer und komplementärer werden. Die Weiterbildung der Beschäftigten zu stemmen, werde eine enorme Herausforderung für die Unternehmen werden. „Anders wird es aber nicht gehen“, ist sich Kurz sicher. „Die Firmen werden kaum haufenweise junges, bereits ausgebildetes Personal anwerben können. Das gibt es einfach nicht – und das wäre mit Blick auf das vorhandene Arbeitskräftepotenzial auch nicht wünschenswert.“

Aber nicht nur die Metall- und Elektroindustrie treibt das Thema um, auch die chemische Industrie steht vor einer umfassenden Di-

gitalisierung. Eine Expertise des VDI-Technologiezentrums und der Hans-Böckler-Stiftung geht allerdings davon aus, dass sich die Entwicklung dort eher langsam vollziehen wird und nicht so umwälzend sein dürfte wie in der Metall- und Elektroindustrie. Das liege auch daran, dass die Automatisierung in Chemiefabriken heute schon sehr weit vorangeschritten sei. Eine menschenleere Fabrik sei allein aus Sicherheitsgründen unvorstellbar. Wie heute wird es auch zukünftig Menschen geben müssen, die die Anlagen überwachen.

Was dabei aber wahrscheinlich ist, ist, dass Chemiefabriken in allen Teilen der Welt künftig von Europa aus gewartet und überwacht werden. So sei es beispielsweise in Asien schwierig, dafür geeignetes Personal zu finden und an das Unternehmen zu binden. Ein weiteres Szenario fasst modulare Anlagen in den Blick, die deutlich kleiner sind als die heute üblichen Chemieparcs. Die Fertigung könne so näher an den Kunden rücken und zentral gesteuert werden.

Wie die Digitalisierung die Produktion und vor allem die Arbeit verändern wird, lässt sich also derzeit nur erahnen. Wirklich konkret dürfte es erst in den kommenden Jahren werden. Dann könnte alles aber – das zeigt die Erfahrung mit den vorherigen Entwicklungsschritten des Internets – sehr schnell gehen. Wer darauf nicht vorbereitet ist oder den anstehenden Wandel unterschätzt, könnte rasch abgehängt werden – so wie die Tageszeitungen, wie Neckermann und Quelle oder wie Nokia. 





# *„Wenn wir links gehen, gehen sie rechts“*

**INTERVIEW** Alexander Kirchner, Vorsitzender der Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft, über sein Verhältnis zur Konkurrenzgewerkschaft der Lokführer, GDL, darüber, was die Bahnbeschäftigten brauchen und wie ein Tarifeinheitsgesetz aussehen müsste

Mit dem EVG-Vorsitzenden sprachen die Journalisten **CORNELIA GIRNDT** und **JÖRN BOEWE** in Frankfurt/Main.



„Alexander Kirchner, überraschend hat der Arbeitgeber Bahn in der Verhandlungsrunde Ende November einen 600 Seiten langen Vorschlag für ein völlig neues Tarifsysteem vorgelegt. Wie beurteilen Sie das Angebot?

Die Deutsche Bahn AG versucht offenbar, eine Synchronisierung der Tarifverhandlungen zu erreichen, die sie mit uns und der GDL führt. Am Ende sollen zwei Tarifverträge stehen, die in ihren Regelungsinhalten identisch sind. Tarifkommission und Bundesvorstand der EVG haben sich aber einstimmig gegen ein neues Tarifsysteem ausgesprochen. Für die EVG ist Tarifeinheit ein hohes Gut. Wir werden alles versuchen, sie im Bahnkonzern zu erhalten. Gleichzeitig sind wir nicht bereit, uns irgendeinem Diktat der GDL oder der Bahn AG zu unterwerfen, wenn es um die Tarifausgestaltung in den Bereichen geht, wo wir eindeutig die Mehrheit der Mitglieder organisieren.

*Wenn am Ende zwei identische Tarifverträge stünden, in denen alles integriert ist – das wäre doch Tarifeinheit.*

Das ist richtig. Aber ein solcher Abschluss kann nicht dadurch entstehen, dass die Gewerkschaft der Lokführer für Zugbegleiter Tarifregelungen vereinbart, die wir zu übernehmen hätten. Das geht nicht, weil wir in dieser Berufsgruppe, im Übrigen auch bei den Lokrangierführern, eindeutig die Mehrheit der Mitglieder haben.

*Was spricht dagegen, bei der Bahn das sogenannte 3-G-Verhandlungsmodell zu übernehmen, das im öffentlichen Dienst funktioniert, wo Beschäftigte in verschiedenen Gewerkschaften organisiert sind? „3 G“ steht für „Gleicher Ort, gleiche Zeit, gleiches Unternehmen“, die Verhandlungen werden parallel oder zeitnah geführt.*

Dieses Modell läuft im öffentlichen Dienst auf ganz anderen Grundlagen. Erstens gibt es dort allseits die Einsicht, dass der Deutsche Beamtenbund tarifpolitisch die schwächere Kraft ist. Er übernimmt letztlich, was ver.di abschließt. Zweitens werden dort für alle Beschäftigten Tarifverträge gemacht und nicht nur für einzelne Berufsgruppen. Drittens finden permanent Abstimmungen zwischen ver.di und DBB über die Forderungen statt. Und am Ende steht immer ein gleicher Tarifvertrag. Eine Tarifkonkurrenz gibt es dort nicht. Die GDL hat das Modell aufgegriffen und versucht, es auch bei der Bahn einzuführen. Sie erklärt aber nicht, dass sie bereit ist, am Ende tatsächlich zu einer gemeinsamen Tarifregelung zu kommen. Das macht es für uns problematisch.

*Welche Alternative schlägt die EVG vor?*

Wir setzen uns zusammen, jeder hat das gleiche Recht, seine Position, seine Forderungen einzubringen, die werden inhaltlich diskutiert und bewertet, und am Ende entscheidet eine demokratisch legitimierte Mehrheit der jeweiligen Berufsgruppe darüber, was sinnvoll ist. Unser Ansatz war immer: Gleicher Lohn für gleiche Arbeit. Wenn wir jetzt als Gewerkschaften anfangen würden, unterschiedliche Tarifverträge an ein und dem gleichen Arbeitsplatz abzuschließen, dann ist das ein falsches strategisches Ziel. Ich nehme mal einen ICE: Da würden Kollegen unterschiedliche Tarifverträge haben, obwohl sie

die gleiche Arbeit machen, nicht weil der Arbeitgeber das will, sondern wir als Gewerkschaften. Da machen wir nicht mit.

*Warum ist 2002 die Tarifgemeinschaft mit der GDL zerbrochen? Bahnexperten sagen, der entscheidende Bruchpunkt war, dass die EVG-Vorgängergewerkschaft TRANSNET damals einen Tarifvertrag abgeschlossen hat, der unbezahlte Mehrarbeit vorsah.*

Das ist falsch. Mit der Bahnreform ab 1993 mussten wir eigenständige Tarifverträge verhandeln, vorher wurden die an den öffentlichen Dienst angedockt. Bis 2002 gab es dann eine formale Tarifgemeinschaft auch mit den beiden Beamtenbund-Gewerkschaften, wobei wir als GdED die Verhandlungen führten. Zerbrochen ist die Kooperation, weil es keine Bereitschaft der Gewerkschaften gab, ein Beschäftigungsbündnis, das zuvor alle drei unterschrieben hatten, auch gegenüber den Beschäftigten gemeinsam

*„Tarifeinheit ist ein hohes Gut, doch sind wir nicht bereit, uns einem Diktat von GDL oder Bahn zu unterwerfen.“*

zu vertreten. Die GDL wollte damit konfliktär in die Betriebsratswahlen gehen – so ist diese Tarifgemeinschaft geplatzt. Seit diesem Zeitpunkt hat die GDL, ähnlich wie Marburger Bund und Cockpit, eine Politik gefahren, die auf Abgrenzung und Ausgrenzung besteht. Wenn wir links gehen, gehen sie rechts, wenn wir oben fordern, fordern sie unten.

*War nicht auch der massive Arbeitsplatzabbau verantwortlich für die zugespitzte Situation?*

Sicher. Wir haben heute 200 000 Beschäftigte. 1990, zu Zeiten der Fusion von Bundesbahn und DDR-Reichsbahn, waren es noch über 500 000. Wir haben über Jahrzehnte einen Restrukturierungskurs gehabt mit einem jährlichen Abbau von 10 000 Arbeitsplätzen – und das ohne betriebsbedingte Kündigungen. Das war natürlich nur möglich, weil es den Konsens gab, im Rahmen von Beschäftigungsbündnissen Regelungen zu finden, die Entlassungen verhindert, für die Beschäftigten aber auch enorme Zugeständnisse bedeutet haben.

*Und die, die geblieben sind, mussten mit immer weniger Kollegen die Arbeit tun.* ►

► Viele mussten ihren Arbeitsplatz wechseln. Bei der Deutschen Reichsbahn gab es auf die Kilometerleistung gerechnet fast doppelt so viel Eisenbahner wie im Westen. Mit dem Einbruch des Güterverkehrs sind dort Anfang der 90er die Märkte weggebrochen, und Tausende von Kollegen aus den neuen mussten in die alten Bundesländer wechseln. Die Kollegen haben zwar die Arbeit behalten, aber mit diesen Beschäftigungsbündnissen waren viele Härten verbunden. Gleichzeitig muss man aber auch die Erfolge sehen: Uns ist als erster Gewerkschaft 1996 eine Ost-West-Gehaltsangleichung gelungen. Heute haben wir den besten Kündigungsschutz

## „Letztlich ziehen wir eine Gewerkschaftskooperation einem Gesetz vor.“

überhaupt in Deutschland. Wir haben in der DB AG die Übernahmeverpflichtung aller Azubis nach der Ausbildung und ein berufslebenslanges Kündigungsschutzrecht nach zwei Jahren Berufstätigkeit – nicht nur vor Rationalisierung, sondern auch bei gesundheitlichen Einschränkungen. Das gibt es nicht mal im öffentlichen Dienst.

*Auf der anderen Seite ist das Personal knapp bemessen, es gibt zu wenig Ausbildung und Fachkräfte, dafür Verspätungen, Zugausfälle und genervte Kunden.*

Wir haben immer erklärt, dass die Personalabbauzahlen überzogen und budgetgetrieben sind. Als im Sommer 2013 wegen des Personal Mangels im Mainzer Stellwerk die rheinland-pfälzische Landeshauptstadt für Wochen vom Fernverkehr abgekoppelt war, da war es nur die EVG, die diese Fälle aufgegriffen hat. Wir konnten erreichen, dass über 2000 zusätzliche Einstellungen vorgenommen wurden. Zurzeit reden wir mit dem Bahnvorstand darüber, wie wir dauerhaft zur Reduzierung von Mehrleistungsstunden kommen. Dabei geht es auch darum, dass die Besetzung gesichert ist, denn es hilft uns ja nicht, wenn im Fahrkartenschalter jetzt drei statt normal fünf Leute sitzen, die die Arbeit der anderen mitmachen müssen. Wir brauchen aber mindestens vier bis fünf Jahre, um diese verfehlte Politik korrigiert zu kriegen.

*Der EVG-Vorsitzende ist in all der Zeit der stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende gewesen und trägt damit auch eine unternehmerische Verantwortung für diese Entwicklung.*

Ja, aber erstens haben wir hier nicht die Montanmitbestimmung, und zweitens haben wir als EVG diese Perso-

nalpolitik der Bahn immer kritisiert, nicht nur im Aufsichtsrat, sondern auch öffentlich, was man von anderen nicht behaupten kann.

*Es ist also falsch, wenn etwa von der Gewerkschaft der Lokführer behauptet wird, die EVG schreite „Seit an Seit“ mit der Arbeitgeberseite?*

Da will man uns in eine Ecke stellen. Die GDL versucht, uns als Hausgewerkschaft der Bahn darzustellen und sich selbst als die eigentlichen Vertreter der Eisenbahner in den Eisenbahnverkehrsunternehmen. Die Mitgliederzahlen sagen etwas völlig anderes, auch bei den Betriebsratswahlen in diesem Jahr haben wir als EVG mit über 70 Prozent im Bereich der Deutschen Bahn AG abgeschlossen. Wir stellen um die 90 Prozent der Jugendvertreter, die GDL vier Prozent. Die Frage ist, ob man eine populistische Politik betreibt, die darauf zielt, über Konfrontation Dinge zu lösen, oder ob man versucht, eine sachliche Politik zu machen, für die Beschäftigten. Da war unsere Politik seit 2008 für unsere Mitglieder unter den Bahnbeschäftigten erfolgreicher: Wo die GDL elf Prozent für die Lokführer erreicht hat, haben wir 13 Prozent für die Fahrdienstleiter erzielt. Über die letzten sieben Jahre haben wir nachweislich höhere Tarifabschlüsse, mehr Sozialleistungen und bessere Sicherungen für unsere Mitglieder herausgeholt als die GDL.

*Auf längere Sicht gibt es doch keine vernünftige Alternative zu einer Kooperation zwischen den Bahngewerkschaften. Wo sind zwischen EVG und GDL Übereinstimmungen, die dafür eine Basis bilden könnten?*

Inhaltliche Übereinstimmungen in Sachthemen gibt es in Teilen, etwa wenn es darum geht, den Schienenverkehr nach vorn zu bringen, dafür mehr Geld zu bekommen. Es gibt aber auch Dissenspunkte, die GDL steht für die Trennung von Netz und Betrieb, also die Aufspaltung der Bahn AG.

*Das Bundesarbeitsministerium hat im Oktober den Entwurf für ein Tarifeinheitsgesetz vorgelegt. Wie beurteilt ihr diese Vorlage?*

Dieser Gesetzesentwurf hat einen Webfehler, weil der Bezugspunkt der Betrieb ist, während unsere Tarifverträge alle großräumiger organisiert sind. So sind in einem ICE Kollegen aus verschiedenen Betrieben tätig. Wir haben bei der Bahn um die 350 Betriebe. Davon hätte in knapp 20 Betrieben die GDL vielleicht eine Mehrheit, läge also bei unter zehn Prozent. Dennoch halten wir es für falsch, das so zu organisieren. Wir sind der Auffassung, die Verbundunternehmen – also DB Regio, DB Fernverkehr, Schenker Rail usw. – sollten Bezugspunkt und Geltungsbereich der Tarifverträge sein.

*Hofft die größere EVG darauf, dass der Gesetzgeber die Gewerkschaftskonkurrenz ausschaltet?*

Einerseits wollen wir das Tarifeinheitsgesetz, andererseits wird es nicht alle unsere Probleme lösen. Letztlich ziehen wir eine Gewerkschaftskooperation einer gesetzlichen Regelung vor. So ein Gesetz wird ja nicht für Ruhe sorgen können. Eine Gewerkschaft, die nicht mehr mitgestalten kann, geht automatisch in die Opposition, wird jeden Abschluss, den wir als die größere EVG machen, erst recht kritisieren, und in den Phasen, wo es keine Friedenspflicht

## ZUR PERSON



**ALEXANDER KIRCHNER**, 58, sagt, eine „populistische Politik, die darauf zielt, über Konfrontation Dinge zu lösen“, sei seine Sache nicht. Dem Vorsitzenden der Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft (EVG) geht es nach eigenem Bekunden darum, „sachliche Politik zu machen, für die Beschäftigten“. Im November 2008 wurde er an die Spitze der DGB-Bahngewerkschaft TRANSNET gewählt, die sich zwei Jahre später mit der Beamtenbund-Gewerkschaft GDBA zur Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft, EVG, zusammenschloss. Kirchner ist auch stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Deutschen Bahn AG.

gibt, wo Tarifverhandlungen sind, wird es zu einer weiteren Polarisierung und Radikalisierung führen, auch innerhalb der Belegschaft.

**Spitzt sich das in Krisenzeiten noch zu, wenn einzelne Berufsgruppen sich konstruktiven Lösungen verweigern?**

Ja. Wie will denn eine EVG, wie will denn eine IG Metall bei Opel oder eine ver.di bei der Lufthansa sagen: „Wir brauchen hier Beschäftigungsbündnisse, die Arbeitsplätze und Standorte erhalten“, wenn einzelne Berufsgruppen sich einer solchen Solidarität verweigern? Das ist dann nicht mehr gestaltbar. Gewerkschaften würden langfristig nicht mehr sozialpartnerschaftlich handlungs-

fähig sein, wenn es zu einer Aufsplitterung von berufsständischen Gewerkschaften kommt. Gegenüber einer solchen Entwicklung wäre ein Gesetz das kleinere Übel.

**Würde vor dem Hintergrund der Rechtsprechung so ein Gesetz nicht zwangsläufig eine Einschränkung des Streikrechts zur Folge haben?**

Das ist die Frage. Womöglich erklärt das Bundesverfassungsgericht das Gesetz für unwirksam, weil das Streikrecht im Grundgesetz verankert ist. Auch die Gerichte könnten der Minderheitsgewerkschaft einen Streik als unverhältnismäßig untersagen, weil deren Tarifvertrag sowieso nicht zum Tragen kommt. Das wäre dann der Zustand von vor 2010, als noch die Rechtsprechung der Tarifeinheit galt.

**Abgesehen vom gespannten Verhältnis zwischen den Gewerkschaften – worin bestehen die großen Herausforderungen bei der Deutschen Bahn?**

Wir haben einen Koalitionsvertrag, in dem steht: „Mehr Verkehr auf die Schiene“, um CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren – aber alles was die Politik derzeit betreibt, ist genau das Gegenteil. So hat die EEG-Umlage zu einer Erhöhung der Kosten auf der Schiene geführt. Nicht so beim Lkw. Wir haben den Fernreisebus bekommen. Wir kriegen jetzt eine Lkw-Maut-Reduzierung, das bedeutet mehr Verkehr von der Schiene auf die Straße. Der Bund investiert etwa eine Milliarde pro Jahr zu wenig in die Bestandsinfrastruktur, die streckenweise marode ist. Politisch und ökologisch sinnvoll müsste der Personen- und Güterverkehr auf der Schiene ausgebaut werden. Es gibt kein ökologischeres Verkehrssystem als die Schiene.

**Im jüngsten Beteiligungsbericht des Bundes ist wieder von Bahn-Privatisierung die Rede.**

Das halte ich für Humbug, die Bahn ist nicht privatisierungsfähig, weder wirtschaftlich noch politisch.

**Und was wünscht sich die EVG? TRANSNET hat seinerzeit lange die Börsenpläne von Hartmut Mehdorn unterstützt, anders als die anderen DGB-Gewerkschaften, die dagegen waren.**

Für die EVG gibt es eine klare Beschlusslage. Sollte die Bundesregierung das Thema Börsengang wieder auf die Agenda setzen, werden wir das in einem Mitgliederentscheid diskutieren und entscheiden. Das wird nicht ein Vorstand, ein Kirchner oder wer auch immer entscheiden, unsere Mitglieder werden dann entscheiden müssen, was der richtige Weg ist. ■



# Lockeres Lebensgefühl

**START-UP-UNTERNEHMEN** Die Programmierer von „Mein Fernbus“ oder die hippe Gemeinschaft in der Berliner Zentrale des Onlinehändlers Zalando – sie alle verzichten freiwillig auf Mitbestimmungsrechte. Ein Blick in die Start-up-Szene.

Text: **GUNNAR HINCK** Fotos: **STEPHAN PRAMME**



**SOFTWAREENTWICKLER PLOCH VON DER FIRMA „MEIN FERNBUS“, ZALANDO-BÜRO:** „Das Thema Betriebsrat spielt hier noch keine Rolle.“

**D**ie grelle Farbe weist den Weg. In der Büroetage des Unternehmens „Mein Fernbus“ am Berliner Alexanderplatz sind die Wände giftgrün gestrichen. Grün ist auch die Farbe der inzwischen rund 300 Busse, die seit der Liberalisierung des Fernbusmarktes durch die Republik fahren. Der Markt boomt, die Firma stellt weiterhin Personal ein, inzwischen beschäftigt sie 220 Mitarbeiter. Die Fahrer, die bei selbstständigen Busunternehmen angestellt sind, sind dabei nicht eingerechnet.

Das Unternehmen, 2011 gegründet, hat keinen Betriebsrat und steht damit stellvertretend für die meisten Start-up-Firmen, die sich in den letzten Jahren gegründet haben. Warum hat es organisierte Mitbestimmung bei ihnen so schwer? Warum gründen sich in der Start-up-Szene so gut wie keine Betriebsräte? Ein Besuch in der IT-Abteilung von „Mein Fernbus“: Im abgedunkelten Großraumbüro hängt das für Computer-Nerds obligatorische Star-Wars-Poster. Die rund 15 Programmierer, alles Männer um die 30 Jahre, liegen mehr in ihren Bürostühlen, als dass sie sitzen – als ob sie sich gerade bei einem längeren Computerspiel entspannen. Die Programmierer betreuen und entwickeln das komplexe Buchungssystem im Internet. Wie bei Fluglinien berechnen sich die Ticketpreise nach der Auslastung der Busse.

Thomas Ploch, ein Softwareentwickler, sagt: „Das Thema Betriebsrat spielt hier noch keine Rolle.“ Er sagt „noch“, denn er sieht einen Zusammenhang

zwischen dem jungen Alter der Firma, die im Zuge der Fernbusliberalisierung im Jahr 2011 gegründet wurde, und der Betriebsratslosigkeit. Weil das Unternehmen wachse und sich ständig intern verändere, könne es noch keine festen Strukturen geben. Einen Betriebsrat vermisst er nicht: „Wenn mir etwas fehlt, gehe ich zu meinem Teamleiter.“ Ein dazwischengeschaltetes Gremium würde er als störend empfinden, das wäre ihm zu formalisiert und zu bürokratisch. Einen weiteren Nachteil sieht er bei Institutionen generell: Diese würden meist eingerichtet, um auftauchende Probleme zu lösen. Kaum seien sie etabliert, hätten sich aber schon längst die Rahmenbedingungen geändert. Thomas Ploch sieht feste Gremien insgesamt skeptisch, weil sie ihm zu wenig flexibel und zu langsam erscheinen.

Am anderen Ende des Flurs, im Callcenter, steht die Luft. In dem alten DDR-Bürobau gibt es keine Lüftungsanlage. Rund 25 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sitzen mit Headset vor ihren Rechnern und beantworten die Anfragen der Kunden. Annemarie Prestel betreut ▶



Foto: Stephan Pramme

**KUNDENBETREUERIN ANNEMARIE PRESTEL, „MEIN FERNBUS“:** Bisher keine Probleme mit Arztbesuchen

► Reiseagenturen, die bei dem Busunternehmen Kontingente buchen. Sie sagt, dass sie sich „noch nie“ für Betriebsratsarbeit interessiert habe. Die gehbehinderte junge Frau und Mutter eines kleinen Kindes klärt besondere Bedürfnisse wie kurzfristige Arztbesuche mit ihrem Vorgesetzten, sagt sie. „Bislang gab es damit keine Probleme.“

Gregor Hintz, Pressesprecher des Unternehmens, kann sich eine Betriebsratsgründung derzeit nicht vorstellen. „Wenn es bei uns dieses Ansinnen gäbe, würden wir prüfen, was wir versäumt haben.“ Für Hintz ist eine Betriebsratsgründung das Ergebnis eines „Leidensdrucks“, der im Unternehmen nicht vorhanden sei: „Unsere Fluktuation ist gering, wir haben keine befristeten Verträge.“ Man wolle die Leute halten, und inzwischen sei es schwierig, Personal für das Callcenter zu finden.

Für die Unternehmensleitung wäre eine Betriebsratsgründung somit ein Warnzeichen dafür, dass etwas schief läuft, und nicht der Normalfall. Inwieweit diese Haltung die Mentalität der Belegschaft direkt beeinflusst oder sie sich lediglich in ihr spiegelt, ist schwer auszumachen.

Der Sprecher sieht das Unternehmen als „Familie“. Wichtig sei der Geschäftsführung, dass die Firma nach innen „nicht konzernig“, mit festgefühten Strukturen und starren Hierarchien, auftrete. Wenn dies tatsächlich so ist, dürfte es auch am homogenen Alter der Belegschaft liegen. Fast niemand ist über 35 Jahre alt. Die beiden Gründer Torben Greve und Panya Putsathit gehören mit knapp 40 Jahren zu den Ältesten. „Man weiß, wie der jeweils andere tickt“, sagt Gregor Hintz.

Hierarchien zeigen sich bei „Mein Fernbus“ auf hemdsärmelige Art: An einem Monitor klebt mit Tesafilm ein Zettel, dass dieser „nur von Teamleitern vorgestellt“ werden dürfe, ein anderer Zettel an der Tür ermahnt die Mitarbeiter, in den Außenfluren „nur Privatgespräche“ zu führen. Einer der Zwecke eines Betriebsrates ist, das Hierarchiegefälle in einem Unternehmen abzumildern, indem diejenigen eine Stimme bekommen, die sonst wenig Rechte haben. Wenn aber Hierarchien schwer zu fassen und wenig formalisiert sind und die Eigendefinition im Betrieb die einer „Familie“ von Gleichaltrigen ist, sind die Ausgangsbedingungen für eine Betriebsratsgründung schwieriger als sonst. Der Faktor „Alter der Beschäftigten“ spielt offenbar eine entscheidende Rolle bei der Frage, warum es Betriebsräte bei Start-up-Unternehmen schwer haben.

**START-UP-IMAGEPFLEGE**\_ Beispiel Zalando: Der 2008 gegründete, börsennotierte Modehändler ist, was die Größe angeht, längst kein Start-up-Unternehmen mehr, aber immer noch ein Neuling, der das Start-up-Image pflegt. In einem Outlet-Laden in Berlin sowie in zwei Logistikstandorten in Brandenburg (Brieselang und Marquardt, letzterer wird aber zum Jahresende schließen) haben sich Betriebsräte gegründet, in den Berliner Standorten jedoch nicht. Stattdessen haben Mitarbeiter ein Vertretungsorgan namens „Zalando Employee Partizipation“ (ZEP) gegründet.

Laut Zalando-Sprecher Boris Radke wurde die Gründung von Mitarbeitern initiiert: „Die Gruppe hat sich an die Zalando-Personalabteilung gewandt und ihr Anliegen mitgeteilt.“ Als die Gruppe weiter wuchs, hat sie einen Sprecherkreis bestimmt. In dem Gremium kommen praktische Fragen zum Arbeitsalltag, etwa zur Ausstattung der Pausenräume oder zur Gestaltung der Großraumbüros, aber auch konfliktträchtigere Themen wie die Arbeitszeiterfassung zur Sprache. Verbindliche Informations- oder Mitbestimmungsrechte besitzt die ZEP jedoch nicht (siehe Interview mit Markus Hertwig). Im größten der drei Standorte in Berlin, einem neuen Bürokomplex an der Nahtstelle zwischen ►

ZALANDO

# Führungskraft führt SE-Betriebsrat

**Die Gewerkschaft ver.di kritisiert die Wahlen zum SE-Betriebsrat beim Onlinehändler Zalando als Schaulaufen, bei dem sich die Kandidaten auf Englisch vorstellen mussten.**

Bei Zalando hat sich im September ein SE-Betriebsrat gebildet – nach europäischem Recht für das gesamte Unternehmen, das in Europa inzwischen 7000 Mitarbeiter hat. Der für den Onlinehandel zuständige ver.di-Sekretär Stefan Najda kritisiert die Wahl zum SE-Betriebsrat scharf: „Kritische Kandidaten hatten keine Chance.“ Hintergrund ist das zweistufige Wahlverfahren, bei dem die Beschäftigten erst Delegierte wählten und die dann aus einem Kandidatenkreis die Betriebsratsmitglieder. Najda kritisiert die Vorstellung vor den Delegierten als „Schaulaufen“. Kandidaten mussten wie bei einer Jobbewerbung über ihre Ziele und ihre Stärken und Schwächen sprechen, wie ein Bewerber gegenüber dem „Magazin Mitbestimmung“ berichtete. G gesprochen werden musste auf Englisch, was Najda als weitere Form der Auslese kritisiert, weil es Mitarbeiter diskriminiert, die die Sprache nicht fließend beherrschen – selbst wenn die Belegschaft sehr international ist. Außerdem ist Zalando eine deutsche Firma mit Sitz und Zentrale in Berlin. Im europäischen Ausland werden nur kleine Büros und Verkaufsfilialen unterhalten.

Die Wahlbeteiligung lag bei 25 Prozent, bei normalen Betriebsratswahlen beteiligen sich im Schnitt 78 Prozent. Von Arbeitnehmerseite wird eingeräumt, dass man die Bedeutung der SE-Betriebsratswahlen nicht richtig eingeschätzt und zu wenig mobilisiert habe. Vorsitzender des sechsköpfigen SE-Betriebsrats ist eine Führungskraft, der 36-jährige Schwede Michael Lindskog, der in Berlin das Skandinaviengeschäft verantwortet. Sein Stellvertreter ist Dustin Köster, Teamleiter im Logistikzentrum in Erfurt. Lindskog sieht die Aufgabe des firmeninternen „International Employee Board“ getauften Gremiums darin, die Zukunft des Unternehmens zu sichern und in einen „offenen und konstruktiven Dialog“ mit dem Management zu treten.

„Es ist kein deutscher Betriebsrat“, sagt er. In der Tat hat ein SE-Betriebsrat, der den Informationsaustausch zwischen nationalen Standorten gewährleisten soll, lediglich Informations- und Konsultationsrechte. Aber keine Mitbestimmungsrechte. Zalando stand in der Pflicht, einen SE-Betriebsrat zu gründen, weil das Unternehmen die Rechtsform einer Europäischen Aktiengesellschaft, SE, angenommen hat.

Doch ist ein SE-Betriebsrat „kein Ersatz für einen Betriebsrat nach dem deutschen Mitbestimmungsrecht“, sagt Martin Lemcke, Bereichsleiter Mitbestimmung bei ver.di. Nur wenn es einen nationalen Betriebsrat als „Unterbau“ gebe, könne man den SE-Betriebsrat als wichtige Ergänzung betrachten, so Lemcke. Üblicherweise hat ein SE-Betriebsrat Einfluss auf die Besetzung des Aufsichtsrats, der aktuelle Aufsichtsrat bei Zalando wurde allerdings noch vor der Konstituierung des Betriebsrats besetzt – auf umstrittene Weise (siehe [www.magazin-mitbestimmung.de](http://www.magazin-mitbestimmung.de) 10/2014).

Von **GUNNAR HINCK**, Journalist

**MICHAEL LINDSKOG LEITET DEN SE-BETRIEBSRAT BEI ZALANDO:**  
„Konstruktiver Dialog“



Foto: Stephan Pramme

# „Wie eine selbstgewählte Ersatzfamilie“

Markus Hertwig vom Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) an der Universität Duisburg-Essen über selbst gebastelte Arbeitnehmervertretungen ohne verbriefte Mitbestimmungsrechte



Foto: privat

**IN FIRMEN MIT EINER START-UP-KULTUR ÄUSSERN GESCHÄFTSFÜHRUNG UND ANGESTELLTE OFT DIE GLEICHE MEINUNG ZU BETRIEBSRÄTEN: „DAS BRAU-**

**CHEN WIR NICHT, DAS IST ÜBERFLÜSSIG.“**

**WORAN LIEGT DAS?** Die Beschäftigten merken, wenn die Geschäftsführung wenig von Betriebsräten hält. Das wird entweder auf unterschwellige Weise oder ganz direkt signalisiert. Und die neu Eingestellten passen sich diesen Normen an. Hinzu kommt, dass sich junge, gut qualifizierte Angestellte in der Start-up-Branche in hohem Maße mit der Geschäftsführung identifizieren. Diejenigen, die einen Betriebsrat wollen, werden von der Geschäftsführung oft als kommunikativ inkompetent oder Unruhestifter dargestellt, weil sie ihre Anliegen nicht selbst in die Hand nehmen oder die vermeintliche Harmonie im Betrieb stören.

**BESCHÄFTIGTE WIE GESCHÄFTSFÜHRUNG BEMÜHEN HÄUFIG DAS BILD VON DER**

**„FAMILIE“ – WIE BEI EINEM KLEINEN ODER PATRIARCHALISCH GEFÜHRTEN UNTERNEHMEN: WIR REGELN PROBLEME UNTER UNS, WIR BRAUCHEN KEIN DAZWISCHENGESCHALTETES GREMIUM. WARUM STELLEN SICH AUSGERECHNET START-UPS ALS „FAMILIE“ DAR?** Eine Start-up-Firma ist für junge Beschäftigte wie eine selbst gewählte Familie, eine Ersatzfamilie. Dazu trägt bei, dass ihnen die Geschäftsführung das Gefühl vermittelt, dass sie sich um sie kümmert – zum Beispiel mit Annehmlichkeiten wie freien Getränken und gemeinsamen Partys.

**BEI ZALANDO HAT SICH EIN ALTERNATIVES VERTRETUNGSORGAN GEBILDET, DIE ZEP. KANN DAS EIN ERSATZ SEIN FÜR EINEN BETRIEBSRAT?** Nein, diese anderen Vertretungsorgane (AVOs) besitzen keine verbrieften Rechte und sind damit schwächer als Betriebsräte. Allerdings können sie durchaus Einfluss nehmen, wenn das Verhältnis zur Geschäftsführung gut ist oder sie über einen starken Rückhalt in der Belegschaft verfügen. Das ist so ähnlich wie bei Betriebsräten: Dort hängt der Einfluss auf Unternehmensentscheidungen auch

vom persönlichen Verhältnis ab und nicht nur von den formalen Rechten.

**BESTEHT DIE GEFAHR, DASS DIE AVOS BETRIEBSRATSGRÜNDUNGEN BEI START-UP-UNTERNEHMEN DEN BODEN ENTZIEHEN?** Ja, die Gefahr besteht. Die Geschäftsführung würde in diesen Fällen sagen: „Wir haben doch unser Modell; warum wollt ihr noch etwas anderes, das gar nicht zu uns passt?“ Es könnte aber auch zu einer Emanzipation etwa der ZEP-Mitglieder bei Zalando kommen, wenn sie merken, dass sie bei Fragen wie Arbeitszeitregelungen nicht weiterkommen und zu dem Schluss kommen, dass sie einen Betriebsrat brauchen. Oder aber die Betriebsratsidee bleibt der Belegschaft kulturell fremd. ■

Die Fragen stellte **GUNNAR HINCK**.

## MEHR INFORMATIONEN



Markus Hertwig: **DIE PRAXIS ‚ANDERER VERTRETUNGSORGANE‘**. Formen, Funktionen und Wirksamkeit. Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 122. Berlin, Edition sigma 2011. Zu beziehen bei **ralf-guthoff@boeckler.de**

► Kreuzberg und Friedrichshain, herrscht der lockere Umgangston der Generation U 30. Fast alle arbeiten in Großraumbüros; Teppich und Schallschlucker an den Decken dämpfen die Geräusche. Besprechungen finden nicht im Sitzen statt, sondern an Stehtischen in gläsernen Räumen. Angesteckte Landesfahnen an den Rechnern zeigen, dass die Mitarbeiter aus sämtlichen EU-Ländern stammen. Hier und da stehen Beck's-Bierflaschen auf dem Schreibtisch. In den Pausenräumen stapeln sich Getränkekisten mit Cola und Club Mate, die der Arbeitgeber stellt. Wöchentlich gibt es eine „Country Week“, in der „Länder-Teams“ landestypisches Essen vorstellen.

Für den Betriebswirt sind das alles preiswerte und effiziente Mittel, um die Belegschaft bei Laune zu halten, aber sie drücken auch ein Lebensgefühl aus. Der typische Zalando-Mitarbeiter, die typische Zalando-Mitarbeiterin ist 25 bis 30 Jahre alt, hat meist noch keine Kinder, ist gerade nach Berlin gezogen, hat sich halbwegs günstig in eine WG eingemietet, will abends feiern und sieht sich als Teil einer globalisierten, urbanen, „hippen“ Gemeinschaft. Die Idee der strikten Trennung von Arbeit und Freizeit – ein klassisches Anliegen von Betriebsräten – ist beiden wahrscheinlich fremd, denn tagsüber wie abends umgeben sie sich mit den gleichen Leuten. Zalando greift diesen Lebensstil auf und organisiert Partys und abendliche Treffs. Etwas kokett heißt es, dass Zalando gleichzeitig eine große Beziehungsbörse sei.





Foto: Stephan Pramme

**BÜROSZENE IN DER BERLINER ZENTRALE DES ONLINEHÄNDLERS ZALANDO: „Eintrittskarte nach Berlin“**

Stefan Najda, für den Onlinehandel zuständiger Gewerkschaftssekretär bei ver.di, bezeichnet Zalando als „Eintrittskarte“ nach Berlin für junge Leute. Er beobachtet, dass IT-Fachkräfte von etablierten Großunternehmen zu Zalando gehen. „Sie nehmen Gehaltseinbußen bewusst in Kauf, um dafür ein lockeres Arbeitsumfeld und mehr Gestaltungsmöglichkeiten zu bekommen“, sagt Najda.

Ein Arbeitsverhältnis bei Zalando in Berlin beinhaltet somit eine Art Pakt: Du bekommst einen Arbeitsplatz bei einem angesagten Unternehmen mit internationaler Atmosphäre mitten im Szenekiez, wir bedienen dein Lebensgefühl – aber im Gegenzug arbeitest du bei mäßiger Bezahlung, starkem Leistungsdruck und mit wenig verbindlichen Rechten. Betriebsräte und Betriebsvereinbarungen würden diesen Pakt stören, weil sie die Arbeitsbeziehungen zwischen Angestellten und Arbeitgeber weiter formalisieren würden – und nicht nur Rechte, sondern auch Pflichten nach sich ziehen würden.

Spricht man mit Mitarbeitern vor den Firmeneingängen, kristallisieren sich drei Gruppen heraus. Die erste Gruppe repräsentiert ein IT-Mitarbeiter, der die gute Arbeitsmarktlage in seiner Branche im Blick hat: „Wenn mir etwas nicht passt, dann gehe ich eben woandershin.“ Die zweite Gruppe, auffallend oft Frauen, hat keine Meinung zu Betriebsräten oder will nicht reden. Mitarbeiter aus dem EU-Ausland, die dritte Gruppe, blicken fragend, wenn sie das Wort Betriebsrat hören – egal ob auf Deutsch oder Englisch. Man merkt ihnen an, dass sie ihre Zeit mit anderen Gedanken zubringen.

Die offizielle Position der Geschäftsführung in Bezug auf Betriebsräte ist laut Boris Radke, Pressesprecher von Zalando, dass „die Entscheidung für einen Betriebsrat allein in den Händen der Mitarbeiter liegt. Wir sprechen zuerst mit unseren Mitarbeitern und interessieren uns für deren Belange.“ Das Wort Gewerkschaft wird in Bezug auf künftige Betriebsratsgründungen von offizieller Zalando-Seite vermieden. Spannend wird sein, wie sich die Lage in

den nächsten Jahren entwickeln wird. Entweder dienen die Zalando-Standorte in Berlin weiterhin als Durchgangsstation für erlebnishungrige Berufsstarter, sodass der Altersschnitt niedrig bleibt und sich damit die unternehmensinterne Mentalität hält.

Oder aber der Anteil der angestammten Belegschaft vergrößert sich, sodass mit den Jahren der Altersschnitt ansteigt. Inzwischen liegt der Anteil der unbefristet Beschäftigten in Berlin bei zwei Dritteln. Dann würden sich auch die Bedürfnisse der Mitarbeiter ändern: Sie werden zum Beispiel Kinder bekommen und andere Vorstellungen von Arbeitszeiten und der Trennung von Freizeit und Arbeit haben. Offen ist auch, wie lange die Geduld der Investoren anhält, sollten sich die Geschäftszahlen nicht so

*„Sie nehmen Gehaltseinbußen bewusst in Kauf, um dafür ein lockeres Arbeitsumfeld und mehr Gestaltungsmöglichkeiten zu bekommen.“*

STEFAN NAJDA, VER.DI

entwickeln wie erwartet. Noch ist die Infrastruktur in den Büros nagelneu – aber werden die Kapitalgeber auch Geld für den Erhalt dieser Infrastruktur zuschießen?

Die Ausgangsbedingungen für Betriebsratsgründungen können sich in den nächsten Jahren also ändern – nicht nur bei Zalando, sondern in der Start-up-Szene insgesamt. ■

# „Italien braucht eine Industriepolitik“

**INTERVIEW** Maurizio Landini, Chef der italienischen Metallgewerkschaft FIOM-CGIL, über seine Alternative zur Deregulierungspolitik der Regierung Renzi

Die Fragen stellte **MICHAELA NAMUTH**.



„Seit Monaten protestiert Ihre Gewerkschaft gegen die von der Regierung Renzi geplante Arbeitsmarktreform. Aber gerade dafür hat der Regierungschef bei seinen europäischen Kollegen Lob eingeheimst. Jetzt drohen Sie mit einem Generalstreik am 12. Dezember. Warum?“

Wir kritisieren ein soziales und wirtschaftliches Modell, das der Entwicklung des Landes keine Zukunft bietet. Renzi und seine Regierung setzen – wie auch seine Vorgänger – auf ein altes, neoliberales Konzept, das davon ausgeht, dass die Beschäftigung steigt, wenn der Schutz der Arbeitnehmer sinkt. Die Regierung räumt den Unternehmen systematisch Hindernisse aus dem Weg, die dem sozialen Schutz der Arbeitnehmer gelten.

*Ein wichtiger Streitpunkt zwischen Gewerkschaften und wechselnden Regierungen ist seit Jahren der Kündigungsschutz. Nun will auch Renzi den Artikel 18 des Arbeitnehmerstatutes streichen. Warum heizt sich das Klima immer auf, wenn es um dieses Gesetz geht?*

Weil dieses Gesetz verhindert, dass die Unternehmer individuell kündigen können. Bei einer unbegründeten Kündigung müssen Unternehmer mit mehr als 15 Beschäftig-

ten den Arbeitnehmer wieder einstellen. Wird der Artikel 18 abgeschafft, müssen sie dafür nur eine geringe Strafe bezahlen. Das wäre ein Rückschritt in die 50er Jahre. Zudem garantiert dieses Gesetz auch die Freiheit der Arbeitnehmer, sich gewerkschaftlich zu organisieren.

*In dieser Debatte bekommen Sie Schützenhilfe von dem Soziologen Luciano Gallino, der vor der Gefahr warnt, demokratische Strukturen unter dem Diktat von Wirtschaftsinteressen abzubauen.*

Ja, und auch von vielen anderen, die erkennen, dass es nicht nur um gewerkschaftliche, sondern auch um demokratische Rechte geht. Durch das Arbeitnehmerstatut war die italienische Verfassung nach vielen Kämpfen endlich auch in den Betrieben angekommen. Die Unternehmen mussten eine soziale Verpflichtung gegenüber ihren Beschäftigten übernehmen. Das soll jetzt wieder aufgehoben werden.

*Es bleibt das Argument, dass die Liberalisierung des Kündigungsschutzes mehr Beschäftigung schaffen soll. Immerhin liegt die Arbeitslosenquote in Italien bei knapp 13 und die der Jugendlichen bei über 44 Prozent.*

Dieses Argument entbehrt in der Realität dieses Landes jeglicher Basis. Das Problem der Unternehmen in Italien ist nicht, dass sie nicht kündigen können, sondern dass sie keine Aufträge haben. Seit 2006 haben 50 000 Unternehmen dichtgemacht. Deshalb sind die wichtigen Themen: Wo kommen neue Investitionen für bessere Produkte her? Wie können die Arbeitnehmer dafür qua-



#### ZUR PERSON

**MAURIZIO LANDINI**, 53, steht seit 2010 an der Spitze der italienischen FIOM, der Metallorganisation der Gewerkschaft CGIL. Er hat mit 15 eine Schweißerlehre begonnen und ist seit Mitte der 80er Jahre hauptamtlicher Gewerkschafter. In seinen Reden wendet er sich nicht an „Arbeitnehmer“, sondern an „Menschen, die arbeiten müssen, um zu leben“, und spricht damit auch prekär lebende, jüngere Leute an. Dies und seine klaren Positionen haben ihm auch außerhalb der Gewerkschaft Popularität eingebracht.

lifiziert werden? Die Regierung glaubt, man könne ein wenig Unternehmenssteuern senken, und damit seien die Probleme gelöst. Das ist pure Illusion. Die Probleme sind in Italien struktureller Natur und bedürfen einer staatlichen Industriepolitik. Die gibt es nicht. Die Unternehmen investieren nicht in Forschung und Innovationen. Korruption und Steuerhinterziehung gehören zu den höchsten in Europa. Die Mafia ist reich und mächtig. Deshalb hinkt unsere Wirtschaft hinterher.

#### *Was sollte die Regierung tun?*

Sie sollte Gesetze erlassen, die Unternehmen prämiieren, die in ihre Betriebe und in innovative Produkte investieren, und nicht jenen das Leben erleichtern, die einfach nur kündigen wollen, oft um billigere Arbeitskräfte einzustellen.

*Renzi lehnt Treffen oder gar Vereinbarungen mit den Gewerkschaften kategorisch ab. Unterstützen Sie deshalb Kooperationsabkommen auf Konzernebene, wie es jüngst zwischen der FIOM Emilia-Romagna und der IG Metall Wolfsburg vereinbart wurde? Damit soll eine gemeinsame Strategie in den Tochterfirmen der zum VW-Konzern gehörenden Audi-Gruppe, Lamborghini und Ducati, gefördert werden.*

Das ist ein guter Ansatz, um eine gemeinsame europäische Strategie zu entwickeln. Wichtig ist, dass von Anfang an auch die Zulieferer einbezogen wurden. Die Basis ist die Charta der Arbeitsbeziehungen des VW-Konzerns, die einzigartig ist. Als Gewerkschaften müssen wir uns aber sofort die Frage

stellen, wo und wie wir diese Praxis ausweiten können. Wir können den Arbeitnehmern nicht sagen, dass sie bestimmte Rechte haben, weil sie zu einem Konzern gehören und nicht weil ihnen diese gesetzlich zustehen. Das würde eine Privatisierung der industriellen Beziehungen bedeuten, wie sie die italienische und andere europäische Regierungen nach Vorbild der USA ja auch anstreben.

#### *Das deutsche Gewerkschaftsmodell ist stärker betrieblich orientiert als das italienische. Sehen Sie darin ein Problem für gemeinsame Strategien?*

Gerade Initiativen wie das Abkommen zwischen IG Metall Wolfsburg und FIOM Emilia-Romagna geben uns die Möglichkeit, unterschiedliche Modelle zu vergleichen, inner- und außerhalb der Unternehmen. Sie sind eine Chance, gemeinsam Probleme anzugehen, vor die wir alle gestellt sind. Dazu gehört zuvörderst, dass die Mehrheit der Beschäftigten in Europa nicht gewerkschaftlich organisiert ist. Dies ist auch eine Folge der totalen Fragmentierung der Arbeitswelt. Es gibt Millionen von Menschen, die arbeiten und kaum geschützt sind. Allerdings bewegt sich die IG Metall – anders als wir – in einem Land, wo Industriepolitik betrieben wird. ▶

► *Wie meinen Sie das?*

Der italienische Staat trifft keine Entscheidungen, in strategische Sektoren wie umweltfreundliche Transportmittel oder erneuerbare Energien zu investieren. In der Stahlindustrie hat diese Konzeptionslosigkeit verheerende Folgen: für die Arbeitsplätze und auch für die Umwelt. Es geht nur darum, dass jedes Unternehmen machen kann, was es will. Der Fall Fiat ist dafür emblematisch. Italien ist heute ein Industriestaat ohne Autoindustrie. Der Konzern, jetzt mit Sitz in Amsterdam, produziert hier weniger als 400 000 Autos, die Hälfte der Beschäftigten ist in Kurzarbeit, und die Investitionen fließen in die USA oder nach Brasilien. In Deutschland hingegen werden im Jahr sechs Millionen Autos gefertigt, und die Unternehmen investie-

ren in Elektro- und Hybridmotoren. In Italien macht sich niemand Gedanken über Mobilitätskonzepte. Wir sind ein Land, das immer noch hohe Qualität produzieren kann, weil es – auch in der Metallindustrie – spezialisierte Arbeitskräfte gibt. Doch wir riskieren, dieses Know-how und damit auch eine Zukunftsperspektive zu verlieren.

*Die italienische Presse hat schon ein Gegenmodell zu Fiat gefunden: die VW-Audi-Tochter Lamborghini, wo deutsche Mitbestimmung auf italienische Autospezialisten trifft. Sehen Sie das auch so?*

Auf jeden Fall. Es ist ein ganz anderes Modell, zu produzieren und die Qualität des Produkts und der Arbeit zu bewerten, auch ein anderes Modell, industrielle Beziehungen zu gestalten. Es existiert ein faires System der Konfrontation und der Kooperation. Genau das fordern wir auch von unserer Regierung. ■

EUROPÄISIERUNG

## Deutsch-italienische Vernetzung

**Die IG Metall Wolfsburg und die Fiom-Cgil der Region Emilia-Romagna diskutierten in Bologna gemeinsame Strategien.**

„Wir wollen einen gemeinsamen Nenner finden und nicht in Konkurrenz gehen“, erklärt Hartwig Erb, Erster Bevollmächtigter der IG Metall Wolfsburg. „Wir wollen eine gemeinsame Verhandlungspolitik entwickeln“, sagt Bruno Papignani, Vorsitzender der Fiom Emilia-Romagna. So lauten die Wünsche und Ziele der deutschen und italienischen Metaller, die sich am 14. und 15. Oktober in Bologna zu der Tagung „Die Internationalisierung der Wirtschaft als Herausforderung für die industriellen Beziehungen“ getroffen haben. Das Treffen fand im Rahmen des neuen Kooperationsabkommens der beiden Organisationen statt. Dieses gilt für die Gewerkschaften und Betriebsvertreter der italienischen Standorte der Audi-Firmengruppe, zu der in der Emilia-Romagna Lamborghini und Ducati gehören. Ein Ziel ist es auch, die Zulieferer zu integrieren. Bei Fragen der Interessenvertretung auf internationaler Ebene bezieht das Abkommen die kleineren Metallgewerkschaften Fim und Uilm mit ein. Vorgehen ist ein kontinuierlicher Austausch, zu dem auch die gegenseitige Beobachtung von Tarifverhandlungen gehört (siehe Magazin Mitbestimmung 7+8/14). Koordinator des Projekts ist der Deutsche Volker Telljohann, Sozialforscher beim IRES-Institut Emilia-Romagna der Cgil. Das IRES gehörte wie die Friedrich-



Foto: Michaela Namuth

Wolfsburgs IG-Metall-Bevollmächtigter Hartwig Erb (l.) mit Bruno Papignani, Vorsitzender der Fiom Emilia-Romagna

Ebert- und die Hans-Böckler-Stiftung zu den Organisatoren der Tagung. Die Kooperationspartner wurden von Michael Braun, FES Rom, und Stefan Lücking von der Abteilung Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung vertreten. Eines der zentralen Themen war das deutsche duale Ausbildungssystem, das derzeit bei Ducati und Lamborghini in dem Pilotprojekt DESI getestet wird.

Diskutiert wurde auch die geplante Arbeitsmarktreform in Italien. „Der Angriff auf den Artikel 18 des Arbeitnehmerstatutes ist ein Angriff auf die Beschäftigten in ganz Europa. Wird der Kündigungsschutz in einem Land abgebaut, ist dies ein gefährliches Signal. Was wir hingegen brauchen, um die Globalisierung zu gewinnen, sind gut ausgebildete Menschen mit einer stabilen Perspektive“, so das Fazit von IG-Metaller Hartwig Erb. ■



# In der Mitte der tunesischen Gesellschaft

**GEWERKSCHAFTEN** Da funktioniert ein demokratischer Regierungswechsel ebenso wie der Widerstand gegen islamistische Zumutungen: Es ist die tunesische Zivilgesellschaft und die starke Gewerkschaft UGTT, die Tunesien so anders macht als Ägypten, Syrien.

Von **REINER WANDLER**, Korrespondent für Spanien und Nordafrika in Madrid

**T**unesien, die erste Demokratie der arabischen Welt!“ hat jemand an der Avenue Bourguiba auf einen Bauzaun gesprüht – dort, wo am 14. Januar 2011 der Arabische Frühling mit dem Sturz des Diktators Zine el Abidine Ben Ali den ersten Erfolg feierte. Jetzt, knapp vier Jahre nach Ende der Diktatur, befindet sich das nordafrikanische Land im Dauerwahlkampf. Mit einer neuen Verfassung in der Hand wählten die Tunesier Ende Oktober ihr Parlament und wenige Wochen später in zwei Wahlgängen den Präsidenten. Die in der Übergangszeit regierenden Islamisten von Ennahda (Erneuerung) wurden von der säkularen Partei Nidaa Tounes (Ruf Tunesiens) abgelöst. Ruhig und ohne Proteste, als wäre Tunesien schon immer eine Demokratie. Dabei war der Übergang von der Diktatur zur Demokratie kein einfacher Weg. Dass er glückte, ist nicht zuletzt ein Verdienst der Zivilgesellschaft und deren wichtigster Kraft, dem tunesischen Gewerkschaftsdachverband Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT).

Ursprünglich sollte die neue Verfassung von der am 23. Oktober 2011 gewählten verfassungsgebenden Versammlung in nur einem Jahr ausgearbeitet werden. Doch die Debatten zogen sich in die Länge. Zwei Morde an linken Oppositionspolitikern 2013, von denen einer auch

*„Für uns Frauen ist die Gewerkschaft UGTT ein Freiraum gegen die religiösen Kräfte, die unsere Rechte einschränken wollen.“*

NEJIBA BAKHTRI, EX-VORSITZENDE DER TUNESISCHEN BILDUNGSGEWERKSCHAFT

der UGTT angehörte, brachten das Land an den Rand des Abgrundes. Hunderttausende gingen gegen die Regierung der islamistischen Ennahda auf die Straße. Das Innenministerium würde zu wenig gegen radikale, gewalttätige Salafisten unternehmen, erklärten die Protestierenden. Die Presse deckte gar Verbindungen von Ennahda-Abgeordneten zu salafistischen Gruppen auf. Die Proteste drohten, den Übergang zur Demokratie vollständig zu blockieren.

Es war die Gewerkschaft UGTT, die ihren Einfluss in die Waagschale warf. Zusammen mit dem Anwaltsverein, der Menschenrechtsvereinigung sowie dem Unternehmerverband UTICA erreichte die Gewerkschaft, dass sich alle wichtigen Parteien zu einem nationalen Dialog zusammensetzten. Die Islamisten zogen sich aus der Regierung zurück. Ein Technokratenkabinett wurde im Dezember 2013 vereidigt. Nur wenige Wochen später konnte die Verfassung verabschiedet, der Wahlprozess in Angriff genommen werden.

**POLITISCHE KONTROLLINSTANZ** – „Die UGTT war und ist so etwas wie eine sozioökonomische, aber auch eine politische Kontrollinstanz“, erklärt Mustapha Ben Ahmed, bis vor Kurzem für internationale Kontakte im Gewerkschaftsvorstand zuständig. „Unsere Gewerkschaft ist einer der beiden Pfeiler des unabhängigen Tunesiens“, fügt der 60-Jährige hinzu. Der ehemalige Arbeiter einer staatlichen Tabakfabrik widmet sich seit wenigen Monaten der Parteipolitik. Auf der Liste der im Oktober siegreichen, säkularen Nidaa Tounes wurde er als Abgeordneter für die Hauptstadt Tunis ins Parlament gewählt. Doch die Gewerkschaft hat er nicht ganz verlassen. Er leitet bis heute verschiedene Bildungsprojekte der UGTT. Wenn Ben Ahmed von den „beiden Pfeilern“ redet, meint er neben der Gewerkschaft die politische Unabhängigkeitsbewegung rund um den ersten Präsidenten des freien Tunesiens, Habib Bourguiba, die schließlich zur Einheitspartei RCD wurde. Ein Blick ins Stadtbild von Tunis reicht, um die Unterschiede der beiden Organisationen zu verstehen: Während der Parteizentrale der RCD ein massiges Hochhaus im Stadtzentrum gehörte, befindet sich die Zentrale der UGTT bis heute in einem kolonialen Gebäude unweit der arabischen Altstadt, der Medina. Die RCD wurde nach dem Sturz des Diktators und Parteiführers Zine el Abidine Ben Ali aufgelöst.

„Die staatliche Macht versuchte, die Gewerkschaft immer wieder zu kontrollieren“, berichtet Ben Ahmed, der seit 1976 Mitglied der UGTT ist und sich immer als oppositionell zum Regime verstanden hat. Oben an der Spitze gelang dies der Regierung teilweise, doch im Mittelbau und an der Basis bot die UGTT die ganzen Jahre über der Opposition jedweder Couleur Zuflucht.

„Es ist eine ganz besondere Organisation“, sagt Ben Ahmed über die UGTT.

Die UGTT war 1946 – zehn Jahre vor der Unabhängigkeit Tunesiens von Frankreich – von einer Gruppe rund um den 1952 vermutlich von Geheimdiensten ermordeten Farhat Hached gegründet worden. Heute gehören ihr eine Dreiviertelmillion Mitglieder an – bei elf Millionen

Einwohnern. Die UGTT genießt einen breiten gesellschaftlichen Rückhalt, auf dem Land ebenso wie in den Städten, unter Industriearbeitern ebenso wie bei Angestellten in der Verwaltung oder im Bildungs- und Gesundheitswesen.

**MACHTPROBEN** – Nach der Unabhängigkeit von Frankreich 1956 stellte die Gewerkschaft zwei Minister. Doch mit dem harmonischen Zusammenleben von Gewerkschaft und Politik war es bald vorbei. Immer wieder kam es mit dem neuen Regime zu regelrechten Machtproben. Die heftigste im Jahre 1978. Mit einem Generalstreik verteidigte die UGTT erfolgreich ihre Unabhängigkeit von Staat und Partei. In den 1980ern, bei den Aufständen gegen die Brotpreiserhöhung, war die UGTT wieder vorn mit dabei, ebenso bei den Protesten in der Bergbauregion Gafsa im Jahr 2008.

„Während der Diktatur von Ben Ali gab es außer der Gewerkschaft so gut wie nichts, um gegen die Unterdrückung zu kämpfen“, sagt Nejiba Bakhtri. Die 65-jährige Lehrerin, die jahrelang der Bildungsgewerkschaft innerhalb der UGTT in Tunis vorstand, ist mittlerweile pensioniert. Den Kontakt zur Gewerkschaft hält sie dennoch weiterhin. „Für uns Frauen war und ist es ein Freiraum gegen die religiösen Kräfte, die unsere Rechte einschränken ▶



PRÄSIDENTSWAHLKAMPF IN TUNIS, MITTE NOVEMBER; NEJIBA BAKHTRI (L.), EX-VORSITZENDE DER BILDUNGSGEWERKSCHAFT; MUSTAPHA BEN AHMED, LANGJÄHRIGER UGTT-SEKRETÄR UND JETZT ABGEORDNETER; STRASSENGRAFFITI: „Tunesien, erste Demokratie der arabischen Welt“





**UGTT-BILDUNGSSEKRETÄR MONGI AMAMI IN SEINEM BÜRO (O.), DEMONSTRANT MIT SCHILD „BEN ALI RAUS“;** Die UGTT hat breiten Rückhalt unter Industriearbeitern wie unter Verwaltungsangestellten.

**MENSCHEN FORDERN AUFKLÄRUNG DER MORDE AN ZWEI OPPOSITIONSPOLITIKERN (R.):** Es war die UGTT, die Tunesien vor dem Chaos bewahrte.

► wollen“, sagt Bakhtri, die zur ersten Generation gehört, die im unabhängigen Tunesien aufwuchs. „Das Gewerkschaftshaus war ständig von der Polizei umstellt, aber wir waren dennoch immer dort“, erinnert sie sich an die dunklen Jahre der Diktatur.

Auch Mitte Dezember 2010, als nach der Selbstverbrennung eines fliegenden Händlers in Sidi Bouzid in Zentraltunesien die Proteste gegen den Diktator Ben Ali begannen, war die UGTT wieder mit dabei. Zuerst stellten sich örtliche, später dann auch regionale Gewerkschaftsführungen hinter die von Jugendlichen getragene Bewegung. Zum Schluss verweigerte selbst der nationale UGTT-Vorstand in Tunis Ben Ali die Gefolgschaft. Das Konzept des rotierenden Generalstreiks – im Wechsel von Region zu Region – wurde ins Leben gerufen. Ein Ausstand am 12. Januar in der Industriemetropole Sfax und dann zwei Tage später in der Hauptstadt Tunis versetzten der Diktatur den letzten Stoß. Ben Ali floh am Abend des 14. Januar 2011 nach Saudi-Arabien.

Dass es ausgerechnet in Zentraltunesien zu einer sozialen Explosion gekommen war, überraschte in der UGTT-Führung nur wenige. Es bestätigte vielmehr eine Untersuchung, die der Leiter der Studienabteilung der UGTT, Mongi Amami, selbst in Sidi Bouzid aufgewachsen, im Sommer vor dem Aufstand vorgelegt hatte. „Es ist die ärmste Region des Landes. Die Lebensbedingungen waren einfach unerträglich“, erklärte der heute 63-jährige ehemalige Chemiearbeiter wenige Tage nach dem Sturz Ben Alis.

„Die UGTT war immer hin- und hergerissen zwischen Macht und Gegenmacht“, analysierte Amami, was für ihn das Besondere an der UGTT ausmacht. Innerhalb des Gewerkschaftsverbandes habe es immer zwei Strömungen gegeben – „diejenigen, die in Opposition zum Regime stehen, und diejenigen, die Staat und Politik unterstützen. Doch in den wichtigen Momenten der Geschichte hat sich die Gewerkschaft immer für die Opposition, für den Wandel entschieden.“

Amami sprach in einem Interview 2011 viel von Verantwortung, aber auch von den „Menschen auf der Straße, mit denen wir im engen Kontakt bleiben werden“. Die UGTT schlug das Angebot, drei Minister in der Übergangsregierung zu stellen, aus und versuchte sich stattdessen erfolgreich an der von Amami beschriebenen Doppelrolle. Zum einen führte die UGTT Tausende





von Protestaktionen und Arbeitskämpfen an, zum andern nahm sie während des Übergangs hin zur Demokratie so etwas wie eine Wächterrolle ein. Und stellte sich damit einmal mehr ins Zentrum der Zivilgesellschaft.

Nach dem Sturz Ben Alis 2011 beteiligte sich die Gewerkschaft an der Bewegung, die gegen Minister aus den Reihen der diskreditierten Staatspartei RCD in der Übergangsregierung mobilisierten. Und den Platz vor dem Regierungspalast besetzten. Unliebsame Gouverneure wurden mit regionalen Generalstreiks zum Rücktritt gezwungen, Grundrechte wie zum Beispiel die der Frau, die die Islamisten gerne aus der Verfassung gestrichen hätten, wurden mit Demonstrationen verteidigt.

Gewalttätige Gruppierungen aus dem islamistischen Lager, die sich die Verteidigung der Revolution auf die Fahne geschrieben hatten und unter diesem Vorwand alles „Alte“ – darunter auch UGTT-Lokale und Funktionäre – angriffen, wurden auf Druck der Gewerkschaft verboten und aufgelöst. Anders als in Ägypten, Syrien oder Libyen konnte die Gewalt weitgehend eingedämmt werden. Es ist die gut artikulierte tunesische Zivilgesellschaft und vor allem die starke Gewerkschaft UGTT, die Tunesien so anders macht als Ägypten oder Syrien. ■

## DEUTSCH-TUNESISCHE BEZIEHUNGEN

# DGB-Chef zu Besuch in Tunis

**Reiner Hoffmann hebt die Vermittlerrolle der UGTT beim Übergang zur Demokratie hervor – zwischen islamischen und laizistischen Kräften.**

Für den DGB-Vorsitzenden Reiner Hoffmann ist die UGTT „ein Star unter den arabischen Gewerkschaften“. Deshalb nahm er die Einladung seines tunesischen Amtskollegen Houcine Abassi gerne an, im vergangenen August für drei Tage nach Tunis zu kommen. „In Tunesien begann im Jahre 2011 mit dem Sturz des Regimes von Ben Ali ein Prozess, mit dem sich die Hoffnung auf einen grundlegenden Wandel und auf Demokratisierung in der arabischen Welt, vor allem in Ägypten, verband. Nach der Rückkehr des repressiven und von den Militärs kontrollierten alten Regimes in Ägypten und nach dem Fiasko in Libyen gibt es derzeit nur noch in Tunesien eine Chance auf Demokratisierung und Wandel“, erklärt Hoffmann. Er hebt die Rolle der UGTT beim Übergang zur Demokratie besonders hervor. Die tunesische Gewerkschaft habe sich „jeder Parteinahme“ enthalten und dadurch „erfolgreich zwischen der islamischen Ennahda und den laizistischen Parteien vermittelt“, lobt der DGB-Chef die Arbeit der UGTT in den vergangenen drei Jahren.

Diese herausragende Rolle der tunesischen Kollegen bereite allerdings auch Kopfzerbrechen, so Hoffmann. „Sie erschwert die Kooperation zwischen den Gewerkschaften Nordafrikas. Die algerische UGTA, deren Führung vom System des Präsidenten Bouteflika kontrolliert wird, fürchtet die ‚Ansteckung mit dem tunesischen Virus‘. Und die marokkanischen Gewerkschaften fürchten eine Hegemonie der UGTT, auch aufgrund des erheblichen internationalen Ansehens“, erklärt Hoffmann und hofft auf „viel diplomatisches Geschick auf allen Seiten“.

Der DGB-Vorsitzende will die Kontakte nach Tunesien auf jeden Fall weiter pflegen und hat deshalb die UGTT-Vertreter nach Deutschland eingeladen. „Der DGB kann helfen und seine eigenen Erfahrungen zur Verfügung stellen, ohne dabei den Ehrgeiz zu haben, den tunesischen Weg durch einen ‚deutschen Weg für Tunesien‘ zu ersetzen“, erklärt Hoffmann. Wichtige Baustellen seien „der Reformprozess, berufliche Bildung, industrielle Beziehungen und Sozialdialog“.

REINER WANDLER

# Historischer Durchbruch

**MITBESTIMMUNG** Der EGB fordert Mindeststandards für die Arbeitnehmermitbestimmung in den Aufsichts- und Verwaltungsräten aller Unternehmen, die nach europäischem Gesellschaftsrecht organisiert sind. Die einstimmig verabschiedete Resolution beendet eine jahrelange Kontroverse.

Von **ERIC BONSE**, Journalist in Brüssel

**Z**um Schluss hatten nur noch die Belgier Vorbehalte. Die konfliktfreudige „Fédération Générale du Travail de Belgique“ (FTGB) sträubte sich bis zuletzt gegen die Idee, Arbeitnehmermitbestimmung in Unternehmen europaweit zu propagieren. Sie macht lieber gegen die neue rechtsliberale Regierung in Brüssel mobil; sogar Generalstreiks stehen auf dem FTGB-Programm.

Doch am Ende schlossen sich auch die kämpferischen Belgier ihren Kollegen aus Frankreich und Großbritannien an. Die einst kommunistische CGT und der britische TUC hatten schon längst ihre Bedenken gegen die Mitbestimmung aufgegeben. Angeführt von DGB, CGT und TUC, stimmten alle Mitglieder des Exekutiv-ausschusses des Europäischen Gewerkschaftsbundes (EGB) Ende Oktober einer Entschließung zu, die schon jetzt als historisch gilt.

Dabei klingt es zunächst wenig spektakulär, was die EGB-Exekutive nach jahrelanger Vorarbeit und langem Stillstand beschlossen hat. „Ein neuer Rahmen für mehr Demokratie bei der Arbeit“ heißt die Resolution, die sich an die neue EU-Kommission unter Führung des Luxemburgers Jean-Claude Juncker richtet – und einen grundlegenden Richtungswechsel signalisiert.

Die Brüsseler Behörde wird darin aufgefordert, eine Richtlinie „zur Einführung einer neuen und integrierten Architektur für die Beteiligung der Arbeitnehmer in den europäischen Gesellschaftsformen“ vorzulegen. Neben „hohen Standards zu Unterrichtung und Anhörung“ fordert der EGB von der EU erstmals „ehrgeizige Mindeststandards zur Unternehmensmitbestimmung“.

Das sei ein Durchbruch, freut sich EGB-Berater Wolfgang Kowalsky in Brüssel. Lange war die Mitbestimmung bei vielen Gewerkschaften verpönt; sie galt als deutscher Sonderweg, der sich in Europa nie durchsetzen würde. Noch beim EGB-Kongress 2011 in Athen war die Forderung nach europaweiten Mindeststandards nicht mehrheitsfähig. Für den nächsten Kongress im September 2015 in Paris hingegen zeichnet sich nun ein breiter Konsens ab.

**ERFAHRUNGSGESÄTTIGTER SINNESWANDEL** \_ Wie ist dieser Sinneswandel zu erklären? Dafür gibt es mehrere Gründe. Zum einen hat sich die Mitbestimmung in Deutschland während der Eurokrise bewährt. Sie half, Arbeitsplätze zu sichern, während in vielen anderen EU-Ländern massiv Jobs abgebaut wurden. Zum anderen mussten Gewerkschaften wie die französische CGT feststellen, dass sie im Zuge der (von Brüssel forcierten) Privatisierung und Liberalisierung an Einfluss verlieren.

„Die CGT fiel aus den Aufsichtsräten heraus und musste sich nach anderen Möglichkeiten umsehen“, so Kowalsky. Dies habe zum Umdenken in Frankreich beigetragen. Der EGB-Experte verweist auch auf die Mitbestimmungsoffensive, die der DGB bei seinem letzten Kongress im Mai in Berlin gestartet hat. Damals rührte sogar EGB-Generalsekretärin Bernadette Ségol die Werbetrommel: „Das ist direkter und praktizierter Sozialdialog“, sagte sie in Berlin. Mitbestimmung sei ein Beitrag zur Wirtschaftsdemokratie.

Allerdings steht die Resolution bisher nur auf dem Papier; bis zu ihrer Umsetzung ist es noch ein weiter Weg. Zunächst müssen einige Missverständnisse ausgeräumt werden. „Es geht nicht um Mindeststandards in Deutschland, sondern im europäischen Gesellschaftsrecht“, stellt Norbert Kluge, Mitbestimmungsexperte der Hans-Böckler-Stiftung, klar. Das Ziel müsse sein, über mitbestimmte Unternehmen mit einer europäischen Rechtsform – wie der Europäischen Aktiengesellschaft (Societas Europaea, SE) – Impulse in allen EU-Ländern zu geben. Das sieht man auch in Brüssel so. „Wir wollen gemeinsame Standards für alle und schlagen nichts vor, was die deutsche Mitbestimmung verändert“, betont EGB-Experte Kowalsky. Allerdings gehe es darum, alle Gewerkschaften mitzunehmen. Und die agieren unter ganz unterschiedlichen Rahmenbedingungen. In vielen Ländern hat man noch gar keine Erfahrung mit der Mitbestimmung, in Skandinavien gelten andere Schwellenwerte als in Deutschland. Und selbst die 2004 EU-weit eingeführte Europa AG hat viele Facetten. Von den 2234 Gesellschaften, die im Oktober



Foto: ETUC

**SITZUNG DES EGB-EXEKUTIVAUSSCHUSSES MIT DEM EGB-SEKRETARIAT (STIRNSEITE):** Forderung nach einer integrierten Architektur für Arbeitnehmerbeteiligung im europäischen Gesellschaftsrecht

2014 registriert waren, sind nur 316 „normale“ SE, das heißt, hinter ihnen steht eine operativ tätige Gesellschaft mit mindestens fünf Beschäftigten. Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in diesen Gesellschaften unterscheidet sich stark. Nur in den wenigsten gilt die paritätische Mitbestimmung.

**LÜCKENHAFTES GESELLSCHAFTSRECHT** Dies hat in Deutschland die Sorge ausgelöst, dass die SE zur Flucht aus der Mitbestimmung genutzt werden könnte. Die Erfahrung zeigt jedoch etwas anderes. Arbeitnehmerbeteiligung in der SE funktioniert durchaus, wie die Beispiele BASF, Allianz oder MAN zeigen. Allerdings wird die SE erkennbar dafür genutzt, Mitbestimmung zu vermeiden: Knapp unterhalb der Schwellen für Drittelbeteiligung (500 Arbeitnehmer) und paritätische Mitbestimmung (2000) werden Unternehmen in SE überführt. Zudem ist das europäische Gesellschaftsrecht nicht nur im Hinblick auf Arbeitnehmerbeteiligung inkonsistent. Es sei „voller Schlupflöcher, Lücken und Unterschiede“, heißt es in der Resolution des EGB.

Das EU-Gesellschaftsrecht sei von einem minimalistischen Ansatz gekennzeichnet, kritisiert der Gewerkschaftsdachverband. EU-Maßnahmen seien eher auf die Beseitigung von Hindernissen gerichtet als darauf, ein europäisches Modell für Corporate Governance zu fördern. Deshalb arbeitet der EGB gegen eine weit verbreitete Haltung an, dass die Arbeitnehmerbeteiligung in Brüssel eher als Belastung für die Unternehmen betrachtet wird denn als Trumpfkarte für ein faires und soziales Europa.

Zwar betont der neue Kommissionspräsident Juncker bei jeder Gelegenheit, dass er die EU sozialer machen möchte. In einem Interview mit diesem Magazin vor der Europawahl versprach er sogar, die Mitbestimmung „weiter vorantreiben“ zu wollen. In seinem Arbeitsprogramm ist davon allerdings keine Rede mehr. Und in der Praxis konzentriert sich die neue Juncker-Kommission mehr denn je auf Entbürokratisierung und Deregulierung.

Hier soll die Forderung nach europäischen Mindeststandards für die Arbeitnehmerbeteiligung einen Riegel vorschieben. „Wir wollen nicht, dass die Mitbestimmung dem Entbürokratisierungswahn geopfert wird“, betont Kluge. Ähnlich sieht es sein EGB-Kollege Kowalsky in Brüssel. Erst einmal müsse man Juncker von der „extremen Deregulierung“ abbringen, wie sie die alte EU-Kommission mit dem REFIT-Programm versucht hat (siehe Mitbestimmung 7+8/2014).

Zudem will der EGB abwarten, ob Juncker seine Versprechen einhält. „Wenn er eine Wende versucht, dürfen wir ihm nicht in den Rücken fallen“, so Kowalsky. Im nächsten Jahr endet die Schonfrist. Dann wollen die Gewerkschaften in Brüssel zur Offensive blasen – der Kurswechsel beim EGB hat sie wieder sprachfähig gemacht. ■

#### MEHR INFORMATIONEN



Die Entschließung des EGB-Exekutivausschusses „Ein neuer Rahmen für mehr Demokratie bei der Arbeit“ vom 20.–21. Oktober 2014 unter: <http://bit.ly/15SM56f>



**VOM STUDENTEN ZUM AZUBI – DOMINIK BLÖCHL IN DER HOLZ-  
WERKSTATT IM BILDUNGSZENTRUM WÜRZBURG:** Bundesweites  
Pilotprojekt der Handwerkskammer Unterfranken für Studienabbrecher

# Studienabbrecher werden umworben

**BERUFLICHE BILDUNG** Der Ruf nach mehr Fach- und Führungskräften erreicht jetzt auch die Ersatzreserve der „Studienabbrecher“. Politik und Kammern ebnen ihnen mit der Anerkennung von Studienjahren den Weg in die betriebliche Aus- und Fortbildung.

Von **HERMANN HORSTKOTTE**, Journalist in Bonn

**T**atsächlich kann heute fast jeder Zweite eines Jahrgangs wählen, ob er sich lieber im Studium oder in der betrieblichen Ausbildung erproben will. Trotz der höheren Erfolgsaussichten auf einen Berufsabschluss drängen aber die meisten sofort ins Studium, als ob die Lehre überhaupt nur die sprichwörtliche zweite Wahl wäre. Damit läuft in den Köpfen etwas schief und unser Bildungssystem aus der Erfolgsspur, meint Julian Nida-Rümelin, unter Bundeskanzler Gerhard Schröder Kulturstaatsminister und bis 2013 auch Leiter der SPD-Grundwertekommission. In seinem neuen Buch warnt er vor dem „Akademisierungswahn“: Mit den wachsenden Studentenzahlen werde das Leistungsprofil zumal der Unis nicht gesteigert, sondern verflacht und der Nachwuchs für die berufliche Bildung zugleich ausgedünnt.

Diese Fehlentwicklung sieht der Schweizer Ökonom und Sozialdemokrat Rudolf Strahm ganz ähnlich: „Es ist total falsch, zu meinen, dass man einfach mehr Uni-Absolventen haben muss, um die Innovation voranzutreiben. Sonst wären die Länder mit hoher Akademisierungsquote die innovativsten – Frankreich, Italien, Spanien.“ Genau die aber leiden unter einer Jugendarbeitslosigkeit und Wirtschaftskrise, wie sie in Deutschland und anderen Ländern mit dualer Berufsbildung vermieden wird. „Was nützen Frankreich die vielen Ingenieure“, so Strahm, „wenn die Leute fehlen, welche die Präzisionsarbeit ausführen?“ Mit anderen Worten: Die wünschenswerte Akademikerquote ist eine Frage der jeweiligen Wirtschafts-

struktur, die aber auch eine wünschenswerte Quote nichtakademischer Fachkräfte erfordert.

Aus dieser Erkenntnis heraus scheint sich langsam der Trend zu drehen. Nach Jahrzehnten, in denen eine Steigerung der Akademikerquote gefordert wurde. Rückblickend kritisiert Nida-Rümelin dafür auch seine eigene Partei, die SPD. Viele aus diesem Milieu hatten das Glück, als Bildungsaufsteiger ihre gesamte Lebenslage verbessert zu haben. Von daher liegt es nahe, dass sie ihren Kindern auch dringend zum Studium raten

Derzeit gibt es in Deutschland mehr als 2,6 Millionen Hochschüler und halb so viele Auszubildende. Während viele Wege zum Studienabschluss durch Zulassungsbeschränkungen und überfüllte Hörsäle verstopft sind, sind Angebot und Nachfrage auf dem Ausbildungsmarkt ziemlich im Gleichgewicht. Wohl blieben im Ausbildungsjahr 2013/14 20 000 Bewerber unversorgt, aber zugleich auch doppelt so viele Azubi-Stellen offen. Zwar geht fast jeder vierte Ausbildungsvertrag zu Bruch, doch liegt die Zahl der Studienabbrecher noch höher, im Schnitt bei 30 Prozent. Bei 2,6 Millionen Studenten hätten wir 800 000 junge Menschen, die ihr Studium abbrechen.

Schon sprichwörtlich schien ihnen eine Zukunft im Taxi vorherbestimmt, leider auf dem Platz vorne links ▶



**BUNDESBILDUNGS MINISTERIN**  
**JOHANNA WANKA:** Studienaussteiger als sprudelnde Nachwuchsquelle für Industrie, Handwerk und Handel



► statt hinten rechts. Da tun sich inzwischen in der Tat vielversprechendere Chancen auf.

Gerade in Studienaussteigern sieht Bundesbildungsministerin Johanna Wanka eine sprudelnde Nachwuchsquelle für Industrie, Handwerk und Handel. Der Grund: der drohende Mangel an Fachkräften mit einer Berufsausbildung. „Studienabbrecher bringen häufig wichtige Vorqualifikationen mit“, betont Wanka. Sie „sollten die Chance ergreifen, bei der Zukunftssicherung des Handwerks eine Führungsrolle zu spielen“, sagt Hans Peter Wollseifer, Präsident des einschlägigen Zentralverbandes. Bei jedem vierten von insgesamt 33 000 Betrieben allein im Kammerbezirk Köln stellt sich in den kommenden zehn Jahren das Problem, wer die Firmennachfolge übernehmen kann und will.

Wer für diese Aufgabe Studienaussteiger gewinnen will, muss ihnen den Übergang von der Hochschule in die Welt der beruflichen Bildung und Weiterbildung möglichst erleichtern. Ihr Umstieg wird so zur Nagelprobe auf die viel beschworene „Gleichwertigkeit, aber Andersartigkeit“ der beiden Lernsysteme. „Sie müssen wechselseitig durchlässig sein“, mahnt Michaela Kuhnhenne, Bildungsfachfrau bei der Hans-Böckler-Stiftung. „Aber dafür sind noch manche Blockaden zu überwinden.“

Seit dem „Öffnungsbeschluss“ der Kultusminister vor fünf Jahren ist der Weg vom Beruf ins Studium tatsächlich viel leichter geworden als umgekehrt. So brauchen Meis-

terspringen und nach einer halbjährigen Probephase gleich den nebenberuflichen „Weiterbildungs-Master“ anstreben.

**IM EXPERIMENTIERSTADIUM\_** Indes gibt es für den umgekehrten Weg vom Studium in die berufliche Aus- und Weiterbildung bislang noch keine verbindlichen Regelungen. Stattdessen laufen hier und da Experimente oder Modellversuche. Ein Beispiel ist Switch, eine Agentur der Stadt Aachen sowie der örtlichen Wirtschaft und der Hochschulen speziell für Studienaussteiger. Ihrer Vermittlung verdankt der Mittzwanziger Frank Köhnen seine Ausbildung zum Fachinformatiker bei der lokalen Softwarefirma NETRONIC. Köhnen hatte im fünften Semester festgestellt, dass ein Physikstudium von ihm zu viel Mathematik verlangte und zu wenig Praxis bot. Sein Studienberater empfahl ihm deshalb Switch. Die Agentur entwickelte ein ausgefeiltes Bewerberprofil mit allen Vorkenntnissen des Neustarters. Als Partnerunternehmen von Switch nahm NETRONIC ihn sofort als Azubi an. Vor ein paar Monaten machte er seinen Berufsabschluss als Fachinformatiker für Anwendungsentwicklung, das betrifft die Visualisierung von Planungs- und Produktionsdaten. Dafür brauchte Köhnen nur eineinhalb statt drei Jahre Ausbildungszeit, weniger lässt auch der Gesetzgeber nicht zu.

Die Firma hat den bisherigen Azubi gleich übernommen. Frank Köhnen Ausbildungsfachmann betont: „Die berufliche Fortbildung in unserem Bereich ist gleichwertig mit einem akademischen Bachelorabschluss!“ So steht es jedenfalls im Deutschen Qualifikationsrahmen, einer amtlichen Handreichung, die Personalern die Entscheidung bei Einstellungen erleichtern soll.

Allein die lokale Agentur für Studienaussteiger Switch hat seit 2011 mehr als 130 Studienaussteiger erfolgreich in ganz verschiedene Berufsfelder gelotst. Die Aachener Initiative ist eine von einem guten Dutzend bundesweit. „Auch

Philosophen können Tischler werden“, heißt es etwa bei der Handwerkskammer Unterfranken. Wie in Aachen können Bewerber mit Studienerfahrung die Ausbildung verkürzen, aber gleichzeitig auch schon Kurse für die Meisterprüfung absolvieren – sozusagen mit Turboantrieb die Führungspositionen des Handwerks ansteuern.

Nächstes bildungspolitisches Ziel ist laut Kammer-Sprecher Daniel Röper, bestimmte Studienleistungen möglichst eins zu eins auf die berufliche Aus- und Weiterbildung anzurechnen, so etwa beim Elektroinstallateur, der vorher ein paar Semester Elektrotechnik studiert hat. Das ist aber noch Zukunftsmusik und „kann immer nur im konkreten Einzelfall geregelt werden“, sagt Röper. Zunächst bleibt es bei der „ganzheitlichen“ Berufsausbildung, die zwar verkürzt, aber nicht durch andere Leistungsnachweise ersetzt werden kann.

Auf dem Weg zur Anrechnung von Studienleistungen ist die Industrie- und Handelskammer Stuttgart allerdings schon einen Schritt weiter. Ein Aussteiger

## „Auch Philosophen können Tischler werden“, heißt es etwa bei der Handwerkskammer Unterfranken.

ter oder Fachwirte kein Abitur mehr, um einen FH- oder Uni-Abschluss zu machen. Manche Bundesländer wie etwa Bayern führten zudem berufs begleitende Studiengänge ein, für die schon Praxiserfahrung mit einem ersten Berufsabschluss ausreicht. Mithin können etwa Krankenpfleger den Bachelor in Pflegepädagogik machen, um dann selber Mitarbeiter auszubilden. In anderen Bundesländern, zum Beispiel Hamburg, kann der Nichtabiturient mit Berufserfahrung sogar das ganze Bachelorstudium



Foto: Jürgen Seidel

**STUDIENAUSSTEIGER FRANK KÖHNEN:** Erst fünf Semester Physik studiert, dann Azubi, heute Fachinformatiker

aus einem technischen Studienfach kann hier ohne Lehre direkt in die Fortbildung zum „Industrietechniker“ einsteigen. Der ist mit dem deutschen Meister vergleichbar. Voraussetzung für den großen Sprung sind 60 Leistungspunkte im Studium, also etwa aus drei Semestern Maschinenbau, plus zwei Jahre Praxiserfahrung, zum Beispiel auf Montage. Im Übrigen finden solche Initiativen für Studienaussteiger, die lieber über berufliche Bildung und Weiterbildung Karriere machen wollen, deutschlandweit offenbar immer mehr Anklang und Nachahmer. So wird das Bundesbildungsministerium im kommenden Jahr 15 weitere Projekte fördern. Dafür gingen mehr als 100 Bewerbungen von Kammern, Hochschulen und anderen Bildungsträgern ein.

**MIT PRAXISWISSEN PUNKTEN** \_ Zum Jahresbeginn 2015 geht Ministerin Wanka erstmals mit allgemeinverbindlichen Rechtsverordnungen zugunsten von Studienaussteigern über die bloßen Modellversuche hinaus. Es handelt sich um die Aufstiegsfortbildung zum „Geprüften Handelsfachwirt“ und den „Fachwirt für Vertrieb im Einzelhandel“, also um Führungskräfte im mittleren Management etwa bei Aldi oder Rewe. Neben gelernten Kaufleuten können sich zur Weiterqualifikation künftig auch Aussteiger aus dem Betriebswirtschaftsstudium anmelden. Sie müssen 90 Leistungspunkte (aus drei Semestern) und zwei Jahre praktische Erfahrung in einem Handelsbetrieb vorweisen.

Wer unverdrossen beim Studium geblieben ist, kann in der gleichen Zeit den Bachelorgrad erwerben – allerdings ohne den Mehrwert des Fachwirts an Praxiswissen und Stallgeruch. Welcher Karriereweg die Überholspur ist, bleibt abzuwarten. Die aktuellen Neuregelungen wurden in Abstimmung mit Arbeitgebern, Gewerkschaften und anderen Ministerien erarbeitet. Sie beweisen

exemplarisch das Einverständnis aller Beteiligten, wie akademische Vorleistungen generell und nicht nur ausnahmsweise in Einzelfällen für den Berufsabschluss anerkannt werden können. In den meisten anderen Berufszweigen fehlt dieses Einverständnis bislang. Auf dem Weg zur wechselseitigen Durchlässigkeit von Hochschul- und Berufsbildung liegen offenbar noch viele solcher großen Sprünge in vielen kleinen Schritten vor uns. Aber jetzt schon zeigt die „Karriere mit Lehre“ das Potenzial für eine gleichwertige Alternativ zum Studium. ■

#### MEHR INFORMATIONEN



Julian Nida-Rümelin: **DER AKADEMISIERUNGSWAHN.** Zur Krise beruflicher und akademischer Bildung. Hamburg, Edition Körber-Stiftung 2014. 256 Seiten



Daniela Glocker/Johanna Storck: **UNI, FACHHOCHSCHULE ODER AUSBILDUNG – WELCHE FÄCHER BRINGEN DIE HÖCHSTEN LÖHNE?** Berlin 2012.  
[www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.395812.de/12-13-1.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.395812.de/12-13-1.pdf)

„Der deutsche Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen“: [www.dqr.de/](http://www.dqr.de/)



Thorsten Schulten ist Wissenschaftler am WSI für Arbeits- und Tarifpolitik in Europa.

## ZUR SACHE

# Thorsten Schulten über Aufgaben bei der Mindestlohneinführung

*„Bis heute fehlt eine eindeutige Bestimmung, welche Lohnbestandteile eigentlich in den Mindestlohn eingerechnet werden dürfen.“*

Die Einführung eines allgemeinen gesetzlichen Mindestlohns ist eine der wichtigsten arbeits- und sozialpolitischen Reformen in der jüngeren Geschichte Deutschlands. Mit ihr ist gleichzeitig ein gesellschaftliches Großexperiment verbunden, das nicht einfach sich selbst überlassen werden darf, sondern politisch gestaltet werden muss – durch die Politik wie durch Arbeitgeber und Gewerkschaften.

Nötig ist eine Informationskampagne, damit möglichst jeder Beschäftigte seine Mindestlohnansprüche und jedes Unternehmen seine Mindestlohnverpflichtungen kennt. Zwar hat die Einführung des Mindestlohns in Deutschland viel Aufmerksamkeit auf sich gezogen. Trotzdem dürfte es nach wie vor viele Beschäftigte geben, die nicht wissen, ob sie Anspruch auf einen Mindestlohn haben.

Ebenso muss man den Mindestlohn notfalls auch gerichtlich durchsetzen: Entsprechend sollten die kollektiven Klagemöglichkeiten gestärkt werden, wie sie in einigen europäischen Ländern bereits heute bestehen. So haben in Frankreich die Gewerkschaften die Möglichkeit, stellvertretend für die Beschäftigten die Unternehmen bei Mindestlohnverstößen zu verklagen. Die Einführung eines Verbandsklagerechts auch in Deutschland wird vonseiten der Gewerkschaften seit Langem gefordert. Dies ist für die Durchsetzung des Mindestlohns wichtig, weil Betroffene erfahrungsgemäß aus Angst vor dem Verlust ihres Arbeitsplatzes davor zurückschrecken, ihren Arbeitgeber individuell zu verklagen.

Des Weiteren ist die Politik gefordert, klare Regeln für den Mindestlohn festzulegen. Bis heute fehlt eine eindeutige Bestimmung, welche Lohnbestandteile eigentlich in den Mindestlohn eingerechnet werden dürfen. Unklar ist zum Beispiel noch, ob Leistungen wie

Weihnachts- und Urlaubsgeld oder die Kosten für Unterkunft und Verpflegung für Saisonarbeitskräfte mit in die Kalkulation des Mindestlohns einbezogen werden können. Hier sind die Meinungen geteilt, und es fehlt an eindeutigen Vorgaben der Politik.

Noch nicht ausgeräumt ist zudem die Gefahr, dass der Mindestlohn durch falsche Arbeitszeiterfassungen unterlaufen wird, wenn Beschäftigte genötigt werden, unbezahlte Mehrarbeit zu leisten. Besondere Arbeitszeiten wie Bereitschaftsdienste oder Wartezeiten werden künftig möglicherweise nicht korrekt nach dem Mindestlohn vergütet. In vielen Branchen gibt es außerdem keine fest geregelten Arbeitszeiten, weil die Beschäftigten per Stücklohn bezahlt werden. Zwar sagt der Gesetzgeber eindeutig, dass bei Stücklohnvereinbarungen gewährleistet sein muss, „dass der Mindestlohn für die geleisteten Arbeitsstunden erreicht wird“. Um Missbrauch zu verhindern, müssen Unternehmen die genaue Arbeitszeit aufzeichnen, was aber nur für die Branchen gilt, die anfällig sind für illegale Beschäftigungspraktiken, sowie für geringfügig Beschäftigte. Damit werden in allen anderen Bereichen Mindestlohnverstöße besonders leicht werden, da sie kaum kontrolliert werden können.

Ein weiterer Punkt ist die wirksame Kontrolle des Mindestlohns. Hierbei verfügt Deutschland mit dem Zoll und anderen Aufsichtsbehörden über ein umfassendes Kontrollsystem. Die Politik muss dafür sorgen, dass die Behörden effizient zusammenarbeiten. Positiv ist, dass die „Finanzkontrolle Schwarzarbeit“ des Zolls um 1600 Planstellen aufgestockt werden soll – wegen der anspruchsvollen Ausbildung der Kontrolleure wird man alle Stellen aber erst in einigen Jahren besetzen können. Daher sollte überlegt werden, wie auch



## WIR – DIE HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Foto: Ulrich Baatz

kurzfristig die Kontrollen ausgeweitet werden können. Schließlich wird es darum gehen, für eine höhere Akzeptanz des Mindestlohns bei den mehrheitlich immer noch skeptischen Vertretern der Wirtschaft zu sorgen. In Großbritannien organisiert die Low Pay Commission (LPC), die sich aus Vertretern von Gewerkschaften, Arbeitgebern und der Wissenschaft zusammensetzt, neben ihrer eigentlichen Aufgabe, die jährliche Anpassungshöhe des Mindestlohns vorzuschlagen, einen breiten gesellschaftlichen Dialog über die Umsetzung des Mindestlohns. Dies kann ein Modell für Deutschland sein. So könnten im Rahmen von Branchendialogen mit Arbeitgeber- und Gewerkschaftsvertretern die besonderen Probleme einzelner Branchen bei der Umsetzung des Mindestlohns erörtert und Lösungen gefunden werden. ■

## MEHR INFORMATIONEN



Thorsten Schulten u. a.: **UMSETZUNG UND KONTROLLE VON MINDESTLÖHNEN.**

Europäische Erfahrungen und was Deutschland von ihnen lernen kann. Studie im Auftrag der G.I.B. – Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung in NRW, <http://bit.ly/15xj9R4>

## Die Arbeitszeitexpertin

Elternzeit, Pflegezeit, Teilzeit – wer sich dafür interessiert, ist bei Yvonne Lott genau richtig. Die promovierte Soziologin hat den umfangreichen Arbeitszeitreport koordiniert, den das WSI zum ersten Mal herausgegeben hat. Zusammen mit ihrer Kollegin Christina Klenner arbeitet sie in einem Forschungsprojekt zu der Frage, wie berufliche und private Zeiten in einer Biografie zusammengebracht werden können. Der Name: „Arbeitszeitoptionen im Lebensverlauf“, oder kurz „AZOLA“. Yvonne Lott ist nicht nur mit den Instrumenten der Arbeitsmarktpolitik vertraut, sondern auch mit den praktischen Problemen, die bei der Umsetzung im Betrieb auftauchen. Nach einem einfachen Patentrezept gefragt, kann sie nur lachen: „Selbstbestimmt und flexibel ist eine gute Maxime.“ Aber in der Praxis ist alles komplizierter. ■

### WISSENSCHAFTLICHE PROJEKTMITARBEITERIN AM WSI

Yvonne Lott, Telefon: 02 11/77 78-600, [yvonne-lott@boeckler.de](mailto:yvonne-lott@boeckler.de)



**KONFERENZ IN DER HISTORISCHEN TURBINENHALLE DER STADTWERKE DÜSSELDORF: „Gewaltige geschichtliche Spannungen und Widersprüche“**

## Lehren aus der Geschichte

**EUROPA** Das europäische Sozialmodell ist eine Antwort auf die Katastrophen des 20. Jahrhunderts. Doch das Vertrauen in die Institutionen ist brüchig geworden, der Zusammenhalt gefährdet. Auf einer Konferenz in Düsseldorf beschworen Gewerkschafter, Historiker und Politiker „Europas letzte Chance“.

Der Ort war gut gewählt, um Energien freizusetzen. Die 100 Jahre alte Turbinenhalle der Stadtwerke Düsseldorf versorgte einst weite Teile der Rheinmetropole mit Strom und Wärme. Ende November dieses Jahres indes heizte eine zweitägige Konferenz der Hans-Böckler-Stiftung in Kooperation mit dem DGB und dem Institut für soziale Bewegungen an der Ruhr-Universität Bochum eine bislang eher verhalten geführte Diskussion über die Zukunft Europas an.

Eindrücklich und in großer Sorge beschrieb Martin Schulz, Präsident des Europäischen Parlaments, die „zentrifugalen Kräfte, die in der Krise entstanden sind“ – mit dem Ergebnis, dass „immer mehr Menschen den Glauben an die Durchsetzbarkeit eines gerechten Europas verloren haben“. Auch der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann beschwor die zunehmende soziale Spaltung in Europa, für die er nicht zuletzt die „Mutlosigkeit der deutschen Politik“ verantwortlich sah, und sprach von „Europas letzter Chance“. Da klang schon fast tröstlich, als Historiker Andreas Wirsching, Direktor des

Instituts für Zeitgeschichte München-Berlin, in seiner Rede über „die Katastrophen des 20. Jahrhunderts und unsere Gegenwart“ die großen Linien identifizierte und nicht zuletzt die „gewaltigen geschichtlichen Spannungen und Widersprüche“ betonte, die das 1989/1991 aus der Taufe gehobene neue Europa freigesetzt habe: „Ein historisch informierter Blick kann helfen, mögliche Kräfte der Selbsterstörung rasch in ihre Schranken zu verweisen.“

Und welche Lehren haben die Gewerkschaften aus diesen Katastrophen gezogen? Eine erste Antwort auf diese Frage lieferte Mitveranstalter Stefan Berger, Direktor des Instituts für Soziale Bewegungen. Unter anderem die dauerhafte Feindschaft einzelner Nationalstaaten habe zum Ausbruch des Ersten Weltkriegs beigetragen. Die Reaktion der Gewerkschaften: Sie hätten fortan die Gemeinsamkeiten Europas betont, um das Trennende der Staaten zu überwinden. „Die Gewerkschaften haben richtig gehandelt“, befand der Historiker.

Auf der Konferenz herrschte großer Konsens, dass das soziale Europa von heute die Antwort auf die Kriege und Diktaturen des 20. Jahrhunderts ist – und allen Defiziten zum Trotz gerade heute ausgestattet ist mit einer Strahlkraft weit über Europa hinaus. Doch Schulz und Hoffmann wären nicht die überzeugten Europäer, als die man sie kennt, würden sie den Defiziten nicht den Kampf ansagen. Schulz sprach von der „Waffengleichheit zwischen Kapital und Arbeit“, die auf transnationaler Ebene hergestellt werden müsse. Und Hoffmann erntete viel Applaus für seine Forderung nach einer „Renaissance sozialer Mindeststandards“, die seit der Wirtschaftskrise 2008 teilweise unterlaufen würden. Vor allem: „Junge Menschen brauchen eine Beschäftigungsperspektive.“ Nur die schütze vor radikalen Tendenzen, die Europa bedrohen.

Doch es war eine andere aktuelle europäische Frage, die dem Auditorium auf den Nägeln brannte: Gleich mehrmals wurde die Frage laut, was Gewerkschaften denn gegen das Freihandelsabkommen TTIP unternehmen können. EGB-Generalsekretärin Bernadette Ségol antwortete auf dem Abschlusspodium. Die USA müssten die ILO-Kernarbeitsnormen akzeptieren, sagte sie. Doch TTIP fordert die Generalsekretärin auch auf einer anderen Ebene heraus. „Der Kampf gegen das Abkommen ist ein Test für den Zusammenhalt der europäischen Gewerkschaften. Nur mit Einigkeit können wir erfolgreich sein“, – womit auf der Konferenz ein letztes Mal der Bogen zur Bedeutung der Gewerkschaften für ein soziales Europa geschlagen war. ■

Von **M. HASEL** und **A. SCHULTE**

#### MEHR INFORMATIONEN



Die Vorträge der Konferenz „Ein soziales Europa ist das Ziel“ zum Download, dazu fotografische Impressionen sowie ein Video-Interview mit Martin Schulz unter <http://bit.ly/1yDnOb9>

## „Kitt unserer Gesellschaft“

**Martin Schulz, Präsident des Europäischen Parlaments, erwartet, dass die neue EU-Kommission die gesamteuropäische Entwicklung der Mitbestimmung beschleunigt.**

**WIE MUSS DER NEUE KITT BESCHAFFEN SEIN, DER EUROPA ZUSAMMENHÄLT UND ZUKUNFTSSICHER MACHT?** Wenn Sie in einer Gesellschaft leben, in der die Menschen zunehmend das Gefühl haben, dass es immer mehr Superreiche und jeden Tag immer mehr ganz Arme gibt, dann geht es nicht gerecht zu. Was eine Gesellschaft zusammenhält, ist soziale Gerechtigkeit: ein Einkommen aus Arbeit, von dem man leben kann; sichere Arbeitsplätze, Ausbildungsplätze für junge Leute, keine Armut im Alter. Und es kann nicht sein, dass die kleinen Leute mit ihren Steuern den Staat finanzieren, die Großen aber ihr Geld in Steueroasen bringen können. Der Kitt der Gesellschaft besteht darin, dass wir Gesetze schaffen, die diese soziale Gerechtigkeit garantiert.

**SIE SIND SICH MIT JEAN-CLAUDE JUNCKER, DEM NEUEN PRÄSIDENTEN DER EU-KOMMISSION EINIG, DASS ARBEITNEHMERBETEILIGUNG EIN ELEMENTARER BESTANDTEIL DES SOZIALEN EUROPA IST. WIE PASST DIESES BEKENNTNIS BEISPIELSWEISE ZUM VORSCHLAG FÜR DIE SOGENANNTEN SUP, DIE EUROPÄISCHE KAPITALGESELLSCHAFT MIT NUR EINEM GESELLSCHAFTER? DA WIRD AUF MITBESTIMMUNG GLEICH GANZ VERZICHTET.** Die Ein-Personen-Gesellschaft war ein Projekt der Barroso-Kommission. Ich glaube nicht, dass die Juncker-Kommission diesen Vorschlag wieder aufnehmen wird. Und wenn sie ihn aufnehmen sollte, bin ich ziemlich sicher, dass sie im Europäischen Parlament keine Mehrheit finden wird.

**ÜBER 1200 EUROPÄISCHE BETRIEBSRATSGREMIEN VERTRETEN ZUSAMMEN RUND 18 MILLIONEN BESCHÄFTIGTE – IHRE MITGLIEDER SIND WICHTIGE AKTEURE DER GRENZÜBERSCHREITENDEN INTERESSENVERTRE-**



Martin Schulz

**TUNG. DOCH KÖNNEN SIE DIESER AUFGABE NUR NACHKOMMEN, WENN SIE IN DEN UNTERNEHMEN RECHTZEITIG INFORMIERT UND IN DIE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG EINBEZOGEN WERDEN. DAS IST NICHT IMMER DER FALL. WIE KANN DER EUROPÄISCHE GESETZGEBER SIE BEI DIESER ARBEIT BESSER UNTERSTÜTZEN?** Die Beteiligungsrechte müssen rechtsverbindlich gemacht werden in den EU-Richtlinien. Und es müssen einklagbare Rechte sein, die bei Verstoß des Unternehmens zu Sanktionen führen. Das muss der europäische Gesetzgeber machen. Nun ist es aber so, dass wir im Europaparlament kein Initiativrecht haben. Wir sind dort angewiesen auf die Initiativen der Kommission – und ich erwarte von dieser Kommission, dass sie die gesamteuropäische Mitbestimmungsentwicklung beschleunigt. Und nicht bremst.

**DIE EXEKUTIVE DES EGB HAT SICH ENDE OKTOBER AUF DIE FORDERUNG NACH EINER RICHTLINIE ZUR EINFÜHRUNG EINER NEUEN UND INTEGRIERTEN ARCHITEKTUR FÜR DIE BETEILIGUNG DER ARBEITNEHMER IN DEN EUROPÄISCHEN GESELLSCHAFTSFORMEN VERSTÄNDIGT. KÖNNEN DIE GEWERKSCHAFTEN AUF IHRE UNTERSTÜTZUNG ZÄHLEN?** Ich begrüße ausdrücklich, dass der EGB in dieser ganz zentralen Frage zu einer einheitlichen Position aller Gewerkschaften gekommen ist. Das ist genau das, was wir brauchen. ■

Die Fragen stellte **MARGARETE HASEL**



Fotos: Ulrich Baatz

DGB-ÖKONOM PAYANDEH, TARIFLEITER BISPINCK, WSI-FORSCHER DRIBBUSCH, WAGEINDICATOR-DIREKTORIN OSSE (V.L.): Präzise Vergleiche

## „Total gefragte Information“

**WWW.LOHNSPIEGEL.DE** Das Onlineportal des WSI-Tarifarchivs macht für 385 Berufe die Löhne transparent und hat sich zu einem zentralen Instrument für die gewerkschaftliche Tarifarbeit entwickelt.

Wer verdient wie viel? Seit genau zehn Jahren beantwortet der Lohnspiegel eben diese Frage und gewährt Einblick in die Lohntüten der Beschäftigten in Deutschland. Aktuell sind Informationen zu Löhnen und Gehältern in 385 Berufen online abrufbar, 4000 Nutzer surfen die Webseite [lohnspiegel.de](http://lohnspiegel.de) täglich an. Über das monatliche Durchschnittseinkommen hinaus liefern Analysen zu einzelnen Berufen Informationen etwa zur Arbeitszeit oder zum Einkommen nach Berufserfahrung. Die Daten stammen von den Nutzern selbst, mehr als eine Viertelmillion haben online Fragen zu Beruf, Einkommen oder Ausbildung beantwortet.

Ins Leben gerufen wurde der Lohnspiegel 2004 von Reinhard Bispinck und Heiner Dribbusch vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung. Zum zehnten Jubiläum hatten sie Ende Oktober nach Düsseldorf geladen. „Der Lohnspiegel ist weit mehr als ein Instrument, um das eigene Einkommen einordnen und individuelle Gehaltsverhandlungen vorbereiten zu können. Er liefert Argumente für die tägliche Betriebsratsarbeit“, sagte Mehrdad Payandeh, Abteilungsleiter Wirtschafts-, Finanz- und Steuerpolitik beim Bundesvorstand des DGB.

Der DGB leistete Starthilfe. „Heute profitieren wir in vielfacher Weise“, so Payandeh. Anhand der Daten ließen sich etwa Diskrepanzen zwischen tariflich vereinbarten und tatsächlich gezahlten Vergütungen ermitteln. Auch für Vanessa Barth vom IG-Metallhauptvorstand ist das Instrument von enormer Bedeutung für die Gewerkschaftsarbeit. „Gerade auch bei Ingenieuren sind diese In-

formationen total gefragt“, so Barth und: „Anhand der Daten können wir die Vorteile eines Tarifvertrags ganz klar darstellen.“ Wer in einem tarifgebundenen Unternehmen arbeitet, verdient im Schnitt 22 Prozent mehr.

Seit 2006 sorgt ein Frauen-Lohnspiegel für zusätzliche Transparenz in Sachen Gender Pay Gap. Eva-Maria Welskop-Deffaa vom [ver.di](http://ver.di)-Bundesvorstand brachte die Arbeit mit dem Instrument auf die Formel: „Aktive Vergleiche führen zu präziserem Ärger.“ Dieser mündete dann in Überwindungsstrategien. Mit dem Absolventen-Lohnspiegel gibt es einen weiteren Ableger. Auch er wird aktiv in der Betriebsratspraxis und der Mitgliederwerbung genutzt.

Der Lohnspiegel ist keine deutsche Erfindung. Das Vorbild ist der WageIndicator, eine Idee niederländischer Gewerkschafter und Wissenschaftler. Seit 2000 online, war das Projekt von Beginn an auf internationale Zusammenarbeit ausgelegt. „Inzwischen gibt es den WageIndicator für fast 100 Länder, darunter Indonesien, Kasachstan oder die BRIC-Staaten“, erläuterte Paulien Osse, Direktorin der WageIndicator Foundation. Über Einkommensdaten hinaus stellt die Webseite [wageindicator.org](http://wageindicator.org) in zahlreichen Ländern Tarifvereinbarungen, Informationen zum Arbeitsrecht oder zu Lebenshaltungskosten bereit. Zudem gewinnt das Projekt in gemeinsamen Forschungsprojekten mit der Universität von Amsterdam neue Erkenntnisse zu Themen wie Niedriglöhnen, Arbeitsbedingungen oder Strategien bei Tarifverhandlungen.

„Ohne die Unterstützung aus den Niederlanden gäbe es den Lohnspiegel nicht“, bedankten sich die deutschen Macher des Lohnspiegels bei den Kollegen.

Künftig wollen die Akteure des WSI den Lohnspiegel noch enger mit der Arbeit der Fachgewerkschaften verzahnen. Auch neue Zielgruppen will man stärker ansprechen. „Mit dem Lohnspiegel können wir digitale Nomaden dort abholen, wo sie sich bewegen: im Internet“, sagt Reinhard Bispinck. ■

Von **DIRK SCHÄFER**, Journalist in Dortmund

## TIPPS &amp; TERMINE

**PERSPEKTIVEN DER ARBEITSFÖRDERUNG**

Wie kann eine zukunftsorientierte Arbeitsmarktpolitik aussehen? Zur Beantwortung dieser Frage nehmen DGB und WSI die Themenfelder Arbeitsvermittlung, Weiterbildungsförderung und öffentlich geförderte Beschäftigung unter die Lupe.

**TAGUNG**  
**AM 27. JANUAR**  
**IN BERLIN**

Hans-Böckler-Stiftung  
Jennifer Büsen  
Telefon: 02 11/77 78-111  
jennifer-buesen@boeckler.de

**NETZWERK HOCHSCHULRÄTE**

Mitglieder in Hochschulräten sind von der Hans-Böckler-Stiftung und dem DGB eingeladen, sich zur Unterstützung ihrer Arbeit auszutauschen und zu vernetzen.

**TAGUNG**  
**AM 4. FEBRUAR**  
**IN BERLIN**

Hans-Böckler-Stiftung  
Eva Jacobs  
Telefon: 02 11/77 78-118  
eva-jacobs@boeckler.de

**7. HOCHSCHULPOLITISCHES FORUM**

Hans-Böckler-Stiftung und DGB haben die NRW-Wissenschaftsministerin Svenja Schulze eingeladen zu diskutieren, wie die Arbeitsbedingungen an Hochschulen verbessert werden können.

**VERANSTALTUNG**  
**VOM 4. BIS 5. FEBRUAR**  
**IN BERLIN**

Hans-Böckler-Stiftung  
Eva Jacobs  
Telefon: 02 11/77 78-118  
eva-jacobs@boeckler.de

**NETZWERK GESUNDHEIT**

Das Altstipendiaten-Netzwerk trifft sich, um den Zusammenhang zwischen globalen und lokalen Einflussfaktoren auf die Gesundheit bewusst zu machen, der durch die Internationalisierung zunimmt.

**VERANSTALTUNG**  
**VOM 13. BIS 14. FEBRUAR**  
**IN BERLIN**

Hans-Böckler-Stiftung  
Silke Tönsjost  
Telefon: 02 11/77 78-253  
silke-toensjost@boeckler.de

**DER JAHRESABSCHLUSS IM AUFSICHTSRAT**

Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat erhalten einen Überblick, wie ein Prüfungsausschuss den Aufsichtsrat bei der Erstellung des Jahres- und Konzernabschlusses unterstützen kann.

**VERANSTALTUNG**  
**VOM 25. BIS 26. FEBRUAR**  
**IN FULDA**

Hans-Böckler-Stiftung  
Alexander Sekanina  
Telefon: 02 11/77 78-168  
alexander-sekanina@boeckler.de

**10. HANS-BÖCKLER-FORUM**

In Kooperation mit dem Hugo Sinzheimer Institut für Arbeitsrecht bietet die Hans-Böckler-Stiftung aktuelle Themen des Arbeits- und Sozialrechts zur Diskussion an.

**TAGUNG**  
**VOM 5. BIS 6. MÄRZ**  
**IN BERLIN**

Hans-Böckler-Stiftung  
Stephanie Telaar  
Telefon: 02 11/77 78-633  
stephanie-telaar@boeckler.de



\* Weitere Veranstaltungstipps unter [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) und Fachtagungen für Aufsichtsräte unter [www.boeckler.de/29843.htm](http://www.boeckler.de/29843.htm)

## IMK debattiert mit dem Sachverständigenrat



Foto: Ulrich Baatz

Sachverständige treffen IMK-Wissenschaftler: IMK-Direktor Gustav Horn und Generalsekretär Benjamin Weigert (Mitte)

Eine Woche, nachdem der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung sein Jahresgutachten 2014/15 der Öffentlichkeit vorgestellt hatte, lud das IMK in der Hans-Böckler-Stiftung elf Wissenschaftler aus dem Stab des Sachverständigenrats, unter ihnen den Generalsekretär Benjamin Weigert, zu einem Workshop nach Düsseldorf. Statements der Sachverständigen zu einzelnen Themenkomplexen folgten Repliken der IMK-Wissenschaftler. Fünf Stunden lang ging es hin und her, wurden Wirkungen des Mindestlohn, der Investitions- und Geldpolitik und

der Finanzmärkte lebhaft debattiert. Diskutiert wurde auch die Einschätzung des Sachverständigenrats im Hinblick auf die rentenpolitischen Beschlüsse der Regierung, die dieser verantwortlich macht für eine konjunkturelle Eintrübung, wobei hier das IMK anderer Ansicht ist. Auf jeden Fall ging es hart und freundlich zur Sache, bis hin zu den Daten und Fakten, auf deren Grundlage der Sachverständigenrat zu dieser und nicht einer anderen Einschätzung gekommen ist, was vonseiten des IMK manchmal mit Verwunderung kommentiert wurde. ■

### AUFRUF

## Ihre Meinung zum Finanzmarkt ist gefragt

Die Hans-Böckler-Stiftung will gemeinsam mit dem ehemaligen Leiter der Abteilung Mitbestimmungsförderung der Stiftung, Lothar Kamp, herausfinden, wie die Deutschen über den Finanzmarkt denken. Dazu führt sie eine Onlineumfrage durch. Die Beantwortung der Fragen dauert etwa zehn Minuten. Eine Beteiligung möglichst vieler Personen an der Befragung ist zentral für die Qualität der Ergebnisse. Es ist daher hilfreich, wenn neben der eigenen Teilnahme

der Hinweis auf die Befragung an möglichst viele Personen weitergegeben wird. Die Stiftung wird die Ergebnisse veröffentlichen. ■

Der Fragebogen zur „**MEINUNG DER BEVÖLKERUNG ZUM FINANZMARKTGESCHEHEN**“ ist unter: <http://bit.ly/12mt1v7> zugänglich, alternativ auf der Website des Europäischen Instituts für Internationale Wirtschaftsbeziehungen (EIIW) an der Universität Wuppertal: [www.eiiv.eu](http://www.eiiv.eu)

## Bücherfreund in Rente

Wer mit ihm auf Reisen war, konnte sehen, wie er afrikanischen Buchhändlern kleine Geldscheine zusteckte – so sehr mochte er sein Metier. Gunther Bege-  
nau, der ab 1991 in der Hans-Böckler-Stiftung arbeitete und seit 1995 das  
Referat Publikationen leitete, ist seit November in Rente. Er ist zurück nach  
Berlin zu Margitta, seiner Frau, gezogen – in die Wohnung im Ostteil der  
Stadt, in der sie schon vor der Wende lebten. Bege-  
nau war vier Jahre für die  
Abteilung Mitbestimmungsförderung im Osten unterwegs, ehe er die Publi-  
kationen der Stiftung koordinierte. „Mein Ziel war, dass ein gewisses Niveau  
gehalten wird, handwerklich und wissenschaftlich“, sagt Bege-  
nau.

Jetzt wird er wieder mehr Zeit für Privates haben: „Die Familie, Reisen,  
Ausstellungen, Kunst – und Bücher.“ Bege-  
nau, der in der DDR-Opposition  
aktiv war, wird sich weiter engagieren – in der Robert-Havemann-Gesell-  
schaft, benannt nach dem Chemiker, NS-Widerstandskämpfer und DDR-Re-  
gimekritiker, sowie für die Stiftung Aufarbeitung. Für ihn ist das die Konse-  
quenz seiner Biografie: „Ich will die Demokratie stärken, indem ich helfe,  
jungen Leuten Wissen über die letzte deutsche Diktatur zu vermitteln.“ ■



Foto: privat

Gunther Bege-  
nau

## 3000 Euro Preisgeld

Foto: Michael Diehl

Johannes  
Klenk

Böckler-Stipendiat Johannes Klenk kann sich über ein  
Preisgeld von 3000 Euro freuen, mit dem die Arbeiterkam-  
mer (AK) Oberösterreich seine Dissertation ausgezeichnet  
hat. In der vergleichenden Arbeit beschäftigt er sich mit  
den dualen Berufsbildungssystemen in Dänemark, Öster-  
reich und Deutschland. Im Mittelpunkt steht die Umset-  
zung des Europäischen Qualifikationsrahmens. Die AK  
schreibt über die von Carola Iller, Vertrauensdozentin der  
Hans-Böckler-Stiftung, betreute Arbeit, ihre Relevanz für  
die Praxis ergebe sich „vor allem durch den Erkenntnisge-  
winn hinsichtlich bildungspolitischer Innovationsprozes-  
se“. Klenk wird das Geld erst einmal zur Seite legen. ■

## Sie helfen beim Doktor

Jens Becker, der bereits länger in der Studienförderung arbeitet, und  
Gudrun Löhner, die neu zur Stiftung gekommen ist, kümmern sich  
in Zukunft um die Promotionsstipendiaten. Gudrun Löhner, promo-  
vierte Historikerin, war zuletzt an der Universität zu Köln tätig. Dav-  
vor war sie über vier Jahre lang unter anderem als Gastprofessorin  
am John-F.-Kennedy-Institut für Nordamerikastudien der FU Berlin  
tätig, wo sie bereits Erfahrungen mit der Graduiertenausbildung  
sammeln konnte. Becker und Löhner werden sich die Arbeit nach  
den Studienfächern aufteilen, so dass für eine solide Begleitung auf  
dem Weg zum Dokortitel gesorgt ist. ■



Foto: Ulrich Baatz

Jens Becker und Gudrun Löhner

**E**in flüchtiges Zufallsgespräch auf den Fluren des Erfurter Rathauses: Andreas Bausewein, der Hausherr, wird von einem Bekannten gefragt, wie das eigentlich so ist hinter den Kulissen, in den Sitzungen. Ob er nicht manchmal lauter werde, um seinen Zielen Nachdruck zu verleihen. Bausewein: „Einmal im Jahr werde ich laut.“ Der Bekannte: „Und bist du schon lauter geworden in diesem Jahr?“ Antwort: „Ja, ich bin damit schon durch.“

Der Erfurter Oberbürgermeister ist die Ruhe selbst. Der knapp über 1,90 Meter große, breitschultrige Mann schreitet ohne Zeichen von Hektik durch sein Rathaus, er spricht mit tiefer, bedächtiger Stimme. Dabei blickt jetzt, im November, die halbe Republik auf die rot-rot-grüne Annäherung und somit natürlich auch auf den neuen SPD-Landesvorsitzenden Andreas Bausewein. Er wirkt, als habe er nie etwas anderes gemacht als eine Stadt zu regieren und gleichzeitig seine angeschlagene Partei in ein nicht risikoloses politisches Experiment zu führen.

## Der Hoffnungsträger

**PORTRÄT** Andreas Bausewein ist Erfurter Oberbürgermeister und als SPD-Landesvorsitzender in Thüringen Macher einer rot-rot-grünen Landesregierung.

Von **GUNNAR HINCK**, Journalist in Berlin

Der Berufsweg des 1973 Geborenen war wenig vorhersehbar und ähnelt damit denjenigen vieler aus seiner Generation, die in der DDR aufwuchsen. Sein Politikerleben ist nicht das Ergebnis einer zielstrebigten Karriereplanung. Bis zum Alter von 16 habe er nur „das Nötigste“ in der Schule getan, erzählt er. Dann legte er den Schalter um – aber es war zu spät, um Abitur machen zu können. Die Auswahl für die erweiterte Oberschule, die weiterführende Schule der DDR, war schon gefallen. Zwei Monate vor dem Mauerfall begann er eine Lehre als Elektroinstallateur, und als er die Lehre beendete, gab es die DDR nicht mehr.

Er machte das Fachabitur, besuchte die Fachhochschule und studierte Sozialpädagogik. Beworben hatte sich Andreas Bausewein damals, Mitte der 90er Jahre, alternativ auch für BWL. „Es war keine tiefgründige Entscheidung“, sagt er heute zu seiner Studienwahl. Ausschlaggebend für das soziale Fach war letztlich sein Zivildienst beim ASB gewesen. Durch einen Ver-

trauensdozenten an der Fachhochschule kam er in Kontakt zur Hans-Böckler-Stiftung. Schließlich wurde er Stipendiat. Die Stiftung unterstützte ihn auch während seines Aufbaustudiums der Pädagogik an der Universität Erfurt.

Die Förderung ermöglichte ihm, dass er sich auf sein Studium konzentrieren konnte: „1100 D-Mark monatlich war gerade im Osten richtig viel Geld.“ Bausewein wollte danach noch promovieren – doch ließ den Plan fallen, nicht zuletzt auf sanften Druck seiner Lebensgefährtin und heutigen Frau: „Jetzt reicht es aber“, befand sie. Das Paar hatte bereits zwei Kinder. Er nahm eine Stelle als Sozialpädagoge in einer Justizvollzugsanstalt an.

Seine alleinerziehende Mutter, eine Industrienäherin, hätte ihm das Studium nicht finanzieren können. Doch habe sie ihn immer unterstützt, auch wenn ihr die Hochschulwelt fremd war, sagt er. Seinen Vater hat Andreas Bausewein erst mit 20 Jahren kennengelernt. Er erzählt es sachlich: „Ich kannte es nicht anders. Ich möchte keinen Tag meiner Kindheit missen.“ Fügt aber an: „Ich habe drei Kinder, die sind vermutlich froh, dass sie mich haben.“

Von seiner Mutter hat er den Blick für die weniger Privilegierten mitbekommen. Seit seiner Lehre ist er Gewerkschaftsmitglied – und blieb, als die Gewerkschaften in Ostdeutschland in den frühen 90er Jahren einen starken Aderlass verkraften mussten. „Das war heftig damals“, erinnert sich Bausewein. Er blieb aus Überzeugung, weil „Arbeitnehmer ohne starke Gewerkschaften nicht viel erwarten können“.

Dass er noch zu DDR-Zeiten in die SPD eintrat, war für ihn ein logischer Schritt. Er sieht sich als Linker – aber als „pragmatischer Linker“, wie er sagt: „Der Sozialismus ist in der Theorie eine feine Sache, aber in der Praxis blendet er den Faktor Mensch aus. Deswegen wird er nie funktionieren.“ Für ihn ist entscheidend, „was am Ende an praktischen Verbesserungen herauskommt. Dafür wird man gewählt, und nicht für lange theoretische Abhandlungen.“ Aus den Sätzen spricht die langjährige Erfahrung als Kommunalpolitiker. Seit 2006 ist er Oberbürgermeister von Erfurt.

Seine politische Karriere deutet er bemerkenswert nüchtern. Zum Amt sei er wie „die Jungfrau zum Kinde“ gekommen. Damals war der langjährige CDU-Oberbürgermeister nicht mehr angetreten und dessen Partei zerstritten. Die SPD schickte den jungen Landtagsabgeordneten Bausewein ins Rennen und glaubte nicht recht an einen Erfolg. Bausewein schaffte es mit rund 500 Stimmen Vorsprung vor der damaligen PDS-Kandidatin in die Stichwahl – und gewann schließlich. „Wenn ich damals nicht Oberbürgermeister geworden wäre, wäre ich heute kein Berufspolitiker mehr“, ist sich Bausewein sicher. Er wäre dann wohl in seinen alten Beruf als Sozialarbeiter zurückgekehrt: „Irgendetwas hätte ich schon gefunden.“





**THÜRINGENS SPD-CHEF  
BAUSEWEIN:** „Der Sozialismus  
blendet den Faktor Mensch aus.“

# BÖCKLER- FÜR AUFSICHTSRÄTE

Die Hans-Böckler-Stiftung bietet im Jahr 2015 erneut eine eigene Seminarreihe mit Fachthemen an. Sie ergänzt das Qualifizierungsangebot der Gewerkschaften und des DGB-Bildungswerks.

## KERNTHEMEN

### Welche Pflichten und Rechte haben der Aufsichtsrat und der Prüfungsausschuss beim Jahresabschluss?

**Referent:** Arno Prangenberg, Wirtschaftsprüfer, Korthäuser und Partner  
Tagungsleitung: Alexander Sekanina  
25. und 26. Februar 2015 in Fulda

### Haftung und Compliance: Welches Risiko übernehme ich als Aufsichtsratsmitglied?

**Referenten:** Meinhard Remberg, Generalbevollmächtigter der SMS GmbH; Lasse Pütz, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaftsrecht; Dr. Sebastian Sick, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaftsrecht  
Tagungsleitung: Dr. Sebastian Sick  
19. und 20. Mai 2015 in Köln

### Vorstandsvergütung: Was ist angemessen?

**Referenten:** Dr. Heinz Evers, Unternehmensberater, ehem. Kienbaum-Geschäftsführer; Dr. Peter Wilke, Wilke, Maack und Partner; Lasse Pütz, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaftsrecht  
Tagungsleitung: Lasse Pütz; Marion Weckes  
22. Juni 2015 in Köln

### Wie kann ich im Aufsichtsrat Einfluss auf die Strategie nehmen?

**Referent:** Prof. Dr. Martin K. Welge, Professor Welge & Company, Herdecke  
Tagungsleitung: Dr. Sebastian Campagna  
14. und 15. September 2015 in Düsseldorf

### Wie managen Unternehmen ihre Geschäftsrisiken?

**Referenten:** Achim Sollanek, Wirtschaftsprüfer/ Steuerberater, Korthäuser und Partner; Dr. Sebastian Campagna, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaft; Alexander Sekanina, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaft; Dr. Sebastian Sick, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaftsrecht  
Tagungsleitung: Alexander Sekanina  
17. und 18. November 2015 in Essen

### Wie analysiere ich kritisch einen Jahresabschluss?

**Referenten:** Dr. Sebastian Campagna, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaft; Alexander Sekanina, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaft  
Tagungsleitung: Dr. Sebastian Campagna  
2. und 3. Dezember 2015 in Düsseldorf

## PLUSTHEMEN

### Wie werden Pensionsverpflichtungen bilanziert? Ist die betriebliche Altersversorgung sicher?

**Referenten:** Hans Riegel, forba – Forschungs- und Beratungsstelle für betriebliche Arbeitnehmerfragen; Dr. Dietmar Röhrich, bis 2013 Partner in der forba-Partnerschaft; Dr. Sebastian Campagna, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaft  
Tagungsleitung: Dr. Sebastian Campagna  
10. und 11. März 2015 in Berlin

### Europäisches Gesellschaftsrecht: Was bedeuten die aktuellen Reformen für Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten?

**Referenten/Referentinnen:** Dr. Robbert van het Kaar, Universität Amsterdam; Evelyn Regner, MdEP; N.N., EU-Kommission  
Tagungsleitung: Dr. Aline Hoffmann, ETUI, Europäisches Kompetenzzentrum für Mitbestimmung; Dr. Sebastian Sick, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaftsrecht  
24. und 25. März 2015 in Brüssel

### Wo berühren CSR-Strategien und -Aktivitäten zentrale Fragen der Mitbestimmung und werden so zum Handlungsbedarf von Aufsichtsräten?

**Referentinnen:** Dr. Judith Beile, Wilke, Maack und Partner; Dr. Katrin Vitols, Wilke, Maack und Partner  
Tagungsleitung: Dr. Oliver Emons  
21. und 22. April 2015 in Köln

# SEMINARE

## 2015

### Worauf ist bei Jahres- und Konzernabschlüssen nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) zu achten?

Referentin: **Christiane Kohs**, Wirtschaftsprüferin/Steuerberaterin  
Tagungsleitung: Alexander Sekanina  
17. und 18. Juni 2015 in Berlin

### Wie finanzieren Unternehmen ihren Geschäftsbetrieb? Wo liegen Chancen und Risiken?

Referent: **Markus Sendel-Müller**, Info-Institut Saarbrücken  
Tagungsleitung: Alexander Sekanina  
30. September und 1. Oktober 2015 in Heidelberg

### Was steckt hinter Fusionen und Übernahmen? Wo liegen Rechte und Pflichten, Chancen und Risiken?

Referenten: **Prof. Dr. Martin Welge**, Universität Dortmund;  
**Prof. Dr. Marc Eulerich**, Universität Duisburg-Essen  
Tagungsleitung: Dr. Oliver Emons  
10. und 11. November 2015 in Düsseldorf

### SCHWERPUNKT 2015

#### STRATEGISCHE RESSOURCE PERSONAL

### Böckler-Konferenz für Aufsichtsräte Gute Unternehmensführung durch Mitbestimmung

10. und 11. Februar 2015 in Berlin  
Infos: [www.boeckler.de/veranstaltung\\_50837.htm](http://www.boeckler.de/veranstaltung_50837.htm)

### Wie können Innovationen beteiligungsorientiert entwickelt und umgesetzt werden?

Referentinnen/Referenten: **Dr. Melanie Frerichs**, Hans-Böckler-Stiftung, Projektförderung; **Dr. Oliver Emons**, Hans-Böckler-Stiftung, Referat Wirtschaft  
Tagungsleitung: Dr. Oliver Emons  
2. und 3. Juni 2015 in Berlin

### Wie kommen Personalaspekte in den Aufsichtsrat?

Referent: **N.N.**  
Tagungsleitung: Jan-Paul Giertz  
19. und 20. August 2015 in Bad Münders

## ► Anmeldung

Die einzelnen Anmeldungen bitte beim jeweiligen Tagungsleiter ([vorname-name@boeckler.de](mailto:vorname-name@boeckler.de)) mit dem Betreff „Böckler Seminar-Titel“ vornehmen. Bitte mit folgenden Angaben: **Name des Unternehmens der Mitgliedschaft im Aufsichtsrat, Rechtsform des Unternehmens, Börsennotierung, drittelbeteiligter oder paritätisch besetzter Aufsichtsrat.**

Wegen der begrenzten Teilnehmerzahl können die Anmeldungen nur nach Reihenfolge des Eingangs berücksichtigt werden.

### Zusatztermine

Bei entsprechender Nachfrage und soweit organisatorisch realisierbar, besteht die Möglichkeit, für die genannten Fachtagungen jeweils einen weiteren Termin anzubieten. Wir bitten daher, dem zuständigen Tagungsleiter ([vorname-name@boeckler.de](mailto:vorname-name@boeckler.de)) mitzuteilen, ob ein Interesse an einem anderem Termin besteht.

Es fallen keine Gebühren und Übernachtungskosten an. Die Fahrtkosten sind von den Teilnehmern zu tragen.

### Kontakt

Dr. Sebastian Sick; Stefanie Ummelmann  
Telefon: 02 11/77 78-310  
Ausführliche Informationen unter  
[www.boeckler.de/29843.htm](http://www.boeckler.de/29843.htm)

Hans **Böckler**  
**Stiftung** 

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

# Zu rosig gemalt

**GESELLSCHAFT** Der US-Autor Jeremy Rifkin hat ein feines Gespür für die Themen unserer Zeit. Doch seine Vision einer digitalen Ökonomie des Teilens blendet Wesentliches aus.

Von **MARTIN KEMPE**, Journalist in Hamburg



Jeremy Rifkin: **DIE NULL-GRENZKOSTEN-GESELLSCHAFT**. Das Internet der Dinge, kollaboratives Gemeingut und der Rückzug des Kapitalismus. Frankfurt am Main, Campus Verlag 2014. 525 Seiten, 27 Euro

Gesellschaftskritik und Kapitalismuskritik sind wieder en vogue, seit die Weltwirtschaft durch die Krise des Jahres 2008 und eine Kaskade von Nachfolgekrisen aus den Fugen geraten ist. In dieser Situation scheint ein Buch gerade recht zu kommen, das eine friedliche, gleitende Überwindung des Kapitalismus in Aussicht stellt – ohne apokalyptische Zusammenbrüche und Zuspitzungen.

Unter dem recht sperrigen Titel „Die Null-Grenzkosten-Gesellschaft. Das Internet der Dinge, kollaboratives Gemeingut und der Rückzug des Kapitalismus“ hat der US-Wissenschaftler und Bestsellerautor Jeremy Rifkin genau so ein Buch verfasst. Er singt darin ein optimistisches, technikgläubiges Loblied auf die künftigen Segnungen einer internetbasierten Ökonomie. Diese, so Rifkin, führt in ein Zeitalter materiellen Überflusses. Im Zeitalter des Internets, das die Produktivität der Wirtschaft weiter erhöht, entstehen in diesem optimistischen Zukunftsentwurf immer mehr Produkte und Dienstleistungen, die praktisch zu „null Grenzkosten“ produziert werden – und den Kapitalismus dadurch gleichsam überflüssig machen.

Die Grenzkosten sind bekanntlich diejenigen Zusatzkosten, die zusätzlich zu den Fixkosten für die Produktion einer weiteren Gütereinheit entstehen. Sie sind bereits durch die Industrialisierung stark gesunken und sinken jetzt tendenziell gegen null. In Rifkins Welt verschafft das Netz praktisch allen Menschen den kostenlosen Zugang zu Bildung und Kultur. Intelligent gesteuerte, nach den anfänglichen Investitionen nahezu ohne Betriebskosten arbeitende, regenerative Energiequellen und -netze versorgen die Verbraucher und die Unternehmen mit billigem Strom.

Der individuelle Besitz von Autos wird durch vernetzte Verkehrsträger und umfassendes, computergesteuertes Carsharing unattraktiv. Waren aller Art werden im Überfluss und praktisch un-

sonst auf den Markt geworfen. Die Verbraucher werden mehr und mehr zu „Prosumenten“ (ein Kunstwort aus „Produzenten“ und „Konsumenten“), die mithilfe von 3-D-Druckern viele Gebrauchsgegenstände selbst herstellen können.

So, glaubt Rifkin, wachse im Schoße des spät-kapitalistischen Wirtschaftssystems eine in Ansätzen schon heute sichtbare „zusammenarbeitende Gemeinschaft“ heran, die sich bis Mitte des Jahrhunderts als dominierende Form des Wirtschaftens etablieren soll. Nur an ihren Rändern, prophezeit er, werde sich die kapitalistische Verwertungslogik noch halten.

Die These, dass nicht mehr der Besitz von Gütern, sondern der Zugang zu ihnen und zu intelligenten Dienstleistungen die Voraussetzung einer dritten industriellen Revolution ist, vertritt Rifkin nun bereits seit eineinhalb Jahrzehnten. Selbst wenn sich das Wirtschaften in diese Richtung verändert. Warum sollte dann alles zum Nulltarif und ohne soziale Kosten zu haben sein?

Wo bleiben in seinen rosaroten Zukunftsvisionen die Krisen des Kapitalismus? Wo seine periodisch immer wieder auftretenden, krisenbedingten, weltweit wirkenden sozialen Verwüstungen? Wo bleibt die Sorge um die Ausbeutung der begrenzten natürlichen Ressourcen? Wo bleibt die soziale Macht derjenigen, die heute über die Produktionsmittel verfügen?

Bei Rifkin findet sich nichts dergleichen. Sein Buch malt uns den zukünftigen Einzug ins Paradies aus, in eine kooperative Überflusgesellschaft ohne soziale Not und Herrschaft. Wer wollte sich angesichts derartiger Aussichten noch mit der Eigentumsfrage, mit der Verteilung des Reichtums, mit sozialer Macht und sozialem Elend befassen? Rifkin tut es nicht. Wenn man ihn dennoch lesen mag, dann sollte auch auf die blinden Flecken seiner Utopie achten. ■

DREI FRAGEN AN ...

# Proletariers Vaterland

Sebastian Voigt/Heinz Sünker: **ARBEITERBEWEGUNG, NATION, GLOBALISIERUNG**. Weilerswist, Velbrück Wissenschaft 2014. 24,95 Euro



Die Frage nach dem Verhältnis der Arbeiterbewegung zur Nation beschäftigt die Theoretiker immer wieder, da die einst im Kommunistischen Manifest geäußerte Hoffnung einer Vereinigung der Arbeiter über alle nationalen Grenzen hinweg sich nicht bewahrheitet hat. Die Autoren dieses Sammelbandes mit Beiträgen einer Tagung von Vertrauensdozenten und Stipendiaten der Stiftung nehmen das bedauernd zur Kenntnis. Sie wenden sich gegen eine positive Besetzung des Begriffs der Nation.

Für die geschichtliche Entwicklung finden sie allerdings keine Erklärung. Warum etwa die Nation im Unterschied zur Klasse nur einen „imaginierten Zusammenhalt“ stiften könne, so der Historiker Christoph Jünke, wird nicht aufgeklärt. Hier wäre dringend nach der Bedeutung soziokultureller und ethnischer Primärgruppen für die Handlungsorientierungen von Arbeitern und Angestellten zu fragen.

Wenn die Soziologen Thorsten Mense und Heiko Beyer einen von Gewerkschaften unterstützten wirtschaftlichen Standortnationalismus kritisieren und ihn mit antikapitalistischen und antisemitischen Einstellungen verbinden, so wäre die Operationalisierung der entsprechenden Begriffe in den empirischen Befragungen Beyers zu problematisieren. Auf die Spitze treiben es ihre Kollegen Klaus Holz und Jan Weyand mit ihrer Analyse eines ethisch begründeten Verständnisses von wertschaffender Arbeit als Grundlage für Antisemitismus: Hitler habe mit seiner Vorstellung von nationaler Arbeit an den breiten Strom eines positiven Verständnisses von Arbeit anknüpfen können. Ein semantisches Konstrukt, das – wenn man es ernst nähme – weitreichende Implikationen hätte bis hin zum gewerkschaftlichen Sprachgebrauch. Man muss dem nicht folgen – dennoch sollte es nachdenklich stimmen, wenn wieder unproduktives Finanzkapital gegen eine produktive Realwirtschaft ausgespielt wird.

Weitere Beiträge des Bandes befassen sich mit dem internationalen gewerkschaftlichen Widerstand gegen das NS-Regime, dem Antifaschismus der Gewerkschaften in der Nachkriegszeit und der Ideologie der Neuen Rechten. Schade, dass es keinen Beitrag von Peter Brandt gibt, dessen positive Positionierung zur deutschen Nation den Anlass für die Tagung geliefert hatte. ■

Von **WINFRIED HEIDEMANN**, Bochum



Foto: Dirk Hoppe



... **GÜNTER WALLRAFF**, Bestsellerautor und Herausgeber eines neuen Buches über prekäre Arbeitsbedingungen

**HERR WALLRAFF, DAS BUCH, DAS SIE HERAUSGEBEN, KÖNNTE WIEDER „GANZ UNTEN“ HEISSEN – WIE IHR KLASSIKER VON 1985. HAT SICH DIE ARBEITSWELT SEITHER GEBESSERT?** Viele Verbesserungen, die erkämpft wurden, stehen durch die Deregulierungen etwa der Agenda 2010 unter Beschuss. Etliche Schutzwälle gegen Überausbeutung sind deshalb bereits eingeebnet worden. Da gleichzeitig staatliche Kontrollbehörden privatisiert oder abgebaut werden, werden Verstöße immer seltener verfolgt.

**JUNGE JOURNALISTEN, DIE SIE FÖRDERN, HABEN TEXTE ZU DEM BUCH BEIGESTEUEERT. BRAUCHT EIN INVESTIGATIVER REPORTER EIN KLARES FREUND-FEIND-SCHEMA?** Ich ermutige nur dazu, dass sich Journalisten dem harten Arbeitsalltag bewusst und über einen ausreichend langen Zeitraum aussetzen. Schon gar nicht rate ich zu einem Freund-Feind-Schema, es geht darum, eine Arbeitswirklichkeit ganz konkret mitzuerleben.

**EINES IHRER NEUEN PROJEKTE IST WWW.WORK-WATCH.DE, EINE WEBSITE, DIE ARBEITSVERSTÖSSE ANPRANGERT. WELCHEN GRUND HÄTTE EIN BETROFFENER, SIE ANZUSPRECHEN STATT DIE GEWERKSCHAFT ODER DEN ANWALT?** Zwei Gründe: erstens, wenn er kein Mitglied einer Gewerkschaft ist, zweitens, wenn die gewerkschaftliche Unterstützung nicht ausreicht. Work-watch wird auch von hauptamtlichen Gewerkschaftern angefragt, für die das Bündnis mit zivilgesellschaftlichen Gruppen wichtig ist, um in einer schwierigen, manchmal fast aussichtslos erscheinenden Situation in die Offensive zu kommen. Wir prangern nicht nur an, wir handeln auch – gemeinsam mit den Ratsuchenden und ihren Gewerkschaften. Manchmal vermitteln wir auch eine Mediation. ■

Die Fragen stellte **KAY MEINERS**.



WIR TESTEN ...

[www.dhm.de/lemo](http://www.dhm.de/lemo)

Dass historische Ereignisse spannend und lebendig vermittelt werden können, zeigt das Onlineprojekt „Lebendiges Museum“ (Lemo) des Deutschen Historischen Museums (DHM) in Berlin. Entstanden ist das Projekt bereits 1998, seit September 2014 steht das Onlineportal grundlegend überarbeitet im Netz. Die Neugestaltung tat der Seite gut, die Menüführung ist eindeutig und klar strukturiert. Auf mehr als 8500 Seiten können historisch Interessierte deutsche Geschichte seit 1815 nacherleben. Eine intuitiv bedienbare Zeitleiste lädt zu Streifzügen durch Epochen wie Kaiserreich, Nationalsozialismus, die beiden Weltkriege oder die deutsche Teilung ein. Mehr als 600 Zeitzugberichte, zahlreiche Fotos, Videos und Originaldokumente ermöglichen ein tiefes Hineintauchen in die Materie – wie zum Beispiel die Aufzeichnungen des jüdischen Fabrikanten Oskar Münsterberg zur Ermordung von Rosa Luxemburg oder der DGB-Werbefilm „Samstag gehört Vati mir“ aus den 50er Jahren des 20. Jahrhunderts. Die Gewerkschaften und ihre Themen werden gut beschrieben, ergänzt durch Biografien von Hans Böckler und anderen Größen der Arbeiterbewegung. Ganz neu sind Themenangebote wie „Demokratie und Diktatur“, die zu einer vertiefenden Beschäftigung einladen.

**Fazit: Gelungene Zeitreise in vergangene Zeiten, nicht nur für Schüler.**

Von **GUNTRAM DOELFS**

## Faszinierende Biografie

Gunter Lange: **SIEGFRIED AUFHÄUSER (1884–1969)**. Ein Leben für die Angestelltenbewegung. Berlin, Metropol Verlag 2013. 371 Seiten, 24 Euro



Auch bei den Gewerkschaften war sein Name fast vergessen: Siegfried Aufhäuser war die prägende Gestalt der freigewerkschaftlichen Angestelltenbewegung in der Weimarer Republik. Jetzt widmet der Historiker Gunter Lange ihm – finanziell unterstützt von der Hans-Böckler-Stiftung – eine umfangreiche, faszinierende Biografie. Aufhäuser stammte aus einer bürgerlichen Familie jüdischen Glau-

bens. Er begann, sich in der liberalen Angestelltenbewegung zu engagieren, orientierte sich aber bald weiter nach links, um seine politische Heimat in der SPD zu finden.

Während der Revolutionstage im Jahr 1918 trieb er – noch als Mitglied der USPD – parallel zu den Arbeiterräten die Koordination von Angestelltenräten voran. Nach Langes Einschätzung hat er damals Positionen unterstützt, die den Rätegedanken auf die politische Organisation insgesamt hätten übertragen wollen. Später distanzierte er sich davon. Die Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung sowie die Beteiligung der Arbeitnehmer am Betriebsvermögen hätten jedoch bis zum Schluss zu den zentralen Themen Aufhäusers gehört.

Ausführlich schildert Lange die politischen Gegensätze innerhalb der Angestelltenbewegung: Während die Mehrheit auf einer Abgrenzung zur Arbeiterbewegung bestand, setzte sich Aufhäuser dafür ein, Arbeiter und Angestellte zusammenzuführen. 1920 gelang es ihm, mit dem „Allgemeinen freien Angestelltenbund“ (AfA-Bund) eine große Angestelltengewerkschaft zu schmieden. In Auseinandersetzungen mit dem ADGB gelang es ihm, die Angestelltenbewegung und die Beamtenbewegung als zweite und dritte Säule der Gewerkschaftsbewegung neben den Arbeitergewerkschaften zu etablieren.

Im Jahr 1921 wurde Aufhäuser in den Reichstag gewählt, dem er bis zum Ende der Weimarer Republik angehörte. Dort setzte er sein rhetorisches Talent und sein Wissen für den Aufbau einer Arbeitslosenversicherung und einer Arbeitsgerichtsbarkeit ein. 1933 musste er fliehen. Lange beschreibt ausführlich die Kontroversen über das Scheitern der Arbeiterbewegung und die Strategien zur Bekämpfung der NS-Diktatur, in die Aufhäuser in seinen Exilstationen Prag und New York verwickelt war. Erst 1951 kehrte der Gewerkschafter nach Deutschland zurück. ■

Von **THILO SCHOLLE**, Düsseldorf

# Blick hinter die Kulissen

Gisela Burckhardt: **TODSCHICK**. Edle Labels, billige Mode – unmenschlich produziert. München, Heyne Verlag 2014. 239 Seiten, 12,90 Euro



Rana Plaza: Der Name steht seit dem 24. April 2013 für die Missstände in der Textilproduktion in Bangladesch. Dort, wo das neungeschossige Büro- und Ladengebäude mit diesem Namen stand, bevor es in sich zusammensackte und Tausende von Männern und Frauen unter sich begrub, ist heute eine Freifläche, die von Transparenten gesäumt ist. Darauf werden die Politiker und Textilunternehmer, die hier, in einem Außenbezirk

von Dhaka en gros produzieren, aufgefordert, die Opfer nicht zu vergessen und in den Hilfsfonds einzuzahlen. In den Fonds, aus dem Hinterbliebene, Waisen und die vielen Invaliden versorgt werden sollen, waren im Juni 2014 gerade 17 der benötigten 40 Millionen US-Dollar eingezahlt worden.

Ein Indiz für die Verantwortungslosigkeit der Auftraggeber, die aus aller Welt Kleidung in Bangladesch ordern? Kaum zu bestreiten. Das deutsche Unternehmen Adler, das nachweislich Aufträge an eine der Rana-Plaza-Fabriken vergeben hat und sich weigert, in den Fonds einzuzahlen, ist kein Einzelfall. „Opferentschädigung: mangelhaft“, nennt das Gisela Burckhardt, die sich seit Jahren in der „Kampagne für saubere Kleidung“ engagiert. In „Todschild“ hat die Textil- und Entwicklungsexpertin vor Ort die Produktionsstätten sowie ihre Auftraggeber unter die Lupe genommen. Warum? Um mit der Mär aufzuräumen, dass Edelmarken wie Hugo Boss oder Tommy Hilfiger in anderen Fabriken produzieren lassen als Kik, Primark, H&M und Co.

Die Unterschiede sind marginal, und selbst bei den wenigen Vorzeignähestuben gibt es keine Gewerkschaftsfreiheit, wie Burckhardt nachweist. Betriebsräte, Arbeitsverträge, Überstundenzuschläge: Fehlanzeige. Daran haben auch Tausende von Audits nichts geändert, weshalb Burckhardt für politische Vorgaben eintritt. Sorgfaltspflicht und Unternehmenshaftung sind zwei Stichworte, die auch der UN-Menschenrechtsrat einklagt, die aber bisher in Deutschland kaum durchsetzbar sind. Dort hat Entwicklungsminister Gerd Müller mit seinem Projekt eines Textilsiegels Schlagzeilen gemacht. Das Label soll signalisieren, dass die Näherinnen von ihrer Arbeit leben können und die ökologischen Standards eingehalten werden. Nun ist die Industrie gefordert. Das kann sich nur positiv in Bangladesch auswirken. ■

Von **KNUT HENKEL**, Journalist in München

## BUCHTIPPS



**Belegschaftsabbau** Die Auswertung von 132 Betriebsvereinbarungen zeigt, wie betriebliche Akteure das Thema Leiharbeit aufgreifen, welche Trends bestehen und sie gibt Hinweise, wie Vereinbarungen gestaltet werden können.

**LEIHARBEIT.** Von Ingo Hamm. Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Frankfurt am Main, Bund-Verlag 2014. 89 Seiten, 14,90 Euro



**CSR** Die Studie untersucht Stand und Ausgestaltung der Nachhaltigkeitsberichterstattungen der DAX-30-, der 50 M-DAX- und der 20 größten deutschen Familienunternehmen. Die Unternehmensprofile liegen auf der beigefügten CD vor.

**NACHHALTIGKEITSBERICHTE IM VERGLEICH.** Von Judith Beile, Benjamin Kratz, Malte Pohlmann, Katrin Vitols. Edition der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 288. Bestellnummer 13288, 166 Seiten, 32 Euro



**Arbeitsplatzverlust** Vorgestellt werden Organisationsmodelle der internen Personalvermittlung und sowie Instrumente zur Beschäftigungssicherung. Ein weiteres Thema ist der Schutz der Beschäftigten vor Risiken und Belastungen, wenn Arbeitsplatzverlust droht.

**PERSONALVERMITTLUNG IM INTERNEN ARBEITSMARKT.** Von Gernot Mühge. Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Frankfurt am Main, Bund-Verlag 2014. 147 Seiten, 14,90 Euro

Veröffentlichungen mit **Bestellnummer** sind nicht im Buchhandel erhältlich, sondern über **SETZKASTEN GMBH**, Düsseldorf, Telefon: 02 11/408 00 90-0, Fax: 02 11/408 00 90-40, [mail@setzkasten.de](mailto:mail@setzkasten.de), oder über [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de). Hier sind auch alle Arbeitspapiere der Hans-Böckler-Stiftung kostenlos herunterzuladen.



Foto: Bayerische Staatsbibliothek

**Ein weit gereister Gast** trägt sich am 25. Mai 1901 in das Benutzerbuch des „Journalsaales“ der Bayerischen Staatsbibliothek in München ein. Der Eintrag lautet: Jourdan V. Jourdanoff. Der Name ist allerdings ein Pseudonym. Tatsächlich heißt der Leser Wladimir Iljitsch Uljanow. Seit September 1900 lebt der spätere russische Revolutionsführer in München als Exilant. In Russland überwacht die zaristische Geheimpolizei Ochrana jeden seiner Schritte. Daher will er von Bayern aus die Revolution vorantreiben. Er kann auf die Unterstützung zahlreicher deutscher Sozialdemokraten zählen.

„Iskra“, der Funke, heißt die Zeitung, mit der der Berufsrevolutionär alle Strömungen der russischen Arbeiterbewegung vereinen will. Im Dezember 1900 geht die erste Ausgabe in Leipzig in den Druck, die Ausgaben werden in Koffern mit doppeltem Boden ins Zarenreich geschmuggelt. Lenin selbst findet zunächst Unterkunft beim sozialdemokratischen Gastwirt Georg Rittmeyer im Münchner Stadtteil Schwabing. Als Lenins Frau Nadeschda Krupskaja im Frühjahr 1901 ebenfalls in der bayerischen Hauptstadt ankommt, wird das Zimmer zu klein. Das Paar zieht in eine eigene Wohnung. Zusammen gehen die Uljanows in die Oper oder spazieren an der Isar. Vor allem arbeitet Lenin aber an seinem programmatischen Werk „Was tun?“. Dafür liest und schreibt er in den Räumen der Bayerischen Staatsbibliothek.

1902 erscheint das Buch, in dem er von der Notwendigkeit einer „Avantgarde des Proletariats“ zur Herbeiführung der Revolution spricht. Selbstredend zählt er sich selbst dazu. Um seine Verfolger von der russischen Geheimpolizei zu täuschen, verwendet Uljanow erstmals den Namen, unter dem er berühmt werden sollte: Lenin. Seine Münchner Zeit neigt sich nach der Veröffentlichung allerdings rasch dem Ende zu. Die bayerische Polizei zeigt immer mehr Interesse an Lenins Aktivitäten. Im April 1902 verlässt das Ehepaar Bayern in Richtung London. Die Revolution lässt noch lange Zeit auf sich warten – aber sie kommt. ■

MARC VON LÜPKE

**RÄTSELFRAGEN**

- Wie hieß die Ortschaft, in die der Berufsrevolutionär Lenin von 1897 bis 1900 verbannt war?
- Welche 1896 gegründete satirische Wochenzeitschrift hatte ihren Sitz in Schwabing?
- An welchem Marinestützpunkt erhoben sich 1921 russische Matrosen gegen die Diktatur der Kommunistischen Partei und forderten ein Ende des von Lenin entfachten Roten Terrors?

Alle richtigen Einsendungen, die bis zum 23. Januar 2015 bei uns eingehen, nehmen an einer Auslosung teil.

**PREISE**

- 1. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 50 Euro, 2.–4. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 30 Euro

**SCHICKEN SIE UNS DIE LÖSUNG**

Redaktion Mitbestimmung,  
 Hans-Böckler-Straße 39,  
 40476 Düsseldorf,  
 E-Mail: [redaktion@boeckler.de](mailto:redaktion@boeckler.de)  
 Fax: 02 11/77 78-225

**AUFLÖSUNG DER RÄTSELFRAGEN 11/2014**

Albert Vietor – 2006 – Ernst May  
 Den 1. Preis hat Niels Seibert aus Berlin gewonnen. Je einen 30-Euro-Gutschein erhalten Lukas Engelmeier aus Osnabrück, Madeleine Holzschuh aus Jena und Wolfgang Repp aus Offenbach.



## IMPRESSUM

**HERAUSGEBER:** Hans-Böckler-Stiftung, Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB, Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf

**VERANTWORTLICHER GESCHÄFTSFÜHRER:** Wolfgang Jäger

**REDAKTION:**

Cornelia Girndt (verantwortlich), Telefon: 02 11/77 78-149  
Margarete Hasel, Telefon: 02 11/77 78-192  
Kay Meiners, Telefon: 02 11/77 78-139

**KONZEPTION DES TITELTHEMAS:** Cornelia Girndt

**CO-REDAKTION DIESER AUSGABE:** Hasel/Meiners

**REDAKTIONSASSISTENZ:** Astrid Grunewald

**TELEFON:** 02 11/77 78-147

**FAX:** 02 11/77 78-225

**E-MAIL:** redaktion@boeckler.de

**MITGLIEDER DES REDAKTIONSBEIRATS:** Jens Becker, Melanie Diermann, Wolfgang Jäger, Rainer Jung, Birgit Kraemer, Manuela Maschke, Sabine Nemitz, Susanne Schedel, Sebastian Sick

**PROJEKTMANAGEMENT/LAYOUT/PRODUKTION/ARTDIRECTION:**

SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim, Jochen Daum, Nicole Ellmann, Roger Münzenmayer, Jörg Volz

**TITELGESTALTUNG:**

SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim, Rina Roki

**TITELBILD:**

shutterstock

**DRUCK:** Offset Company, Wuppertal

**VERLAG:** Bund-Verlag GmbH, Postfach, 60424 Frankfurt/Main

**ANZEIGEN:** Bund-Verlag GmbH, Peter Beuther (verantwortlich) Thorsten Kauf

**TELEFON:** 069/79 50 10-602

**E-MAIL:** thorsten.kauf@bund-verlag.de

**ABONNENTENSERVICE UND BESTELLUNGEN:**

Bund-Verlag GmbH

**TELEFON:** 069/79 50 10-96

**FAX:** 069/79 50 10-12

**E-MAIL:** abodienste@bund-verlag.de

**PREISE:** Jahresabonnement 50 Euro inkl. Porto, Einzelpreis 5 Euro. Der Bezugspreis ist durch den Fördererbeitrag abgegolten.

Abbestellungen mit einer Frist von sechs Wochen zum Jahresende

Für Spenden und sonstige Förderbeiträge an die Stiftung:

SEB AG Düsseldorf

IBAN: DE81 30010111 1021125000, BIC: ESSEDE5F300

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck nur mit Genehmigung der Redaktion. Dies gilt auch für die Aufnahme in elektronische Datenbanken und Newsletter.

**ISSN 0723 5984**



TITELTHEMA 1+2/2015

**Arbeitszeit****Wann und wie lange wollen wir arbeiten?**

Denn Zugriff des Unternehmers auf menschliche Arbeitskraft zu beschränken, war von Anfang an das Anliegen der Gewerkschaften. Bei der Verkürzung der Arbeitszeit gelangen ihnen große Erfolge. Doch es ist ein Kampf, der nie zu Ende geht: in einigen Betrieben und Branchen müssen Arbeitnehmer unter dem Druck globaler Konkurrenz heute wieder Forderungen nach längeren Arbeitszeiten abwehren; anderswo wehren sie sich dagegen, dass bestimmte Tätigkeiten nicht als Arbeitszeit anerkannt werden. Doch mittlerweile geht es um viel mehr als um die Länge der Arbeitszeit: In einer immer schnelleren, immer komplexeren Gesellschaft müssen Familien-, Bildungs- und Pflegezeiten in die Erwerbsbiografie integriert werden. Nur wer selbst über seine Zeit bestimmen kann, ist frei und kann privaten und beruflichen Anforderungen gerecht werden. Gesetzesänderungen, qualitative Tarifpolitik und die Mitbestimmung im Betrieb können einen Beitrag leisten. Nichts ist zäher als alte Gewohnheiten – gerade deshalb wollen wir nach modernen und zeitgemäßen Lösungen suchen.

**DER HEISSE DRAHT ZUR REDAKTION**

 **02 11/77 78-147**  
redaktion@boeckler.de

Gibt es in Ihrem Betrieb etwas, über das wir unbedingt einmal berichten sollten? Etwas, das richtig gut läuft, oder etwas, über das Sie sich ärgern? Vermissen Sie ein Thema im Magazin? Dann schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.



**GABRIELE SAWITZKI**, 59, ist Metallbaumeisterin, betreibt in Berlin die Rixdorfer Schmiede, engagiert sich in der Berufsgenossenschaft, wurde 2014 vom Berliner Senat mit einem Sonderpreis zur Unternehmerin des Jahres gekürt.

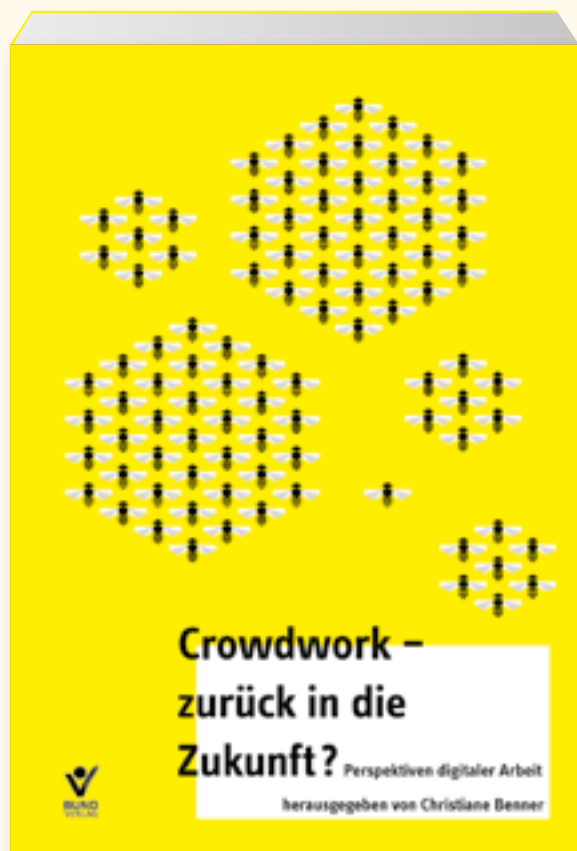
Text: **ANNETTE JENSEN**  
Foto: **ROLF SCHULTEN**

**Berlin, Rixdorfer Schmiede, Bürgerstraße 17** „Dass ich Metallbauerin geworden bin, war Zufall. Ich hab erst Lebensmitteltechnologie studiert, aber das war mir dann zu wirtschaftsnah. Damals war ja die Zeit der Hausbesetzungen und Kollektive. Es gab einen Sog für Frauen in Handwerksberufe, und ich habe 1981 eine Lehre als Maschinenschlosserin gemacht und anschließend mit einer Gruppe Frauen eine alte Schmiede-Schlosserei wieder aufgebaut. Wenn man das Sozialprestige anguckt, war das ein Abstieg: Industrierberufe gelten als höherwertig – da macht man sich nicht so dreckig, hebt nicht so schwer und verdient 25 Euro, während es bei uns nur zwölf Euro sind. Ich mag meinen Beruf, und mir macht es nichts aus, draußen zu arbeiten oder hier in der ungeheizten Werkstatt.

Ich arbeite in zwei Bereichen. Zum einen mache ich 100 Jahre alte Zäune wieder fit für die nächsten 100 Jahre, zum anderen baue ich einbruchhemmende Türen und Stahl-Glas-Elemente für Büros. Umweltbewusste Konstruktion und Produktion und ein freundlicher Umgang mit der Nachbarschaft sind mir wichtig. Meine Firma, die Rixdorfer Schmiede, ist stadtweit bekannt. Oft kommt die Frage, ob die Arbeit für Frauen nicht zu schwer sei. Darauf antworte ich: In der Altenpflege arbeiten fast nur Frauen, und viele Menschen dort wiegen mehr als 50 Kilo. Wir können zu zweit anfassen und zusätzlich die Hebelkraft nutzen. Was aber bei uns fehlt, ist eine Willkommenskultur für junge Frauen. Ich selbst habe viele Frauen ausgebildet. Aktuell habe ich einen männlichen Azubi aus Guinea und zwei Praktikantinnen.

Um die gute Laune zu behalten, hilft es mir, im Ehrenamt über den Tellerrand hinauszuschauen. Mir ist es wichtig, dass Jugendliche mehr Vorstellungen über Berufe bekommen. Das kann bei Betriebsbesichtigungen, aber auch in der praktischen Zusammenarbeit vermittelt werden. Kürzlich habe ich beim Bau der Weidenkirche der evangelischen Schülerarbeit – Berlins jüngster und grünster Kirche – mitarbeiten dürfen. Das war eine sehr nachhaltige Erfahrung Schulter an Schulter mit der Jugend.“ ■

# Jobmaschine oder moderne Sklaverei?



Christiane Benner (Hrsg.)  
**Crowdwork – zurück in die Zukunft?**  
 Perspektiven digitaler Arbeit  
 2014. 420 Seiten, kartoniert  
 € 29,90  
 ISBN 978-3-7663-6395-4

Outsourcing ist bereits ein alter Hut. Der neue Trend der Arbeitswelt heißt Crowdsourcing. Ist Crowdsourcing nach Leiharbeit und Werkverträgen nur eine weitere Strategie zur Kostensenkung? Oder werden wir mit einer radikal neuen Form von Arbeit konfrontiert?

Das Buch ist ein Plädoyer für die Demokratisierung digitaler Arbeit und die notwendige öffentliche Diskussion von Crowdsourcing. Wissenschaftler aus dem In- und Ausland, Politiker, Aktivisten, Gewerkschafter und Juristen liefern Beiträge zu den technischen, ethischen und arbeitspolitischen Aspekten dieses vielschichtigen Themas. Das Buch bietet Überblick und Orientierung für alle, die sich mit der Zukunft der Arbeit beschäftigen.

#### Mit Beiträgen unter anderem zu diesen Themen:

- Crowdwork – digitale Wertschöpfung in der Wolke. Grundlagen, Formen und aktueller Forschungsstand von **Prof. Dr. Jan Marco Leimeister / Dipl. Ök. Shkodran Zogaj**
- Crowdworking in der Automobilindustrie. Das Beispiel Daimler AG von **Bernd Öhrler / Jörg Spies**
- Crowdworker – Schutz auch außerhalb des Arbeitsrechts. Eine Bestandsaufnahme von **Prof. Dr. Wolfgang Däubler**
- Workers of the crowd unite? Betriebsratsrechte bei Crowdsourcing von **Dr. Thomas Klebe**

#### Die Herausgeberin:

**Christiane Benner** ist geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall.

#### Beachten Sie auch:



**Computer und Arbeit**  
 IT-Wissen für Betriebs- und Personalräte  
 Erscheint 11 x jährlich  
 ISSN 1863-8511

Jetzt kostenlos testen:  
[www.cua-web.de/testabo](http://www.cua-web.de/testabo)



Postfach  
 60424 Frankfurt am Main  
 Infotelefon:  
 069 / 79 50 10-20  
 Fax:  
 069 / 79 50 10-11  
 E-Mail:  
[kontakt@bund-verlag.de](mailto:kontakt@bund-verlag.de)  
[www.bund-verlag.de/6395](http://www.bund-verlag.de/6395)

+++ SAVE THE DATE +++ TERMINANKÜNDIGUNG +++ SAVE THE DATE +++ TERMINANKÜNDIGUNG +++ SAVE THE DATE +++

# Europäisches Gespräch 2015

## WOHLSTAND IN EUROPA\*

\*gibt es nur, wenn wir die wachsende Ungleichheit stoppen

16.–17. April 2015 in Brüssel

Wachsende Ungleichheit führte in die Wirtschaftskrise. Die Austeritätspolitik vertieft die Ungleichheit. Kann Europa sich aus diesem Teufelskreis befreien? Dieser Frage gehen wir auf dem Europäischen Gespräch 2015 nach.  
Mit: László Andor und Reiner Hoffmann