

Mitbestimmung

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

GLEICHHEIT · Wer weniger hat, geht weniger wählen – was tun?

FORSCHUNG · Stiftungsbeteiligte Unternehmen wirtschaften nachhaltiger

WELTSOZIALFORUM · Arabischer Frühling in schwieriger Phase



Beteiligung!

Das Wissen vieler,
das Engagement aller

Gegen Überwachung und Kontrolle im Betrieb



Wolfgang Däubler
Gläserne Belegschaften
 Das Handbuch zum Arbeitnehmerdatenschutz
 6., überarbeitete Auflage
 2014. 730 Seiten, gebunden
 € 59,90
 ISBN 978-3-7663-6086-1

Darf der Chef E-Mails der Mitarbeiter lesen? Darf er Videokameras installieren? Dürfen rechtswidrig erlangte Kenntnisse vor Gericht gegen die Beschäftigten verwendet werden? Wie verhalten sich Datenschutz und Compliance zueinander? Was ist beim Abschluss einer Betriebsvereinbarung zu beachten?

Diese und viele andere Praxisfragen zum Datenschutz im Betrieb behandelt Wolfgang Däubler in seinem umfassenden Handbuch. Gerichtliche Entscheidungen aller Instanzen bis hin zum EuGH-Urteil gegen Google sind vollständig ausgewertet, Rechtsprechung und Literatur bis September 2014 verarbeitet.

Die wichtigsten Themen:

- Big Data und Cloud Services
- Voraussetzungen einer wirksamen Einwilligung
- Fragerecht gegenüber Bewerbern, Recherche im Internet
- BEM und Pflicht zur ärztlichen Untersuchung
- Ortungssysteme und Erstellung von Bewegungsprofilen
- RFID im Betrieb
- Benutzung biometrischer Merkmale
- Einsatz von Privatdetektiven
- Übermittlung von Daten in Drittstaaten (vor allem USA)
- Kontrolle durch Datenschutzbeauftragten und die Aufsichtsbehörde
- Mitwirkung von Betriebsräten und Personalräten
- Sicherheitsüberprüfung und AEO-Zertifikat

Der Autor:

Dr. Wolfgang Däubler, Professor für Deutsches und Europäisches Arbeitsrecht, Bürgerliches Recht und Wirtschaftsrecht an der Universität Bremen. Eines seiner Spezialgebiete ist der Arbeitnehmerdatenschutz.

Beachten Sie auch:



Däubler / Klebe / Wedde
 Weichert
Bundesdatenschutzgesetz
 Kompaktcommentar zum BDSG
 4., überarbeitete Auflage
 2014. 902 Seiten, gebunden
 € 89,90
 ISBN 978-3-7663-6097-7



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

„Die Angestellteninitiativen sind ein Laboratorium für Beteiligungsformen,

dabei kommunizieren die Betriebsräte intensiver mit den Beschäftigten.“ Was der Duisburger Soziologe Thomas Haipeter in einem Forschungsprojekt für die Hans-Böckler-Stiftung über Angestellteninitiativen in der Industrie herausgefunden hat und in seinem Beitrag (Seite 16) vorstellt, gilt nicht nur für die gewerkschaftliche Angestelltenpolitik: Mit Beteiligung geht mehr!

In dieser Ausgabe präsentieren wir Beispiele, wie es Mitbestimmung und Gewerkschaft gelingt, den rasanten Wandel in der

Arbeitswelt so zu gestalten, dass die Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht untergepflügt werden. Dabei finden sie Lösungen, von denen Unternehmen und Beschäftigte profitieren. Aber das machen sie nicht stellvertretend für die Belegschaften, sondern indem

sie Formen zur Interessenvertretung anbieten, die die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zur Beteiligung einladen.

Eine flexible Schichtplanregelung für die Busfahrer in München konnte erarbeitet werden, nachdem zuvor Beschäftigte, unterstützt vom Betriebsrat, in eigenen Zirkeln immer wieder Fehler und

Mängel des alten Schichtplans identifiziert hatten. Jetzt gibt es ein EDV-gestütztes Schichtplansystem für die 700 Münchner Busfahrer, in dem sie per Punktwertung ihre Präferenzen anmelden können. „Und es funktioniert, und die Kolleginnen und Kollegen sind zufrieden“, so Alfred Köhler, der Gesamtbetriebsratsvorsitzende der Münchner Verkehrsgesellschaft MVG (Seite 10).

Was durch mehr Beteiligung für gewerkschaftliche Tarifpolitik getan werden kann, zeigen unsere „Tarifhandwerker mit Draht zur Belegschaft“ (Seite 20). Und dass schließlich auch die Innovationskraft der Unternehmen von mehr Beteiligung profitiert, steht in der Reportage über den Windkrafthersteller Vestas (Seite 26). Donald Magdanz, der Betriebsratsvorsitzende, hatte sich im Rahmen des IG-Metall-Projektes ARIBERA zum Innovationspromotor ausbilden lassen und wirbt nun bei seinen Kolleginnen und Kollegen darum, Schwachstellen zu identifizieren, für deren Bearbeitung dann Projektgruppen eingerichtet werden.

Wir wünschen uns noch mehr solcher erfolgreicher Projekte, mit denen man sich übrigens auch um den Deutschen Betriebsräte-Preis bewerben kann.

Anregende Lektüre wünscht



WOLFGANG JÄGER

wolfgang-jaeger@boeckler.de

Foto: Andreas Pohlmann





10



30

TITEL BETEILIGUNG

10 Die Wünsche der Busfahrer ins Zentrum gerückt

Betriebsräte, Experten, Beschäftigte – wie bei der Münchner Verkehrsgesellschaft alle zusammen einen Schichtplan erarbeiteten. Von Jeannette Goddar

14 Ideenreiche Belegschaft

Firma Vorwerk: Mit Beschäftigtenbeteiligung aus der Krise. Von Gunnar Hinck

16 Angestellte! Da passiert was!

Wie Betriebsräte neue Formen der Interessenvertretung entwickeln. Von Thomas Haipeter

20 Tarifwerker mit Draht zur Belegschaft

Wer sind diese Gewerkschafter von der Basis, die Verantwortung für ein Tarifergebnis übernehmen? Von Jörn Boewe, Johannes Schulten

24 Ein echter Bildungsplan

Wie die IG BCE den Generationswechsel in den Betriebsräten angeht. Von Joachim F. Tornau

26 Noch mehr Öko beim Windradhersteller

Bei Vestas schiebt ein Betriebsrat Unternehmensinnovationen an – mit Unterstützung der IG Metall. Von Annette Jensen

ARBEIT

30 Datenbank mit Nebenwirkungen

Was halten Betriebsräte bei Allianz und Daimler von den sozialen Netzwerken in ihren Unternehmen? Von Jan-Martin Altgeld

34 Stabiler Ankeraktionär

Stiftungsbeteiligte Unternehmen sind laut einer Böckler-Studie nachhaltiger. Von Michaela Namuth

RUBRIKEN

- 3 EDITORIAL
- 6 NACHRICHTEN
- 9 PRO & CONTRA
- 64 RÄTSELHAFTES FUNDSTÜCK
- 65 VORSCHAU, IMPRESSUM
- 66 MEIN ARBEITSPLATZ
- Tatsuhiko Mizutani, Mangafan



36



46



58

POLITIK

36 Getrennte Welten

Im sozialen Brennpunkt politischem Vertrauensverlust auf der Spur. Fragen an Politikwissenschaftler Armin Schäfer. Von Gunnar Hinck

41 Protestpotenzial trifft sich

Eindrücke vom arabischen Frühling vermittelte das Weltsozialforum in Tunis. Dazu ein Interview mit Peter Senft, dem Sozialreferent in Kairo. Von Cornelia Girndt

WISSEN

46 „Mit prekärer Arbeit können die Unis nichts gewinnen“

Neurowissenschaftler Günter K. H. Zupanc über Karriere-Irrwege an deutschen Hochschulen.

49 Mitbestimmungsstatistik 2014

635 Unternehmen sind mitbestimmt



Foto: Manfred Brinkmann

WELTZOZIALFORUM

Demokratische Hoffnung

GEW, DGB-Jugend, FES waren fünf Tage Teil der globalen Zivilgesellschaft beim Weltsozialforum in Tunis, das auch Sozialreferent Peter Senft von Kairo aus besuchte, woraus sich ein Interview ergab.

Seite 41

AUS DER STIFTUNG

50 Zur Sache

Frank Hoffer über die Vorteile sozialer Gleichheit

52 Böckler-Tagungen

70 Jahre Einheitsgewerkschaft Arbeitsrechtsforum

55 Tipps & Termine

56 Böckler-Nachrichten

58 Die Knastlehrerin

Altstipendiatin Ursula Priebes unterrichtet in Bielefeld Strafgefangene. Von Dirk Manten

MEDIEN

60 Buch & mehr

62 Website-Check



Foto: Harris Milonas/AP Photo

Dramatische Begegnung auf See

Ein Hoffnungsschimmer für die Flüchtlinge, eine Herausforderung für Europa: Vor Zypern stößt ein Schiff auf ein Boot mit rund 300 Kriegsflüchtlingen aus Syrien. Immer wieder kommen private Schiffe Booten mit Flüchtlingen aus Afrika oder dem Nahen Osten zu Hilfe – auch das Seerecht gebietet es. Mitunter wird die Seenot absichtlich herbeige-

führt. Reeder und Seemannsgewerkschaften verlangen jetzt in einem Appell an die EU-Mitgliedsländer, mehr zu tun, wenn es nicht noch mehr Tote geben soll. Allein 2014 haben Handelsschiffe im Mittelmeer 40 000 Personen aus Seenot gerettet, mindestens 3500 seien ertrunken. Der Appell im Wortlaut: www.ecsa.eu ■

THYSSENKRUPP

Weltweites Abkommen für Arbeitsstandards abgeschlossen

Der Industriekonzern ThyssenKrupp ebnet weltweit den Weg für mehr Arbeitnehmerrechte. Ein Rahmenabkommen mit der IG Metall und IndustriALL Global Union sichert die Einhaltung internationaler Arbeitsstandards für die über 160 000 Beschäftigten des Konzerns in 80 Ländern. „ThyssenKrupp verpflichtet sich, die Prinzipien der Internationalen Arbeitsorganisation ILO als Mindeststandards anzuerkennen – auch dort, wo nationales Recht die Beschäftigten schlechter stellen würde“, sagt Konzernbetriebsrat Wilhelm Segerath. Vor allem in Schwellen- und Entwicklungsländern werde das

Abkommen Mindeststandards sicherstellen. Der Text wird in acht Sprachen übersetzt, und ein Ausschuss wird über die Umsetzung wachen. Auch wird es eine E-Mail-Adresse geben, unter der Verstöße gegen das Arbeitsrecht gemeldet werden können. Dies sei richtungsweisend, sagt Segerath. Alle Beschäftigten weltweit zu informieren dürfte eine Mammtaufgabe sein. Es liege noch eine Menge Arbeit vor den Initiatoren, meint Segerath: „Unser Ziel ist es, dass jeder Einzelne das Abkommen kennt.“ Derzeit gibt es weltweit rund 100 ähnliche Rahmenvereinbarungen. ■

DREI ZAHLEN, DREI MELDUNGEN

KRANKENHAUSPERSONAL

Gefährliche Engpässe auf den Stationen

Die Gewerkschaft ver.di warnt vor Engpässen beim Krankenhauspersonal. Im Mai will sie detaillierte Ergebnisse eines „Nachtdienst-Checks“ publizieren: Welche Krankenhausträger betreuen Patienten nachts am besten? In welchen Regionen sind Missstände bei der Versorgung auf Intensivstationen besonders gravierend? Nachts ist die Besetzung nochmals ausgedünnt. Eine Vorauswertung der Zahlen aus mehr als 200 Krankenhäusern und rund 2800 Stationen hat schon im März für Wirbel gesorgt. Eines der Ergebnisse: Auf Intensivstationen muss im Schnitt eine Pflegekraft 3,3 Patienten versorgen. Als Standard gilt indes ein Schlüssel von 1 : 2. Auch andere Stati-



Foto: Bernhard Feisen/FRELENS Pool

Krankenhaus (in Berlin-Kreuzberg)

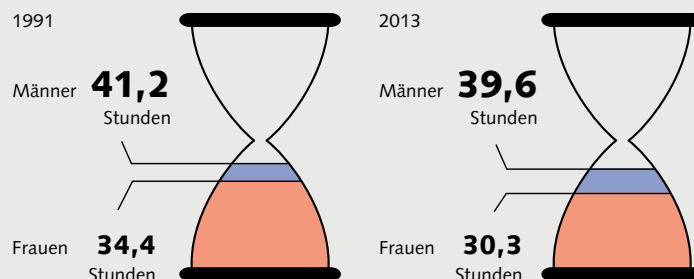
onen sind unterbesetzt. „Diese Fakten bestreiten weder die Arbeitgeber noch die Politik“, sagt Niko Stumpfögger, der zuständige Bereichsleiter beim ver.di-Bundesvorstand. Doch der Ruf der Gewerkschaft nach mehr Personal findet bei der Regierung nur wenig Gehör. Sie lehnt eine verbindliche Personalvorgabe aus Kostengründen ab. „Die Vorstellung der Ergebnisse im Mai wird den Druck erhöhen, diese Haltung zu ändern“, kündigt Stumpfögger an. ■

www.der-druck-muss-raus.de

9 Stunden weniger Erwerbsarbeit als Männer leisten Frauen. Damit unterscheidet sich die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit der Geschlechter um 23 Prozent. Besonders hoch ist die Teilzeitquote mit fast 70 Prozent bei Müttern.

GESCHLECHTERUNTERSCHIED HAT ZUGENOMMEN

Erwerbstätige arbeiteten in der Woche im Schnitt ...



Quelle: Destatis/WSI, März 2015

53% der deutschen Schüler und Studenten kombinieren Arbeit und Ausbildung. Die OECD-Statistik zählt dazu neben Studenten mit Job allerdings auch ganz normale Auszubildende in Betrieben, die eine Berufsschule besuchen.

SO VIELE 16- BIS 29-JÄHRIGE SCHÜLER UND STUDENTEN KOMBINIEREN ARBEIT UND AUSBILDUNG IN ...

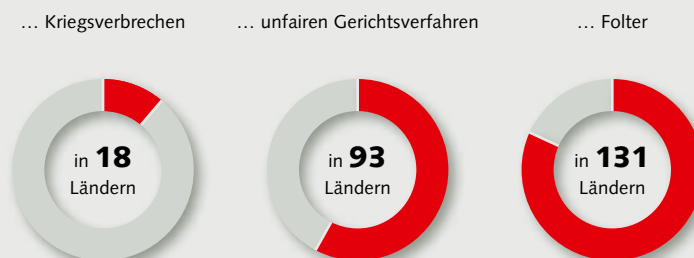


Quelle: OECD, März 2015

131 Länder foltern Verdächtige oder Regimegegner. Amnesty International (AI) hat für den vor Kurzem veröffentlichten Jahresbericht die Menschenrechtslage in 160 Ländern untersucht.

SCHWERER STAND FÜR MENSCHENRECHTE

Von 160 untersuchten Ländern kam es 2014 zu ...



Quelle: AI, Februar 2015

FERROSTAAL

Arbeitgeber geht Betriebsrätin ans Geld

Der Stahlkonzern Ferrostaal enthält der Betriebsrätin Konny Hilburger, die in Eisenhüttenstadt beschäftigt ist, Teile ihres Lohns vor, und das schon seit Juli vergangenen Jahres. Der Grund: Sie verwende zu viele Stunden auf die Betriebsratsarbeit. Belegen konnte Ferrostaal das bislang allerdings nicht, zumindest nicht bis zu einem Güutetermin Anfang März. Dort wurde zwar keine Einigung erzielt, aber viele Gewerkschafter und Betriebsräte von Unternehmen der Region zeigten durch ihre Anwesenheit



Foto: Gerrit Fischer

Ferrostaal-Betriebsrätin Konny Hilburger

Solidarität. „Der Arbeitgeber will demonstrieren, dass er machen kann, was er will“, sagt Peter Ernsdorf von der IG Metall Ostbrandenburg. „Das soll andere Betriebsräte einschüchtern.“ Dabei bricht Ferrostaal offensichtlich geltendes Recht. Das Betriebsverfassungsgesetz verbietet, das Arbeitsentgelt eines Betriebsratsmitglieds zu kürzen. Beim Güutetermin wies die Richterin den Konzern darauf hin, dass es als Beleg für seine Behauptungen nicht ausreiche, nur Stunden zusammenzuzählen. Ende Mai steht der Kammertermin an. Ferrostaal will die richterliche Warnung nicht verstehen: „Der Arbeitgeber hat gedroht, den Lohn weiterhin zu kürzen“, sagt Ernsdorf. ■

MINDESTLOHN

Sonderzahlungen anrechnungsfrei

Dämpfer für listige Arbeitgeber: Wollen sie den Mindestlohn umschiffen, dürfen sie Sonderzahlungen nicht auf den gesetzlichen Stundenlohn von 8,50 Euro anrechnen. Das entschied das Arbeitsgericht Berlin. Der Fall: Ein Chef zahlte einer Angestellten 6,44 Euro Stundenlohn. Zusätzlich erhielt sie eine Leistungszulage und Urlaubsgeld. Wegen der Einführung des Mindestlohns kündigte der Chef der Frau und bot ihr an, sie für 8,50 Euro die Stunde zu beschäftigen – freilich ohne Zulagen. Nicht rechtens, entschied das Gericht. Die Änderungskündigung ist unwirksam. Der gesetzliche Mindestlohn sei ein Entgelt für die unmittelbare Arbeitsleistung, andere Zahlungen dienten diesem Zweck nicht, begründeten die Richter. DGB-Vorstandsmitglied Stefan Körzell begrüßt das Urteil: „Es ist erfreulich, dass ein Arbeitsgericht eine Praktik zur Umgehung des Mindestlohns für rechtswidrig erklärt hat.“ ■



Foto: Rainer Jensen/dpa

Gerichtsgebäude in Berlin

Az.: 54 C 14420/14

RENTENVERSICHERUNG

„Niemand braucht die Flexi-Rente“

DGB-Vorstandsmitglied Annelie Buntenbach hat der Flexi-Rente ein knappes Jahr nach ihrer Einführung ein miserables Zeugnis ausgestellt. „Sie ist mit viel Aufwand eingeführt worden. Jetzt stellt sich heraus, dass sie niemand braucht.“ Davor hatte der DGB oft gewarnt. „Wir brauchen kein Rentenmodell, das die Arbeitszeit über das 65. Lebensjahr hinaus verlängert. Stattdessen müssen wir dafür sorgen, dass mehr Beschäftigte gesund bis zum Rentenalter kommen“, fordert Buntenbach. Derzeit erreicht nur jede fünfte Erwerbstätige oder Erwerbslose das Renteneintrittsalter in sozialversicherter Beschäftigung. Seit 2014 haben ältere Arbeitnehmer mit der Flexi-Rente die Möglichkeit, ihren Eintritt in den Ruhestand zu verschieben und im Rentenalter als befristet Beschäftigte weiterzuarbeiten. Genutzt wird diese Möglichkeit aber nur sehr selten. Das hatte eine Umfrage der „Süddeutschen Zeitung“ unter Arbeitgeberverbänden im März ergeben. Eine Arbeitsgruppe der Koalition ist derzeit damit beschäftigt, die Flexi-Rente weiter auszugestalten. Die Gespräche zwischen CDU und SPD gelten als verfahren. Die CDU will die Beschäftigung erwerbstätiger Rentner weiter erleichtern, die SPD fordert neue Sozialleistungen und Gesundheitschecks. ■



Foto: DGB/Simone M. Neumann

Buntenbach

Ist die Schreibschrift ein Auslaufmodell?



ERIKA BRINKMANN, Professorin an der PH Schwäbisch Gmünd, ist stellvertretende Vorsitzende des Grundschulverbandes.

„Ja, denn eine verbundene Schreibschrift zu lehren ist nicht mehr zeitgemäß. Am besten beginnen Kinder mit der Druckschrift, die noch ungeübte Kinderhände besonders leicht schreiben können. Neben der Form werden dabei auch die Lautwerte der Buchstaben gelernt. So verstehen die Kinder das wichtigste Prinzip unserer alphabetischen Schrift und können sie rasch selbstständig für sich nutzen – auch wenn dabei noch nicht alles orthografisch perfekt ist. Außerdem müssen die Kinder keine neue (Druck-)Schrift lernen, um eine flüssige und formklare Handschrift zu schreiben. Aber sie sollten in der Schule dabei unterstützt werden, schwungvoller zu schreiben und dabei auch Buchstaben miteinander zu verbinden – wenn es dem Schreibfluss dient. Wichtig ist, dass sowohl die Kinder als auch die Lehrerinnen und Lehrer darauf achten, dass die Buchstaben beim schnellen Schreiben gut lesbar bleiben. So bleibt mehr Zeit für die Gestaltung von Texten, selbstverständlich auch am Computer. Die meisten Kinder machen schon jetzt ihre ersten Schrifterfahrungen über Tastaturen auf dem Computer, Tablet oder Smartphone, und diese Medien werden zunehmend auch in den Schulen genutzt. Insofern sollte zum Schreibunterricht auch das Schreiben mit einer Tastatur dazugehören.“



Fotos: privat, GEW

ILKA HOFFMANN ist Vorstandsmitglied der GEW und Leiterin des Organisationsbereichs Schule.

„Nein, eine verbundene Schrift sollte in der Grundschule vermittelt werden, denn sie hilft, Zusammenhänge zu erkennen. Wo fängt ein Wort an, wo hört es auf? Bei Kindern mit Wahrnehmungsproblemen konnte ich häufig feststellen, dass sie beim Schreiben unverbundener Druckbuchstaben völlig falsch gliederten. Da waren entweder keine Abstände zwischen den Wörtern oder Abstände mitten im Wort. Sicherlich wird das Schreiben auf dem Laptop oder anderen elektronischen Geräten wichtiger und will auch gelernt sein. Aber: Erst kürzlich haben Wissenschaftler der Princeton University in einem Versuch mit Studierenden die Vorteile von handschriftlichen Notizen festgestellt. Handschriftliche Notizen führten beim Memorieren von Lernfilmen zu deutlich besseren Ergebnissen als Aufzeichnungen per Tastatur. Offensichtlich ist das Schreiben von Hand für die Erinnerungsfähigkeit hilfreich. Dabei sind die Schnörkel und motorisch anspruchsvollen Richtungswechsel der lateinischen Ausgangsschrift verzichtbar, die mühsam zu lernen sind. Sinnvoll ist eine verbundene Mischschrift aus Druck- und vereinfachten Schreibschriftbuchstaben. Kindern sollte es ermöglicht werden, ihre persönliche Handschrift zu entwickeln – denn diese ist auch ein Ausdruck von Individualität.“



Die Wünsche der Busfahrer ins Zentrum gerückt

MÜNCHNER VERKEHRSGESELLSCHAFT Wie wird ein Schichtplan Wirklichkeit, der Arbeitszeitwünsche wahr macht? Mit Experten-Beteiligung, moderiert vom Betriebsrat – und immer eng rückgekoppelt mit der Belegschaft.

Von **JEANNETTE GODDAR**, Journalistin in Berlin

Als Andreas Pass noch Bus fuhr, kannte er nicht nur seinen Dienstplan für Pfingsten und den 3. Oktober. Auch für das nächste Osterfest und alle darauffolgenden Feiertage konnte er sich ausrechnen, ob er daheim sein oder einen Bus durch den Englischen Garten oder entlang des Viktualienmarkts lenken würde. Über Jahrzehnte folgte der Dienstplan eines Münchner Busfahrers demselben Rhythmus: vier Tage Arbeit, zwei frei, fünf Arbeit, zwei frei, vier Arbeit, einen frei. Ewig hätte das so weitergehen können. Oder?

„Nein“, sagt Klaus Gegenfurtner, der stellvertretende Betriebsratsvorsitzende der Stadtwerke München/Münchener Verkehrsgesellschaft (MVG), „das konnte es nicht.“ Vor rund fünf Jahren wurde deutlich, dass viele der jüngeren und neueren Mitarbeiter mit dem statischen Modell zunehmend unzufrieden waren. Der Betriebsrat der MVG, Teil der Münchner Stadtwerke, beschloss, aktiv zu werden. Wesentliche Vorarbeit war bereits geleistet worden. Nämlich von Kollegen wie Andreas Pass, der sich seit Jahren mühte, das tradierte Schichtplanmodell auf- ►

GBR-VORSITZENDER ALFRED KÖHLER: „Wenn es uns nicht gelungen wäre, viele Ängste zu nehmen, hätten wir heute kein neues Schichtplanmodell.“

► zubereiten: Vom Busfahrer hatte er sich zum Teamleiter Datenverarbeitung hochgearbeitet und als einer der Ersten Riesenfreude daran, herauszufinden, was diese Computer noch alles können. In einem Potsdamer Start-up namens Moveo hatte er bereits 1996 ein Team gefunden, das schon damals ein Programm namens „Pro Fahr“ für Schichtpläne in Verkehrsunternehmen entwickelt hatte. „Nächtelang und jahrelang“, erzählt Pass, selbst ein bisschen amüsiert über seine Leidenschaft, „saßen wir beisammen und haben es auf unser Unternehmen angepasst.“

„Abschaffen will das keiner mehr, die neue Generation kann sich das gar nicht mehr anders vorstellen.“

ALFRED KÖHLER, GESAMTBETRIEBSRATSVORSITZENDER

Geholfen hat aber auch, gleichsam am anderen Ende der Kette, Harald Kerschreiter, Innendienstleiter eines von zwei Münchner Betriebsbüros. „Ich habe nie verstanden, dass ich im Büro Gleitzeit habe, die Fahrer aber nicht“, erzählt er. Also organisierte er mit Andreas Pass einen Fantasielauf, bei dem Fahrer nur virtuell nach ihrem „Wunschdienstplan“ fahren, gefolgt von einem Pilotversuch mit 50 Fahrern. Parallel fragte Kerschreiter jeden, den er traf: „Wäre es nicht schön, wenn du deine Arbeitszeit mitgestalten könntest? Willst du nicht auch mal zum Geburtstag der Oma, ohne dass du deinen Dienst tauschen musst?“

Allerdings: Viele wollten das gar nicht. Zu stark war die Macht der Gewohnheit, die Skepsis gegenüber Veränderung – vor allem wohl jene, dass sich etwas zum Besseren ändern würde. „Auch als wir begannen, uns zu engagieren, war der Widerstand zunächst immens“, erinnert sich der Gesamtbetriebsratsvorsitzende Alfred Köhler. Gründe gab es viele, auch den, dass die Unternehmensführung 2007 einen Absenkungstarif durchgesetzt hatte, was das Vertrauen der überwiegend bei ver.di organisierten Busfahrer nicht gerade befördert hatte. „Viele waren der Überzeugung, dass sie ihre freien Tage dann gar nicht mehr bekommen“, sagt Köhler.

Tatsächlich aber war auch die Unternehmensleitung eines Tages davon überzeugt, dass die Einführung eines flexibleren Modells Sinn ergeben würde. Im Jahr 2009 bat sie den Betriebsrat um Unterstützung. Gegenfurtner, Köhler und andere Betriebsräte besuchten eine von ver.di München angebotene Fortbildung zum Thema ‚Individuelle Dienstplanung‘. „Drei Mal eine Woche ging das“, sagt Gegenfurtner, „extra auf den Verkehrsbereich zugeschnitten, das war eine gute Hilfe“. Und sie machten sich an die

Moderation eines langen Prozesses, der am Ende wohl nur wegen seiner Behutsamkeit von Erfolg gekrönt war. Zunächst wurde ein Pilotprojekt im Kontext des betrieblichen Gesundheitsmanagements installiert; die Teilnahme war freiwillig. Ein Jahr lang kamen die Interessierten, ohne den Betriebsrat, ohne die Unternehmensleitung, in Zirkeln zusammen und diskutierten, was beim „Indiplan“ – so wurde das neue Schichtplanmodell, das einst „Wunschdienstplan“ hieß, nun getauft – gut lief und was nicht.

Es wurden Fehlerquellen identifiziert, die mit dem Programm zusammenhängen, aber auch die Wünsche der Busfahrer ins Zentrum gerückt. Ein zentraler war zum Beispiel, das System so zu gestalten, dass man mitmachen kann, aber nicht muss; ein anderer, dass Wünsche gewichtet werden können. Mit dem, was er in den Zirkeln hörte, marschierte Pass immer wieder zu seinen Potsdamer Programmierern. Betriebsrat Alfred Köhler ist sich sicher: „Wenn es uns in dieser Zeit nicht gelungen wäre, viele Ängste zu nehmen, hätten wir heute kein neues Schichtplanmodell.“ Tatsächlich aber wurde 2012 die Betriebsvereinbarung Individueller Dienstplan unter-

zeichnet – vom Betriebsrat Betrieb Verkehr der Münchner Stadtwerke und vom Unternehmensbereich Verkehr. Und im Jahr 2014 beim Deutschen Betriebsrätetag in Bonn ein Betriebsräte-Preis entgegengenommen.

Verankert wurde ein System, das den 700 Münchner Busfahrern in mehrerer Hinsicht Flexibilität ermöglicht: Sie können sowohl ihre bevorzugten Dienste – früh, tagsüber oder spät – eingeben wie auch Wünsche für freie Tage. Damit sie an besonders wichtigen Terminen wirklich frei haben, können sie ihren Wünschen mit sieben Punkten pro Woche besonderes Gewicht verleihen: also beispielsweise einen Frühdienst mit vier Punkten versehen und die anderen nur mit je einem oder gar keinem. „Die freien Tage, die sie sich wünschen“, sagt Köhler, „bekommen die Fahrer zurzeit zu 100 Prozent, die Dienste zu mehr als 80 Prozent.“

Allerdings: nur einige Zeit im Voraus. Damit die Dienste für Mai und Juni am 5. April herausgegeben werden können, müssen die Fahrer sie bis dahin an einem Terminal oder am heimischen Rechner, demnächst auch per Mobiltelefon eingegeben haben. Das, betont Kerschreiter, der am Betriebsbüro Ost für rund 300 Fahrer zuständig ist, „heißt aber nicht, dass, wer noch ein Ticket für das Bayern-Spiel am Samstag bekommt, da nicht hinkann. Wir finden eine Lösung – genau wie früher gibt es noch Mitarbeiter, die sich um so etwas kümmern.“ Wenn es einmal Probleme gibt, werden sie mit Andreas Pass im Arbeitszeitausschuss des Betriebsrats besprochen. „Die Zusammenarbeit“, sagen Köhler und Pass unisono, „verläuft völlig reibungslos.“ So hat das Modell nicht zuletzt auch kürzere Wege geschaffen.

Immer mehr Fahrer entscheiden sich für die aktive Teilnahme; unter ihnen viele ehemalige Skeptiker. „Immer mehr Leute sehen: Der ist nebenbei Trainer, der ist immer bei den Geburtstagen daheim. Nur i Depp sitzt da und mach nix“, kommentiert Pass. Auch laut einer Umfrage sind mehr als zwei von drei mit dem System zufrieden, vor allem weil es die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessert. „Abschaffen“ sagt Köhler, „will das keiner mehr.“ Und: Es wächst eine Generation heran, die es sich gar nicht anders vorstellen kann. Der junge Busfahrer Simon Demharter sagt: „Ich kenne es gar nicht anders. Ob ich das System nutzen soll, habe ich mich nie gefragt. Natürlich will ich über meine Arbeitszeit mitbestimmen.“ ■



EDV-EXPERTE PASS (O.), INNENDIENSTLEITER KERSCHREITER, (L.), BUSFAHRER DEMHARTER IM GESPRÄCH MIT BETRIEBSRAT KÖHLER: „Nächtelang saßen wir zusammen, um das Computerprogramm auf unser Verkehrsunternehmen anzupassen.“



Ideenreiche Belegschaft

VORWERK Als es kriselte, sammelte der Betriebsrat des Haushaltsgeräteherstellers Vorwerk Erfahrungen, wie man Beschäftigte beteiligt und hat nun Freude daran, das weiterzuentwickeln.

Von **GUNNAR HINCK**, Journalist in Berlin

Der Vorwerk-Laden in der Wuppertaler Fußgängerzone ist sparsam bestückt mit Ausstellungsware. Viel Licht, modernes Mobiliar, es dominiert die Unternehmensfarbe Grün. So einen Shop, in dem vor allem die „Kobold“-Staubsauger des Haushaltsgeräteherstellers vorgeführt und verkauft werden, haben sicherlich externe Berater konzipiert, denkt man. Tatsächlich aber war es der Betriebsrat von Vorwerk Deutschland, ohne den es die inzwischen 30 Shops in Deutschland nicht geben würde.

2010 hatte der Vorstand von Vorwerk beschlossen, die damaligen Servicecenter für die Staubsauger bundesweit zu schließen und die Mitarbeiter zu entlassen. Die Läden seien wirtschaftlich nicht tragfähig, hieß es. Der 13köpfige Betriebsrat weigerte sich, den üblichen Weg zu gehen: erst Proteste, dann Verhandlungen, um die Zahl der Kündigungen möglichst gering zu halten, schließlich ein Sozialplan, der den Schließungskurs der Geschäftsführung letztlich gebilligt hätte. Stattdessen startete der Betriebsrat eine Gegenoffensive. Er mobilisierte die 800köpfige Belegschaft per E-Mail, fragte nach alternativen Ideen und lud zu Treffen in einer Gaststätte ein. Zunächst war die Resonanz mit 20 Teilnehmern übersichtlich. Beim nächsten Mal waren es schon 60 – und schließlich 100 Beschäftigte aus der Wuppertaler Unternehmenszentrale.

„Ein gutes Argument für uns war, dass wir exklusive Informationen anbieten konnten“, sagt Heidrun Schenk, die Betriebsratsvorsitzende. Danach erhielt jeder Teilnehmer ein Protokoll des Abends. Eingeladen waren auch Sachverständige einer Beratungsfirma, die die geschäftliche Situation für den Betriebsrat analysiert hatten. Zwei Mängel der Servicecenter kamen schnell zur Sprache: Sie waren oft in Randlagen gelegen und befanden sich in einem unansehnlichen Zustand. Und sie dienten nur als Reparaturannahmestellen – außer Zubehör durften sie keine Waren verkaufen. „Woran es hakte, war auch uns im Betriebsrat klar“, sagt die 58-jährige Heidrun Schenk. Wichtig sei aber die Einbindung der Beschäftigten gewesen: „Die

hatte vorher keiner nach ihrer Meinung gefragt.“ Mit der Belegschaft im Rücken konnte der Betriebsrat seine Verhandlungsposition stärken. Zusätzlicher Druck wurde aufgebaut, indem der Vorstand auf einer Betriebsversammlung mit den teils niederschmetternden Befunden konfrontiert wurde.

Die alten Servicecenter wurden zwar geschlossen, aber der Betriebsrat konnte in den Verhandlungen über einen Sozialplan durchsetzen, dass im Gegenzug eigene Shops in besseren Lagen eröffnet wurden. Die Zahl der Kündigungen konnte durch die neu geschaffenen Stellen stark gesenkt werden. Ein Personalwechsel an der Spitze beförderte den Kurswechsel: Ein neuer Vorstand setzte auch auf Verkaufsstellen in den Innenstädten.

GEWERKSCHAFTLICHES POTENZIAL Umzug in bessere Lagen und die Möglichkeit, zu verkaufen – das klingt nach einer naheliegenden Lösung. Warum haben erst Betriebsrat und Belegschaft das so Offensichtliche durchsetzen können? Vorwerk hatte über Jahrzehnte ausschließlich auf den Direktvertrieb gesetzt: Freiberufliche Handelsvertreter kamen nach Hause zu den Kunden. Der Direktvertrieb gehörte zum Selbstverständnis des Unternehmens und ist bis heute bei Vorwerk der wichtigste Weg zum Kunden. Mit zusätzlichen Vertriebsformen tat sich das Management des laut Betriebsrat sehr hierarchisch strukturierten Familienunternehmens schwer, auch noch als die Umsätze beim Kobold stagnierten. Gleichzeitig ist der bei der IG Metall organisierte Betriebsrat bei Vorwerk traditionell stark; das Gremium um Heidrun Schenk und ihre Stellvertreterin Anna Yiakoumi hatte somit das Potenzial, um offensiv vorzugehen.

Der ungewöhnliche Verhandlungserfolg hat das Vertrauen der Belegschaft in den Betriebsrat enorm gesteigert. „Die Angestellten haben gesehen, dass wir sie nicht hängen gelassen und unsere Ziele durchgezogen haben“, sagt Anna Yiakoumi. Die Beteiligung der Belegschaft förderte aber auch Ergebnisse zutage, mit denen der Betriebsrat nicht gerechnet hatte. „Arbeitszeit wollte fast niemand



BR-VORSITZENDE HEIDRUN SCHENK (2.V.R.), BR-VIZE ANNA YIAKOUMI (L.) MIT KOLLEGINNEN IM VORWERK-SHOP WUPPERTAL:
 „Die Beziehung zwischen Betriebsrat und Belegschaft ist noch enger geworden.“

reduzieren“, sagt Heidrun Schenk. Mit diesem Plan wollte der Betriebsrat Arbeitsplätze retten – die Mitarbeiter machten aber klar, dass Einkommenseinbußen für sie nicht infrage kämen. Der Plan wurde fallen gelassen.

ONLINE-CHATROOM KOMMT ZUM EINSATZ Zwei Jahre später, 2012, kam eine neue Herausforderung auf den Betriebsrat zu. Der neue Vorstand prüfte die Möglichkeit, die Läden in eine eigenständige Retail-Gesellschaft auszugliedern und den Reparaturservice komplett ins Ausland zu verlagern, was wieder Stellenstreichungen bedeutet hätte. Erneut mobilisierte der Betriebsrat die Belegschaft, diesmal mithilfe eines Online-Chatrooms, für den der Betriebsrat die Verantwortung trug. „Da ging es ordentlich zur Sache, die Pläne des Vorstands wurden von der Belegschaft stark kritisiert.“ In diesem Chatroom mussten die Nutzer ihren richtigen Namen angeben, gleichzeitig hatte aber die Führungsebene zumindest offiziell keinen Zugang, sodass Kritik relativ offen geäußert werden konnte.

Der Betriebsrat schuf in beiden Phasen ein Forum für die Mitarbeiter, ging aber bewusst nicht den Schritt in die Öffentlichkeit. Genau diese Konstellation ist für Heidrun Schenk der Grund, warum der Druck der Arbeitnehmervertretung wirkte: „Der Vorstand hätte es ungern gesehen, wenn wir an die Öffentlichkeit gegangen wären.“ Die Betriebskultur bei Vorwerk sei auf interne Konfliktlösung ausgerichtet. Jörg Körfer war damals Vertriebsvorstand für Kobold Deutschland und bestätigt diese Konstellation: „Ich schätzte

sehr, dass der Betriebsrat nicht wirklich an die Öffentlichkeit ging. Das ganz große Programm mit Informationsweitergaben an die Medien oder Demonstrationen fand nicht statt.“ Für die Aktionen des Betriebsrates hat er Verständnis. „Er zeigte uns die Zähne dort, wo er sie zeigen musste. Am Ende war er konstruktiv am Weiterkommen des Unternehmens interessiert“, sagt Körfer, der heute weltweit für die Kobold-Sparte verantwortlich ist.

Der Reparaturservice wird heute zentral in der Nähe von Wuppertal erledigt und nicht, wie ursprünglich angedacht, im Ausland. Auch wurde die Ausgliederung der Shops nicht umgesetzt. Körfer sagt, dass der Vorstand letztlich keine Vorteile darin sah. Der Widerstand von Arbeitnehmerseite habe aber auch eine Rolle gespielt: „Der Betriebsrat hatte ein riesiges Problem damit. Wir sahen dessen Argumente.“

Durch die Erfolge hat sich die Beziehung zwischen Belegschaft und Betriebsrat verändert. „Der Draht ist noch enger als früher“, sagt Heidrun Schenk. Auch die mittlere Führungsebene suche jetzt regelmäßig den Kontakt. Spektakuläre Aktionen hat es seit den Krisenphasen nicht mehr gegeben, aber es sind die vermeintlichen Kleinigkeiten, die Teil der Betriebsratsarbeit geworden sind: So kommen auf Betriebsversammlungen bei kontroversen Fragen regelmäßig Abstimmungskarten zum Einsatz, um zu Entscheidungen zu kommen.

PS: Für diese Leistung in Sachen Beteiligung wurde der Vorwerk-Betriebsrat 2012 mit dem Betriebsräte-Preis in Gold ausgezeichnet. ■

Angestellte! Da passiert was!

MITBESTIMMUNG In der Interessenvertretungspolitik für und mit Angestellten entwickeln Betriebsräte in Industriebetrieben neue und unkonventionelle Ansätze, laut einer Studie des IAQ. Dabei spielt Beteiligung eine herausragende Rolle.

Von **THOMAS HAIPETER**, Wissenschaftler am Institut für Arbeit und Qualifikation der Universität Duisburg-Essen

56 %
1999

52 %
2005

50 %
2011

48 %
2005

50 %
2011

44 %
1999

INDUSTRIEANGESTELLTE GLEICHAUF

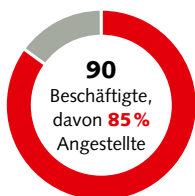
Beschäftigungsanteile von Industrieangestellten und -arbeitern in der Industrie, in Prozent

Quelle: Mikrozensus Scientific use file, eigene Auswertungen

Quelle: IAQ-Studie zu Industrieangestellten, Mai 2015

ANGESTELLTENPROJEKTE IN 17 INDUSTRIEUNTERNEHMEN

AVL Emissions



- Mess-Systeme, Forschung
- Mitgliederversammlung, Tariffkommission

Alcatel Lucent



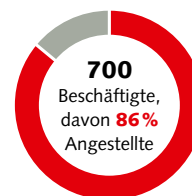
- Telekommunikation
- Betriebsrat, Expertenwissen, Rekrutierung für Betriebsrat

Bosch



- Elektrokonzern, Autozulieferer
- Information und Beratung von AT, Beschäftigte als Experten

Delphie



- Automobilzulieferer
- Befragung, Angestellten-Vernetzung, Mitgliederwerbung, Workshops

Die Beschäftigtenzahlen beziehen sich auf die untersuchten Betriebe, meist Verwaltung, Entwicklung und Services, nicht auf das ganze Unternehmen

Es bewegt sich etwas in der Angestelltenpolitik. Nicht allein haben die Industriegewerkschaften ihre Zielgruppenarbeit geschärft und Ressourcen für gewerkschaftliche Erschließungsprojekte bereitgestellt. Auch unabhängig davon beobachten wir, wie von Betriebsräten Initiativen gestartet und neue Interessenvertretungspraktiken entwickelt werden. Dabei spielt die Beteiligung der Beschäftigten eine herausragende Rolle. Die Betriebsräte haben erkannt, dass die Angestellten für sie eine wichtige Ressource sind, wegen ihrer Erfahrungen und Kompetenzen, aber genauso als Wähler und Mitglieder.

Das ist nicht selbstverständlich. Industrieangestellte gelten als schwierige Klientel für Betriebsräte und Gewerkschaften. Sie haben eine starke berufsfachliche Arbeitsmotivation; sie wollen einen eigenständigen Beitrag zum Unternehmenserfolg oder zumindest zum Funktionieren der betrieblichen Arbeitsteilung leisten; und sie sind an ihrem Fortkommen in der betrieblichen Hierarchie interessiert. Zum anderen verfolgen Industrieangestellte ihre Interessen eher individuell, reden lieber mit ihren Führungskräften über ihre Probleme als mit ihren Interessenvertretungen. Nicht von ungefähr weisen sie deshalb im Vergleich zu den gewerblichen Beschäftigten geringere gewerkschaftliche Organisationsgrade auf, sind nur schwer für Streiks zu mobilisieren und beteiligen sich weit seltener an Betriebsratswahlen.

EINSCHNEIDENDE EREIGNISSE Diese Barrieren sind bekannt, daran haben z.B. auch die Vereinheitlichung der Entgelttarife in den Industriebranchen der Metall- und der chemischen Industrie kaum etwas ändern können. Gleichzeitig sind die Interessenvertretungen – Gewerkschaften und Betriebsräte – mehr denn je gefordert, Angestellte für ihre Anliegen zu gewinnen. Grund ist die schiere Zahl: Inzwischen ist der Anteil der Angestellten in der Industrie genauso groß wie der der (Fach-)Arbeiter.

Vor diesem Hintergrund haben wir 17 Betriebe der Metall-, Elektro- und der chemischen Industrie untersucht, in denen von den

Betriebsräten angestelltenpolitische Initiativen gestartet wurden. Auslöser sind häufig einschneidende Ereignisse: Beim Messsystem-Hersteller AVL Emissions und dem Maschinenbauer FL Smith waren es Eigentümerwechsel. In anderen Fällen ist es der Druck des Managements auf Kosten, also auf Entgelte, Arbeitszeiten und Beschäftigung, bis hin zur Infragestellung der Standorte. Manchmal kamen die Impulse auch aus den Angestelltenprojekten der Gewerkschaft bzw. deren Verwaltungsstellen – so beim Autozulieferer Federal Mogul, dem Navigationsinstrumente-Hersteller Litef oder bei Siemens 2. Beim Anlagenbauer Humboldt Wedag schließlich war der Auslöser eine Häufung von Burn-out-Fällen, bei Saarstahl der Generationenwechsel im Betriebsrat.

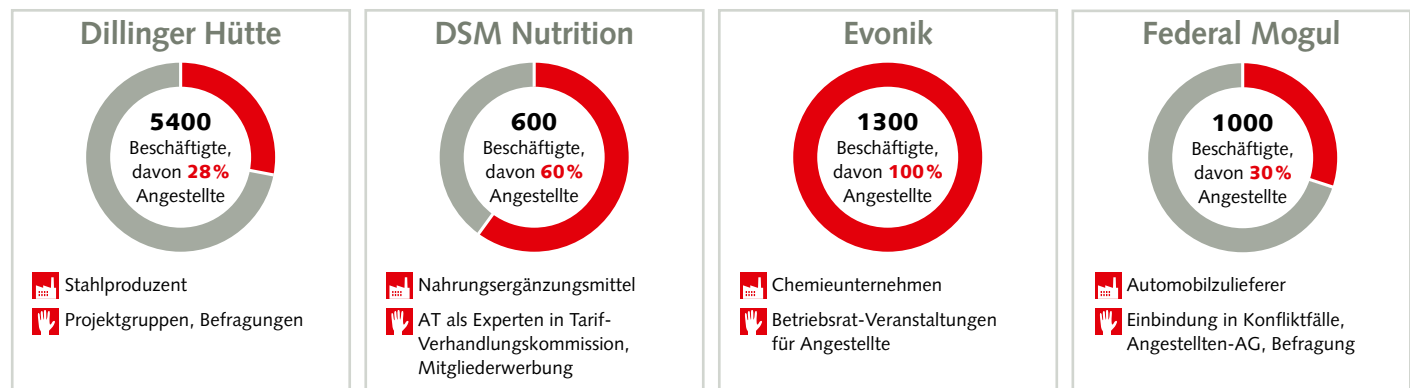
Worum ging es bei diesen Angestellteninitiativen? Insgesamt konnten wir vier Muster unterscheiden:

Konflikte um Betriebsratsgründungen und Tarifbindung. Ein Beispiel ist der Messsystemhersteller AVL Emissions: In diesem Betrieb (mit 85 Prozent Angestelltenanteil) ging es vor allem darum, möglichst viele der Beschäftigten in den Angestelltenbereichen zu organisieren und zu mobilisieren, um in den Verhandlungen mit der Unternehmensseite schlagkräftig zu sein.

Beschäftigungssicherung. Hier steht die Erarbeitung von Gegenkonzepten zu Aus- und Verlagerungen oder Personalabbau im Zentrum, wie etwa in unseren Beispielunternehmen Siemens 1 oder dem Automobilzulieferer Delphi.

Spezielle und neue Angestellthemen. Dies sind Themen wie Gesundheit und Stress, die die Betriebsräte beim Anlagenbauer Humboldt Wedag aufgreifen, oder mobiles Arbeiten wie beim Automobilzulieferer Federal Mogul.

Alte Themen unter neuen Aspekten. So werden Arbeitszeitfragen von den Betriebsräten etwa bei Bosch aufgegriffen. Oder die Betriebsräte machen Kampagnen speziell für die außertariflich Beschäftigten, so wie beim Chemiekonzern Evonik, wo es darum ging, das Problem überlanger Arbeitszeiten anzugehen. Oder beim Pharmaunternehmen DSM Nutrition, wo es den Vertretern der IG BCE zusammen ►



► mit den Betriebsräten gelang, ein Entgeltsystem für die Außertariflichen auszuhandeln – mit einem sichtlichen Organisationserfolg.

LANDKARTE DER BETEILIGUNGSFORMEN Bei allen Initiativen spielt die Beteiligung der Beschäftigten eine zentrale Rolle. Mehr noch: Die Angestellteninitiativen sind eine Art Laboratorium für unterschiedliche Beteiligungsformen. Es gibt eine Vielfalt der Beteiligungsformen;

Die Angestellten-Initiativen sind ein Laboratorium für Beteiligungsformen; dabei kommunizieren die Betriebsräte intensiver mit den Beschäftigten.

das geht von der Beteiligung in einer Haustarifkommission über Expertengremien bis hin zu Beschäftigtenbefragungen, neuen Moderationstypen zur Klärung von Arbeitszeitbedürfnissen, AT-Foren, speziellen Angestellten-Arbeitskreisen des Betriebsrates oder FuE-Projektgruppen. Diese Landkarte der Beteiligungsformen lässt sich in vier Muster untergliedern:

Neues Design der Betriebsratsgremien. In vielen Fällen versuchen die Betriebsräte, die Zusammensetzung ihrer Gremien so zu steuern, dass Angestellte gestärkt werden oder alle Bereiche der Betriebe im Betriebsrat präsent sind. Auf diese Weise kann sowohl die Legitimation der Gremien gestärkt als auch ihr Kompetenzprofil erweitert werden. „Unser Plus ist: Wir haben eine gute Vertretung in allen Abteilungen und können zeitnah agieren. Das Entscheidende für uns ist, Präsenz zu zeigen und für die Leute da zu sein und ihnen bei ihren Problemen zu helfen.“ (Betriebsrat Siemens 1) Zu den Gremienaktivitäten gehört aber auch, wie bei Siemens 2, die Installierung von Arbeitsgruppen, die sich aus Angestelltenbetriebsräten zusammensetzen und Themen oder Initiativen für Angestellte entwickeln.

Strukturierte Einbindung von Beschäftigten als Experten. Hierbei werden relativ stabile Gruppen oder Beziehungen geschaffen, die an Angestellthemen arbeiten oder mit dem Betriebsrat Kontakt hal-

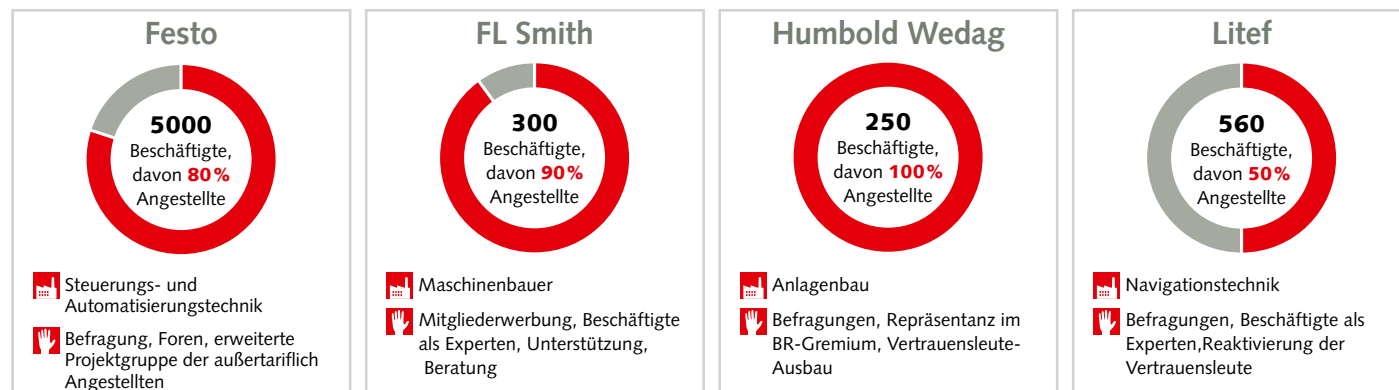
ten. Ein Beispiel dafür ist die Arbeitsgruppe beim Autozulieferer Federal Mogul, in der sich Angestellte der Forschung und Entwicklung und Betriebsräte regelmäßig treffen, um Probleme der Ingenieure zu diskutieren. Ein anderes Beispiel ist das Betriebsrätenetzwerk bei Siemens 1, das der Betriebsrat zusammen mit Abteilungsleitern unterschiedlicher Bereiche im Zuge eines Konflikts um Standortsicherung entwickeln konnte und das sich als sprudelnde Quelle von Ideen für langfristige Standortkonzepte bewährt hat, die der Betriebsrat dann mit dem Management verhandeln kann.

Punktueller Einbeziehung der Beschäftigten als Experten. Hier werden Beschäftigte zu bestimmten, vorher festgelegten Themen befragt, sei es im individuellen Gespräch, sei es durch einmalige Befragungen,

mit deren Hilfe die Relevanz von Problemen aufgezeigt werden soll. Auf diese Weise wurden etwa beim Anlagenbauer Humboldt Wedag Stress und Leistungsintensivierung als Strukturprobleme der Beschäftigten aufgedeckt.

Beteiligung über die gewerkschaftlichen Strukturen. Dazu dient zum einen der Aufbau oder die Aktivierung von Vertrauensleutestrukturen. Bei Saarstahl wurden jeweils eng zusammenarbeitende Arbeitskreise der Angestellten und der AT-Beschäftigten eingerichtet und aufgewertet durch regelmäßige Berichte des Betriebsratsvorsitzenden oder Diskussionen mit dem Arbeitsdirektor. Zum anderen wird Mitgliederbeteiligung bei Tarifkonflikten durch Mitgliederversammlungen oder Beteiligung in Tarifkommissionen wie bei AVL Emission praktiziert. Einige Betriebsräte investieren auch erhebliche Ressourcen in die Mitgliederwerbung.

Es ist nicht übertrieben, zu sagen: Mit diesen vielfältigen Beteiligungsvarianten haben die Betriebsräte eine neue Form von Interessenvertretungshandeln entwickelt. Damit scheinen sie auch eine nicht unerhebliche Breitenwirkung zu entfalten. In unserer Beschäftigtenbefragung gibt mehr als ein Viertel der Angestellten an, bereits einmal vom Betriebsrat als Experte konsultiert worden zu sein. Aus unseren Beschäftigteninterviews wissen wir, dass die Angestellten es



Die Beschäftigtenzahlen beziehen sich auf die untersuchten Betriebe, meist Verwaltung, Entwicklung und Services, nicht auf das ganze Unternehmen

sehr zu schätzen wissen, wenn sie vom Betriebsrat als Experten angesprochen werden. Betriebsräte gewinnen dadurch also nicht nur an Expertise, sondern auch an Legitimation.

INTENSIVERE KOMMUNIKATION Ein weiteres Merkmal ist: Betriebsräte kommunizieren mit den Beschäftigten intensiver und stehen ihnen als Informations- und Beratungsinstanz zur Verfügung, ohne damit einen Vertretungsanspruch zu erheben. „Hilfe zur Selbsthilfe“ lautet das Motto dieser Art von Interessenvertretung. Dieser Ansatz trifft auf große Resonanz bei den Angestellten, denn sie legen in allen von uns untersuchten Betrieben großen Wert auf zwei Dinge: ihre Interessen grundsätzlich selber zu verfolgen und den Betriebsrat nach ihren Wünschen und Bedürfnissen hinzuzuziehen.

Fast jeder dritte von uns befragte Beschäftigte hat bereits einen Betriebsrat bei Problemen aufgesucht, und mehr als die Hälfte würde dies tun, wenn sie entsprechende Probleme hätte. Nur gut 16 Prozent der befragten Angestellten würden mit ihren Problemen nicht zum Betriebsrat gehen, weil sie der Meinung sind, dass sie ihn nicht benötigen.

Dass mit der Legitimation des Betriebsrats nicht automatisch auch der gewerkschaftliche Organisationsgrad steigt, ist keine neue Erkenntnis. Aus unseren Fallstudien lassen sich vor allem zwei Bedingungen dafür erkennen, dass auch die Gewerkschaften von den angestelltenpolitischen Initiativen profitieren. Erstens sollte sich die Initiative auf handfeste und existenzielle Probleme beziehen wie Tarifbindung, Standortsicherung oder Entgeltfragen. Zweitens muss in diesen Konflikten die Gewerkschaft als zentraler Akteur präsent und sichtbar sein. Wenn der Betriebsrat die Aushandlungen führt und die Gewerkschaft außen vor lässt, wird es keine Mitgliedereffekte geben. Wenn hingegen klar ist, dass für die Durchsetzung der Interessen die Gewerkschaft und ihre Organisationsmacht entscheidend sind, können Mitgliedersprünge erzielt werden.

So geschehen beim Nahrungsergänzungsmittel-Hersteller DSM Nutrition im badischen Grenzach-Wyhlen, wo der Betriebsrat bei Verhandlungen zu einem AT-Entgeltsystem die Gewerkschaft hinzu-

NEUE WEGE DER MITBESTIMMUNG

Projektinfos

Das von der Hans-Böckler-Stiftung finanzierte Forschungsprojekt „Neue Wege der Mitbestimmung? Interessenvertretung von Industrieangestellten“ wird im Mai 2015 abgeschlossen. Thomas Haipeter, Tabea Bromberg und Christine Slomka vom IAQ an der Universität Duisburg-Essen haben 17 Fallstudien in Betrieben durchgeführt, in denen Betriebsräte und Gewerkschaften neue angestelltenpolitische Initiativen entwickelten – auf der Grundlage von Betriebsratsinterviews, Beschäftigteninterviews und Beschäftigtenbefragungen. Dabei wurden insgesamt 27 Experten und über 50 Angestellte interviewt, fast 1200 Angestellte haben sich an Internetbefragungen beteiligt.

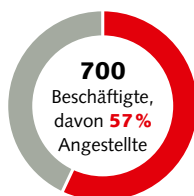
Autokonzern*



- Automobilunternehmen
 - Moderation Arbeitszeitwünsche, Schulungen, Mitgliederwerbung
- *Das Unternehmen wollte nicht genannt werden.

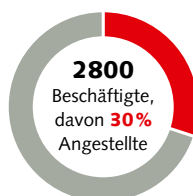
gezogen hat, diese die Beschäftigten zum Gewerkschaftseintritt aufgefordert hat, um damit eine starke Verhandlungsposition zu schaffen, und am Ende der Organisationsgrad im AT-Bereich von null auf 80 Prozent hochschnellte.

Momentive



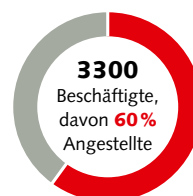
- Chemieunternehmen
- AT- und Tarifbeschäftigte im Verhandlungsgremium, AT-Ausschuss

Saarstahl



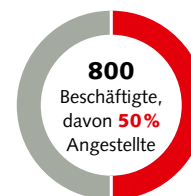
- Stahlerzeugung und -verarbeitung
- AKs der Angestellten und AT-Beschäftigten, intensive Kommunikation mit BR und Arbeitsdirektor

Siemens 1



- Technologiekonzern, Fertigung
- BR-Vernetzung mit Experten, Gremium-Repräsentanz

Siemens 2



- Technologiekonzern, Ein-/Verkauf
- Arbeitsgruppe, Angestellte im Betriebsrat, AK Beschäftigte


Tarifwerker mit Draht zur Belegschaft

TARIFKOMMISSIONEN Sie stellen Weichen in den Tarifrunden, sind beteiligt an den Ergebnissen, übernehmen Verantwortung. Wir stellen vier ehrenamtlich aktive Gewerkschafter/-innen vor – aus ver.di, GEW, IG Metall und NGG –, die über unsere Arbeitsbedingungen mitbestimmen.

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

4917 Tarifverträge wurden im vergangenen Jahr abgeschlossen und im Tarifregister des Bundesministeriums für Arbeit eingetragen. Fast zwei Drittel davon sind Firmentarifverträge, laut dem Böckler-Tarifarchiv. Doch wie kommen diese Vereinbarungen eigentlich zustande? Sicher: Jeder kennt die Fernsehbilder von Verhandlungsrunden, die manchmal bis in die frühen Morgenstunden andauern, Bilder von Warnstreiks, wenn sich am Verhandlungstisch nichts mehr bewegt, und von den Verhandlungsführern, die am Ende doch ein Ergebnis vor den TV-Kameras verkünden. Aber bevor es so weit ist – wer entscheidet darüber, was genau in so einer Tarifrunde gefordert wird? Und darüber, ob das Angebot der Arbeitgeber nun angenommen oder abgelehnt wird?

Es sind nicht die Super-Expertenrunden, die den volkswirtschaftlichen Verteilungsspielraum ausrechnen, und auch nicht die Vorstände in den Gewerkschaftszentralen. Der Ort, an dem die Forderungen diskutiert, beschlossen und wo über das Angebot der Arbeitgeber abgestimmt wird, sind die gewerkschaftlichen Tarifkommissionen, die einige Hunderttausend Mitglieder oder auch nur ein paar Dutzend repräsentieren können, je nachdem, ob es um einen Flächen- oder einen Haustarifvertrag geht. Gemeinsam ist ihnen: Es sind die betrieblichen Kollegen, es sind aktive Gewerkschaftsmitglieder, Vertrauensleute, Betriebs- und Personalräte, die die Verantwortung für ein Tarifiergebnis übernehmen. ■



GERDA HENTSCHEL „Was ist für die Geschäftsleitung noch akzeptabel, oder wann machen sie den Laden dicht, das haben wir x-mal diskutiert.“

„Raus aus der Stellvertreterlogik“

GERDA HENTSCHEL Die NGGlerin verhandelte beim Tiefkühlbackwarenhersteller Fricopan in Sachsen-Anhalt einen Haustarifvertrag, sie setzt auf Beteiligung, nimmt auch Kollegen mit in die Verhandlungen.

Tarifkommissionen haben häufig das Problem, Anerkennung für ihre Abschlüsse im Betrieb zu bekommen. Das gilt besonders, wenn die Handlungsspielräume gering sind. Deshalb haben sich Gerda Hentschel und ihre Kollegen bei der Fricopan Back GmbH in Immekath, Sachsen-Anhalt, etwas Besonderes ausgedacht. „Seit zwei Jahren nehmen wir immer auch Kollegen aus der Belegschaft mit zu den Verhandlungen“, erzählt die 51-Jährige, die stellvertretende Betriebsratsvorsitzende ist. Bis dahin hatte sich die Tarifkommission immer aus Mitgliedern des Betriebsrats und einem Gewerkschaftssekretär der NGG zusammengesetzt. Manchmal sei es schwer



Fotos: Boewe/Schulien

gewesen, einigen Kollegen die hart erkämpften Ergebnisse zu kommunizieren. Nun also mehr Belegschaftsbeteiligung. Und mehr Transparenz. „Die Kollegen sollten sehen, was wir eigentlich machen, wie schwierig es ist, die Ergebnisse überhaupt durchzubringen.“

Dabei haben Gerda Hentschel und ihre Kollegen bei Fricopan schon einiges erreicht. Als die gelernte Bäckerin Anfang des Jahrtausends dort anfang, lagen die Stundenlöhne bei 5,40 Euro, einen Betriebsrat gab es nicht. Alle Versuche, die Situation zu verbessern, wurden von der Geschäftsleitung unterdrückt. Doch 2007 kam es zu einem Eigentümerwechsel, und die Belegschaft sah ihre Chance: „Wir haben gesagt: Jetzt oder nie!“, erinnert sich Hentschel. Sie wurde in den Betriebsrat gewählt und kurze Zeit später in die Tarifkommission. Das Ziel war klar: „Wir wollten einen Haustarifvertrag.“

Doch woran orientiert man sich bei den Forderungen? Was ist für die Geschäftsleitung gerade noch akzeptabel, und wann macht sie den Laden dicht? „Das alles haben wir innerhalb der Tarifkommission diskutiert, immer und immer wieder“, erinnert sich Hent-

schel. Natürlich gab es immer Unterstützung von der NGG. Auch wenn sie es waren, die letztlich die Entscheidung treffen mussten.

Sechs Monate wurde verhandelt. Manchmal, sagt Hentschel, „haben wir kein Land mehr gesehen“. Aber die Gewerkschafter zeigten sich streikbereit. „Wir haben immer klar und deutlich zu verstehen gegeben, dass wir unsere Leute an den wichtigen Stellen haben. Wenn wir wollen, geht hier gar nichts mehr.“ Das Ergebnis konnte sich sehen lassen: Drei Euro mehr. Bis 2011 stieg der Lohn schrittweise auf 8,51 Euro pro Stunde an, heute verdient kein Beschäftigter weniger als 9,10 Euro pro Stunde. Dazu mehr Urlaub, Zuschläge, Altersversorgung.

Und es geht weiter: Fricopan ist Teil des Schweizer Lebensmittelmultis Aryzta, der fünf Standorte in Deutschland hat. Und jeder hat seine eigene Gehaltsstruktur – wobei im Osten weit weniger bezahlt wird als im Westen. „Ein Firmentarifvertrag – das wär’s“, sagt Hentschel. „Langfristig wollen wir das hinbekommen, wir arbeiten daran.“ Die Unterstützung der Belegschaft hat ihr Gremium. Die NGG verfügt über einen Organisationsgrad von über 80 Prozent. ■

„Keine Hinterzimmerpolitik“

MARKO ORELS Der IG Metalller arbeitet beim Leipziger Industriedienstleister Schnelleke, wo er auch in der Tarifkommission ist. Wer etwas erreichen will, muss Druck ausüben, dazu bedarf es auch einer offenen Debatte, meint er.

„Von Hinterzimmerpolitik halte ich gar nichts“, sagt der 36-jährige aktive IG Metalller. „Wenn ich mich ehrenamtlich engagiere, möchte ich auch an den Entscheidungen beteiligt sein. Passiert das nicht, kann ich auch mal mit der Faust auf den Tisch hauen.“ So im April 2014 in Glauchau, als die Verhandlungen mit seinem Arbeitgeber, dem Industriedienstleister Schnellecke Sachsen GmbH stockten. Für Orels wäre das genau der Moment gewesen, zu diskutieren, wie man den Druck erhöhen könne. Seine Kollegen bei Porsche in Leipzig, die dafür sorgen, dass die Teile „just in time“ ans Band kommen, standen jedenfalls schon für eine Aktion bereit. Doch die Verhandlungsführung seiner Tarifkommission informierte die anderen nur kurz und war nach zehn Minuten wieder verschwunden.

Dass Druck auf den Arbeitgeber hilfreich sein kann, weiß Vertrauensmann Orels aus eigener Erfahrung. Bei seinem früheren Arbeitgeber, dem Leipziger Industriedienstleister Rudolph Logistik, konnten er und seine Kollegen 2012 erst nach einem Streik einen Tarifvertrag mit der IG Metall durchsetzen.

Als langjähriges ehrenamtliches Tarifkommissionsmitglied weiß Marko Orels aber auch, dass bei Verhandlungen verschiedene ►

MARKO ORELS „Wenn ich mich ehrenamtlich engagiere, möchte ich an den Entscheidungen beteiligt sein.“



► Interessen und Bedingungen berücksichtigt werden müssen. So wie derzeit bei der Schnellecke Sachsen GmbH, wo ein Firmentarifvertrag für drei Standorte verhandelt wird. „Wir in Leipzig haben eine sehr junge Belegschaft und viele Leiharbeiter. In Glauchau und Dresden ist die Belegschaft älter, und Leiharbeit ist ein eher zweitrangiges Problem.“

Bei den Tarifverhandlungen im April ist es schließlich doch noch gelungen, auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen, auch wenn dafür 25 Stunden notwendig waren. „Am Ende hatten wir ein gutes Ergebnis“, sagt Orels, auch die Leiharbeit wurde reduziert. Künftig wollen sich die Metaller der Schnellecke-Standorte noch besser abstimmen und bauen deshalb ein Vertrauensleutenetzwerk auf. „Endlich passiert hier wieder was“, sagt der aktive Metaller und: „Die Leute sind stolz auf ihre Gewerkschaft, gerade die Jungen.“ Eins steht für ihn fest: „Wenn wir mehr Einfluss wollen, brauchen wir mehr Mitglieder. So einfach, so demokratisch.“ ■

„Mein Thema: junge Beschäftigte“

ANNA DETHLEFSEN Vollzeitstelle, Personalrat und Mitglied in der Bundestarifkommission von ver.di: Erstaunlich, was die 26-Jährige so anpackt.

Anna Dethlefsen weiß genau, wofür sie in die Bundestarifkommission gewählt wurde: „Die Interessen der Jugend in den Tarifverhandlungen zu vertreten, dafür stehe ich“, sagt die 26-jährige Personal-sachbearbeiterin, die im Bürgeramt des Stadtbezirks Köln-Kalk arbeitet. Keine einfache Aufgabe, wenn man bedenkt, dass es in der über 100-köpfigen Bundestarifkommission von ver.di nur fünf Mandate für die Jugend gibt. Die Belegschaften im öffentlichen Dienst sind überaltert. In der Kölner Stadtverwaltung liegt der Altersdurchschnitt bei 46 Jahren, in der Bundestarifkommission eher noch höher.

Berufseinsteiger haben im öffentlichen Dienst oft verhältnismäßig niedrige Einstiegsgehälter. „Wenn wir wollen, dass sich diese Leute bei ver.di engagieren, müssen wir auch was für sie tun“, meint Dethlefsen. Kein Wunder, dass sie sich über den von ihr mitverhandelten Tarifabschluss von 2014 besonders gefreut hat: ver.di hatte es seit Langem wieder einmal geschafft, beim Lohnplus einen sogenannten

ANNA DETHLEFSEN „Wenn wir wollen, dass sich Junge bei ver.di engagieren, müssen wir für Berufseinsteiger mehr tun.“



Sockelbetrag durchzusetzen. Der lag bei 90 Euro und kam besonders den unteren Lohngruppen zugute. Oder der 2012 erstmals vereinbarte Übernahmeanspruch für Auszubildende. „Daraufhin gab es einen richtigen Schwung bei den Neumitgliedern“, sagt Dethlefsen.

Die Tarifverhandlungen für den Öffentlichen Dienst gehören zu den kompliziertesten überhaupt. Die Bundestarifkommission verhandelt für die 2,1 Millionen Beschäftigten von Bund und Kommunen sowie kürzlich im März für die 800 000 Beschäftigten der Länder. Darunter finden sich so unterschiedliche Berufsgruppen wie Erzieherinnen, Bibliothekare, Verwaltungsfachangestellte und Schwimmmeister. Wenn sie sich speziell für die jungen Mitarbeiter einsetzen will, muss sich Dethlefsen auch mit Berufen beschäftigen, die sie nicht kennt. Um sich von den Kollegen auf dem Laufenden halten zu lassen, ist sie viel unterwegs und nimmt an zahlreichen Konferenzen und Treffen teil.

Das ist ziemlich zeitintensiv. Allein 13 Termine hat sie jedes Jahr nur für ihre Tarifarbeit. Dazu kommen Aktionen wie Warnstreiks und die Arbeit im Personalrat. All das zu bewältigen ist für sie als Abteilungsleiterin mit einer Vollzeitstelle nicht leicht. Acht freie Tage für gewerkschaftliche Gremienarbeit werden durch den Tarifvertrag garantiert. „Doch damit komme ich nicht hin“, sagt sie. Ganz ohne Engagement in der Freizeit geht es nicht. Doch das ist es ihr wert, denn: „Mit Gewerkschaftsarbeit kann ich konkret Einfluss auf die Arbeits- und Lebensbedingungen nehmen. Die Erfolge spüre ich am eigenen Leib.“ ■

„Ohne Ehrenamt geht gar nichts“

CETIN MOGULTAY Der Personalrat und Lehrer engagiert sich seit Jahren in der GEW-Tarifpolitik – gegen die ausufernde Befristungspraxis und die fehlende Entgeltordnung für angestellte Lehrer.

„Ohne Ehrenamt geht gar nichts. Wie sollten sonst die Probleme, mit denen sich die Kolleginnen und Kollegen tagtäglich in den Schulen herumschlagen, den Weg in die Tarifkommissionen finden?“, sagt Cetin Mogultay. Der 61-jährige Lehrer aus Hamm in Nordrhein-Westfalen musste nach dem Militärputsch 1980 die Türkei verlassen, konnte zwar in seinen Beruf zurückkehren, der Weg ins Beamtenverhältnis blieb ihm allerdings versperrt. Seit nunmehr 14 Jahren ist der im NRW-Schulministerium tätige, freigestellte Hauptpersonalrat im tarifpolitischen Ausschuss der GEW in NRW und in der Bundestarifkommission engagiert. Also kennt er die Problemlagen sehr genau. Wo noch vor einer Generation flächendeckend der Beamtenstatus das Berufsbild prägte, gibt es heute eine Vielzahl von Beschäftigungsverhältnissen zweiter und dritter Klasse. Von den 185 000 Lehrern



CETIN MOGULTAY

„Wir haben nicht schlecht verhandelt, aber wir müssen stärker werden.“

in NRW sind 40 000 Angestellte, fast ein Drittel, 12 000, haben nur befristete Verträge. „Es kommt immer öfter vor, dass Lehrer nach der Zeugnisausgabe zur Arbeitsagentur gehen müssen, und nur mit Glück gibt es nach den Ferien den nächsten befristeten Vertrag“, sagt Mogultay. „Wir haben Kollegen, die seit acht Jahren in Kettenarbeitsverträgen stecken.“

Deshalb hatte er sich in der GEW-Tarifkommission dafür eingesetzt, die Abschaffung der sachgrundlosen Befristungen zur Forderung in der jüngsten Ländertarifrunde zu machen. „Doch leider konnten wir uns damit nicht durchsetzen“, sagt Mogultay. „Viele Kollegen sind enttäuscht. Es wird schwierig werden, die Leute bei der Stange zu halten“ – auch wenn es durchaus Gehaltserhöhungen gab und die GEW den Angriff auf die Betriebsrente abwehren konnte. Auch aus der GEW-Forderung nach einer Gleichstellung für angestellte Lehrer mit den Beamten wurde nichts. „500 Euro netto weniger für dieselbe Arbeit“, sagt Mogultay, „in dieser Größenordnung bewegt sich das ganz oft.“ Betroffen ist bundesweit inzwischen jeder vierte Lehrer im öffentlichen Dienst.

Wenn er derzeit an den NRW-Schulen unterwegs ist und mit den Kollegen über den jüngsten Abschluss im öffentlichen Dienst diskutiert, fragen ihn viele Jüngere, warum es wieder nicht geklappt hat. Wurde schlecht verhandelt? „Nein“, sagt Mogultay, „wir müssen stärker werden und mehr Druck machen.“ Viele Kollegen fordern, noch im Frühjahr erneut zu streiken. „Auch darüber muss diskutiert werden“, sagt Mogultay, der sich jetzt Zeit für diverse regionale und tarifpolitische Konferenzen einplanen muss. Tarifpolitik ist zäh, und große Erfolge sind selten, weiß Mogultay. Trotzdem würde er jedem Kollegen raten, in der GEW aktiv zu werden: „Über kurz oder lang lohnt gewerkschaftliches Engagement immer.“ ■

Ein echter Bildungsplan

BETRIEBSRÄTE-NACHWUCHS Viele Betriebsräte werden in den nächsten Jahren in Rente gehen. Um jüngere Kollegen zu gewinnen und sie zu befähigen, setzen die Industriegewerkschaften auf mehr Beteiligungschancen – und auf Mentorenprogramme.

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

Wenn Jan Grüneberg über die Betriebsratsarbeit der Zukunft spricht, dann klingt das eher nach modernem Management. Von strategisch-konzeptioneller Arbeit spricht der Gewerkschaftssekretär der IG BCE, von Coaching, Zielkontrolle und Teamentwicklung. „Für uns“, sagt der Jurist, „steht besonders im Fokus, Betriebsräte so aufzustellen, dass sie eigene Themen setzen und vorantreiben können.“ Statt nur auf das zu reagieren, was der Arbeitgeber ihnen vorsetzt. Der angestrebte Kulturwandel soll zur Lösung eines drängenden Problems beitragen: Betriebsratsarbeit für Jüngere attraktiver zu machen. Denn Arbeitnehmervertreter werden immer älter, nicht nur bei der Chemiegewerkschaft. Nach den Wahlen im vergangenen Jahr stieg der Anteil der über 46-jährigen Betriebsräte in Deutschland von 54,5 auf 60,5 Prozent. Unter 30 Jahre alt aber sind noch nicht einmal acht Prozent. Dabei wird Nachwuchs dringend gebraucht: Die IG Metall hat ausgerechnet, dass in ihren Branchen vier von zehn Mandatsträgern altersbedingt ausscheiden werden, wenn 2018 die nächsten turnusmäßigen BR-Wahlen anstehen.

„Für die Gewerkschaften ist das eine existenzielle Zukunftsfrage“, meint der Hamburger Industriesoziologe Jürgen Prott. Gewerkschaftliche Vertrauenskörper als, wie er es ausdrückt, „natürliches Nachwuchsreservoir für die Betriebsräte“ gebe es fast nur noch in Großunternehmen mit mehr als 1000 Beschäftigten. Und auch sie seien nicht eben jugendlich geprägt, sagt der Wissenschaftler, der sich in einem Böckler-Projekt mit dem Generationswechsel in den Betriebsräten beschäftigt hat. „Man findet ganz wenige Vertrauensleute unter 25 Jahren.“

Die Gewerkschaften suchen daher nach neuen Antworten. Jüngere Kollegen werden gezielt angesprochen, Seminare und Talentprogramme aus der Taufe gehoben, um beispielsweise ehemalige Mitglieder der Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) zum Wechsel in den Betriebsrat zu bewegen. Doch das allein reicht nicht, glaubt IG-BCE-Sekretär Grüneberg, der sich in der Mitbestimmungsabteilung der Gewerkschaft um das Thema Nachwuchssicherung kümmert. Eine der ersten Maßnahmen in einem neu gewählten Betriebsrat müsse ein Bildungsplan für das Gremium sein, fordert der Gewerkschafter. Insbesondere natürlich, um die neuen und uner-

fahrenen Mitglieder zu fördern. Aber: „Man muss das gesamte Team schulen“, sagt er. „Sonst kommen die Jungen von der Schulung zurück und laufen mit ihren Ideen vor eine Wand.“ Weil sie hören: Das haben wir noch nie so gemacht.

IN PROBLEMLÖSUNGEN EINBEZOGEN SEIN Was die IG BCE erreichen will, lässt sich auf die Formel bringen: Beteiligung statt eingefahrener Routinen. Arbeitnehmervertretungen, sagt Grüneberg, sollten sich überprüfbare Ziele setzen. Sollten sich etwa aktiv in die Personalplanung einmischen und sich vornehmen, dass alle Auszubildenden übernommen werden. Oder Ideen entwickeln, wie ältere Beschäftigte angesichts des demografischen Wandels möglichst lange in Arbeit gehalten werden können. Und: Nicht mehr allein der Vorsitzende soll die Verantwortung tragen, sondern jedes Betriebsratsmitglied die Zuständigkeit für ein Ziel übernehmen. „Das gilt es durch eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit auch nach außen deutlich zu machen“, sagt der Gewerkschafter. Die Botschaft: „Jeder hat eine Aufgabe, jeder kann sich einbringen.“

Zugleich sollen möglichst viele Beschäftigte über Gespräche oder Arbeitsgruppen an der Betriebsratsarbeit beteiligt werden, als externer Sachverstand sozusagen. Die Wichtigkeit einer solchen Öffnung betont auch Heike Madan, beim IG-Metall-Vorstand mit Betriebspolitik befasst: „Die Belegschaft sollte nicht mehr nur Ergebnisse präsentiert bekommen, sondern in den Prozess der Problemlösung einbezogen werden“, sagt die Gewerkschafterin. Transparenz und Beteiligung, so ist sie überzeugt, werden das Interesse an Betriebsratsarbeit steigen lassen, nicht nur bei den Jüngeren.

Auch Industriesoziologe Prott hält es für einen guten Ansatz, „wirkliche Partizipationsmöglichkeiten anzubieten“. „In einem Kli-

JOLINE MACEK, 35, seit 15 Jahren Betriebsrätin bei Currenta in Dormagen, ehemals Bayer, ist Mentorin im Programm „Aus Erfahrung lernen“, das die IG BCE Nordrhein initiiert hat. Ihre Mentee ist **NANCY BECHTEL**, 25, seit einem Jahr Betriebsrätin bei Reimbold und Strick in Köln. Sie treffen sich in ihrer Freizeit, im Café oder beim Grillen, und sprechen über ihre Betriebsratsarbeit.

ma der verbesserten Beteiligungschancen wächst die Bereitschaft, sich im Betriebsrat oder Vertrauenskörper zu engagieren“, sagt er. Manchmal dürfte allerdings auch das nicht helfen. Sozialwissenschaftler Ralph Greifenstein hat Sozialprofil und Selbstverständnis von Betriebsräten in einer Studie für die Hans-Böckler-Stiftung untersucht – und ist auf vielerlei Barrieren gestoßen, die jüngere Arbeitnehmer von einer Betriebsratstätigkeit abhalten. Sei es, dass sie erst einmal Karriere oder Familiengründung den Vorrang geben wollten. Sei es, dass sie die Doppelbelastung durch Job und Interessenvertretung fürchten. Oder, dass sie sich von dem immer noch vorherrschenden Ideal des „Berufsbetriebrats“ abgeschreckt fühlen, der sein Amt über mehrere Amtszeiten hinweg innehat. Hinzu komme die zunehmende Zahl prekärer Arbeitsverhältnisse, sagt Greifenstein: „Befristet Beschäftigte haben Angst, dass sie nach einer Wahl in den Betriebsrat keine Chance mehr auf Entfristung haben.“ Sie zu einer Kandidatur zu bewegen sei daher kaum möglich.

Bei der IG Metall sind Arbeitnehmervertreter aus der Gruppe der 18- bis 30-Jährigen noch rarer gesät als im Bundesdurchschnitt: Gerade einmal drei Prozent beträgt ihr Anteil. Dennoch ist IG-Metall-Sekretärin Madan vor dem bevorstehenden Generationswechsel nicht bange. Jüngere Kollegen, die als Kandidaten aufgebaut werden können, gebe es auf jeden Fall genug, sagt sie. „Betriebsräte müssen

das nur wollen und aktiv werden.“ Um einen reibungslosen Umbruch zu erleichtern, plant die Gewerkschaft Bildungs- und Beratungsangebote, um zu vermitteln, wie der Wissenstransfer organisiert werden kann. „Jahrelang angehäuften Wissen“, sagt Madan, „darf nicht verloren gehen.“

Die IG BCE betreibt aus eben diesem Grund bereits erfolgreich Mentoring-Programme von und für Frauen, wie sie etwa der Landesbezirk Nordrhein speziell für jüngere Betriebsrätinnen anbietet: Langjährige Arbeitnehmervertreterinnen nehmen dabei jeweils eine Newcomerin unter ihre Fittiche, teilen ihr Wissen, geben Tipps. Das Motto: „Von Erfahrung lernen“.

MEHR INFORMATIONEN



Ralph Greifenstein/Leo Kißler: **WEN BETRIEBSRÄTE REPRÄSENTIEREN.** Sozialprofil von Interessenvertretungen und Belegschaftsstrukturen: Spiegelbild oder Zerrbild? Forschung der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 166. Berlin, sigma 2014. 150 Seiten, 14,90 Euro

Jürgen Prott: **ZUKUNFT FÜR BETRIEBSRÄTE – PERSPEKTIVEN GEWERKSCHAFTLICHER BETRIEBSPOLITIK.** Münster, Westfälisches Dampfboot 2013. 332 Seiten, 34,90 Euro



Foto: Uli Baatz



Noch mehr Öko beim Windradhersteller

UNTERNEHMENSINNOVATIONEN Bei Vestas bringt der Betriebsrat die Kreislaufwirtschaft so richtig in Schwung – angeregt auch durch ein Projekt der IG Metall.

Von **ANNETTE JENSEN**, Journalistin in Berlin



BETRIEBSRAT DONALD MAGDANZ; SERVICE TECHNIKER VON VESTAS IN LEMNHULT, SCHWEDEN: Ein Großteil der Komponenten wird aufgearbeitet.

Kurzschluss“, erklärt Michael Balvers und deutet auf den rußig-schwarzen Fleck an einem tonnenförmigen Blechpaket, aus dem Bündel von Kupferkabeln heraushängen. Der 30-Jährige leitet den Repair Shop von Vestas Nacelles Deutschland GmbH in Lübeck – einem Tochterunternehmen des Weltmarktführers für Windenergieanlagen Vestas aus Dänemark. Noch vor ein paar Jahren wäre der kaputte Generator der Zwei-Megawatt-Windmühle komplett zum Schrotthändler gewandert, der Kunde hätte einen völlig neuen bekommen.

Doch seit Sommer 2013 recyceln die Beschäftigten von Vestas das Material, und ein Großteil der Komponenten wird aufgearbeitet und erneut verwendet. „Die Qualität ist genauso hoch wie die von neuen Generatoren – aber es ist kostengünstiger und vor allem umweltschonender“, sagt Balvers.

In einem Backsteingebäude am Rand der Lübecker Altstadt wird Kupfer und Stahl recycelt. Männer im Blaumann nehmen die Generatoren auseinander, andere löten am anderen Ende der Werkshalle mit großer Sorgfalt Kupferspulen in die Rotoren. Ist alles

fertig, werden Energieausbeute und Vibrationen der Generatoren geprüft. „Da gibt es keinen Unterschied zwischen den ganz neuen und den aufbereiteten“, erklärt Elektromaschinenbauer Carsten Wulf. Schon nach rund 20 Tagen erhält der Kunde seine Maschine zurück.

DIE MAGNET-IDEE Seit Neuestem beschäftigt sich eine Projektgruppe damit, wie bereits verbaute Magnete demontiert und wiederverwendet werden können. Sie enthalten wertvolle seltene Erden, bei deren Gewinnung außerdem giftige Schlämme entstehen, was durch wiederholten Einsatz vermieden werden könnte. Angeschoben hat das Magnet-Projekt der 40-jährige Betriebsratsvorsitzende Donald Magdanz. Er ist einer der ersten 120 Innovationspromotoren, die die IG Metall ausgebildet hat. Die Idee einer Kreislaufwirtschaft fasziniert Magdanz schon seit Langem, immer wieder hatte er überlegt, was er selbst konkret dazu beitragen könnte, und tauschte sich mit seinen Kollegen beim Windenergieanlagenhersteller Vestas aus. Magdanz hatte ein paar Jahre zuvor mit Vestas-Kollegen aus ►

Innovativer Rollenwechsel

Die IG Metall befähigt Arbeitnehmervertreter, in den Innovationsprozessen ihres Unternehmens eine aktive Rolle zu spielen. Befördert wird dies durch das Weiterbildungsprojekt ARIBERA.

Er nennt es einen „Quantensprung“ in der betrieblichen Gewerkschaftspolitik. Wo früher viel Energie investiert wurde, mit dem Arbeitgeber über Dinge wie das Weihnachtsgeld zu streiten, machen sich heute Betriebsräte für Innovationen stark und sichern so aktiv Standorte und Arbeitsplätze, sagt Jochen Schroth, Ressortleiter „Vertrauensleute und Betriebspolitik“ beim IG-Metall-Vorstand.

Was in der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 begann, ist in der Mitte der Organisation angekommen. Mit dem ARIBERA-Projekt bekommen Metallindustrie-Betriebsräte einen Handwerkskasten an die Hand, um Ideen für ihr Unternehmen zu generieren. In einem koordinierten Prozess sollen sie – zusammen mit den Experten der Belegschaft – umgesetzt werden. Ziele dieser Beteiligungsstrategie an der Unternehmensentwicklung sind, Arbeitsplätze zu sichern, die Zufriedenheit der Beschäftigten zu erhöhen und Umweltbelastungen zu reduzieren.

Die Ausbildung der ersten 120 Betriebsräte zu „Innovationspromotoren“ ist nun abgeschlossen, rund 60 Projekte wurden umgesetzt. Ein Verpackungskonzept etwa wurde beim Möbelhersteller Wilkhahn in Bad Münde gemeinsam von Mitarbeitern, Managern und Betriebsrat entwickelt, das Material spart, mehr Wertschöpfung im Betrieb belässt und einem gesundheitlich belasteten Produktionsmitarbeiter ein neues Einsatzfeld eröffnet hat. Beim Werkzeugbauer Härter in Königsbach-Stein hat man auf Anregung eines fahrradbegeisterten Beschäftigten das Dienstwagenprivileg für die Anschaffung von 100 E-Bikes genutzt. Andere Projekte stecken noch in der Pipeline, wie beim Autositzlieferanten Lear, wo die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat anregten, einen drehbaren Fahrersitz zum leichteren Einstieg für Senioren zu entwickeln.

Die innovationsförderliche ARIBERA-Ausbildung besteht aus fünf Modulen à drei Tagen. „Wir haben gelernt, wie man Ideen sammelt, erste Schritte plant, mit Widerständen und Konflikten umgeht“, berichtet Klaus Wittig, Gesamtbetriebsrat beim Stahlkocher ThyssenKrupp Steel in Duisburg. Gleich beim ersten Treffen erhielt jeder den Auftrag, ein eigenes Projekt zu finden und umzusetzen. Klaus Wittig musste nicht lange überlegen: Seit Jahren lief die Zusammenarbeit zwischen zwei Werksbereichen schlecht; Stress, Frust, ein hoher Krankenstand und entsprechende Verluste für das Unternehmen waren die Folge. Wittig lernte Moderations- und Kommunikationstechniken, führte viele Gespräche mit einzelnen Kollegen und den Abteilungsleitern, organisierte runde Tische und regte Teamsitzungen an. Das sind zwar eigentlich Managementaufgaben. Doch die „von oben“ zu erledigen funktioniere oft nicht,

weil das Geschäftsinteresse im Zentrum steht, ist der 55-Jährige überzeugt. „Wir als gewählte Betriebsräte haben da eine andere Position und können ganzheitlicher denken.“

Das ARIBERA-Projekt ging hervor aus der Taskforce Krisenintervention. In der Wirtschaftskrise 2008 sollte ein Pool von etwa 60 Beratern den Beschäftigtenvertretungen helfen, bei drohenden Massenentlassungen Alternativvorschläge zu erarbeiten. Das Motto: Betriebspolitik besser machen als die Unternehmensleitungen, denen außer Kosteneinsparungen wenig mehr einfällt. Die IG Metall warb damals für diese neue Form der Betriebsfeuerwehr EU- und Bundesmittel ein. „Auf diese Weise ist es gelungen, viele Tausend Arbeitsplätze zu retten“, bilanziert Jochen Schroth stolz.

Das sollte verstetigt werden, und so entstand die Idee, Interessenvertreter in den Unternehmen zu „Innovationspromotoren“ auszubilden. Die Qualifikationsmodule erarbeitete die IG Metall zusammen mit der Ruhruniversität und anderen Bildungseinrichtungen. Bei Bedarf begleitet auch ein Coach den betrieblichen Innovationsprozess. Weitgehend verstummt sei die anfängliche gewerkschaftsinterne Kritik, nach der eine aktive Rolle bei Unternehmensinnovationen das Geschäft des Managements besorge und sich der Logik des Kapitals unterwerfe. Inzwischen sei der Ansatz, der Betriebsräte und Belegschaften an der sozial-ökologischen Weiterentwicklung des Unternehmens aktiv beteiligt, weithin akzeptiert.

Nun sollen diese Beteiligungserfahrungen noch viel mehr Betriebsrätinnen und Betriebsräten zugänglich gemacht werden – mit Handreichungen wie Praxisleitfäden oder einem Ressourcencheck, mit denen Betriebsräte online die Einsparpotenziale in ihren Unternehmen überprüfen können. Auch ein Stab von Beratern steht bereit, um Betriebsräten (und Geschäftsführungen) dabei zu helfen, das Wissen der Belegschaften zu heben. Und in den IG-Metall-Bildungszentren werden Kurse für Innovationspromotoren künftig zum festen Programm gehören.

Von ANNETTE JENSEN



MEHR INFORMATIONEN



Projekt **ARIBERA** – arbeitsorientierte Innovationen fördern, Beratungsstrukturen stärken, Innovationspromotoren ausbilden:
www.igmetall.de/arbeit-und-innovation-11256.htm

► mehreren europäischen Ländern einen Lehrgang besucht, auf dem auch das Konzept „Von der Wiege zur Wiege“ (Cradle to Cradle) vorgestellt wurde, das Michael Braungart entwickelt hat. Der Chemiker propagiert, nur hochwertige Materialien zu verwenden, die sich nach der Nutzungszeit einfach und sortenrein wiedergewinnen lassen. Wenn die Produkte zu ihrem Herstellungsbetrieb zurückkehren, werden die Firmen sie so konstruieren, dass sie sich gut auseinandernehmen lassen und viele Komponenten wiederverwendet werden können, so Braungarts Überlegung.

„Als ich das gehört habe, ist bei mir ein Groschen gefallen – ich fand das einfach logisch“, sagt Magdanz, dessen Interesse für Umwelt- und Nachhaltigkeitsfragen sich verstärkt hatte, seitdem er Vater geworden war. Nun sah er einen grundsätzlichen Ansatz für seinen Betrieb. „Das Thema hat mich infiziert“, erzählt Magdanz. Da passte es gut, dass das Vestas-Management vor ein paar Jahren die Entscheidung getroffen hatte, den Kunden auch Reparaturleistungen anzubieten. Der Standort Lübeck war dafür prädestiniert: Seit Langem bauen die Beschäftigten hier Generatoren für Windturbinen und bringen umfassende Erfahrungen mit der Konstruktion unterschiedlicher Modelle mit. Folglich waren sie für den 2012 eingerichteten Reparaturshop die erste Wahl. Ein Jahr später begann Vestas mit dem Recycling.

WISSENSZUGEWINN BEI DER REPARATUR Doch die Stoffkreisläufe sind damit noch nicht geschlossen. Donald Magdanz lässt der Gedanke nicht mehr los, dass die Konstruktion neuer Generatoren vom Ende her gedacht werden müsste, damit am Schluss alle Materialien möglichst einfach zurückgewonnen und neu eingesetzt werden können. Weil in Lübeck Entwicklungsingenieure und Facharbeiter auf demselben Gelände arbeiten, sind die Voraussetzungen günstig. Denn hier werden alle Vestas-Prototypen gebaut, und bei der Wartung und Reparatur der Generatoren gewinnen die Beschäftigten viel Wissen über deren Eigenschaften und Verhalten im Feld, aber auch über Schwachstellen und störanfällige Komponenten.

Auf jeder Betriebsversammlung versuchte Magdanz, seine Kollegen mitzureißen und davon zu überzeugen, dass Umweltschutz im Betrieb mehr ist als Stromsparen und Mülltrennung. Wer durch eine intelligente Konstruktion langfristig Ressourcen spart, der senkt nicht nur die Materialkosten, sondern hilft auch, Löhne und Standort zu sichern, argumentierte der große Mann mit dem norddeutschen Akzent. „Die Produktionsarbeiter fanden das toll, aber sie wussten nicht, wie sie das umsetzen sollten“, berichtet Magdanz. Und er selbst wusste es auch nicht.

Das erfuhr er dann im ARIBERA-Projekt der IG Metall, „ohne das ich nicht zu Pott gekommen wäre“, gesteht der Betriebsratsvorsitzende mit der Gel-Frisur. Als er seinem Chef von dem Plan erzählte, sich zum Innovationspromotor ausbilden zu lassen, war der einverstanden. Bei der Weiterbildung an der Ruhr-Uni in Bochum und in Frankfurt lernte Magdanz nicht nur, wie sich die Einsparungen durch Energie- und Ressourceneffizienz berechnen las-

sen. Vor allem vermittelten ihm die Dozenten auch Instrumente, Projekte systematisch zu planen und durchzuführen. Auch Kenntnisse, wie sich Netzwerke effektiv knüpfen und nutzen lassen, standen auf dem Lehrplan. „Ich bin gierig nach Wissen geworden“, sagt der gelernte Maler und Lackierer, der später eine Weiterbildung zum Elektrohelfer absolvierte.

„Wer Ressourcen spart, der senkt nicht nur Materialkosten, sondern hilft auch, Löhne und Standort zu sichern.“


BETRIEBSRAT MAGDANZ

ARIBERA stärkte nicht nur Magdanz' Selbstbewusstsein, sondern vermittelte ihm auch die Erkenntnis, dass er ein guter Netzwerker ist. Systematisch hat er die Kollegen zusammengebracht, die bei Vestas für den Fortgang des Magnet-Projekts entscheidend sind. „Und ich weiß jetzt, wie ich proaktiv wirken und Dinge voranbringen kann“, sagt Magdanz.

Die Magnet-Rückgewinnung und -Wiederverwendung bei Vestas steckt zwar noch in der Entwicklungsphase, aber es geht voran. „Die Magneten sind Donalds Babys – und ein Prestigeprojekt für den Standort“, sagt der stellvertretende Betriebsratsvorsitzende Serkan Aktokluk. Er bestätigt, dass entscheidende Einsparungen möglich sind, wenn es gelingt, die wertvollen Komponenten standardmäßig zu bergen und wieder einzusetzen. „Inzwischen haben die Leute hier auch kapiert, dass es einigen von ihnen mal den Hintern retten könnte, wenn wir bei den Materialkosten viel sparen und dadurch wirtschaftlicher werden“, sagt Aktokluk.

Der Geschäftsführer der Vestas Nacelles Deutschland GmbH, Frank Skovsted, freut sich nicht nur über das Engagement seiner Mitarbeiter und die wachsenden Kompetenzen am Standort. Geändert hat sich in der Chefetage auch das Bild von Gewerkschaften. Die IG Metall gilt nun nicht mehr als eine Organisation, die in erster Linie rote Fahnen schwenkt, sondern wird als konstruktive Kraft wahrgenommen. ■

Unser soziales Firmenetzwerk



deeren


Meine Skills

+

-

Weitere Mitglieder

Unser soziales Firmenetzwerk



deeren

Meine Skills

+


-

Weitere Mitglieder

Mein Tätigkeitsfeld

deeren

Unser soziales Firmenetzwerk



deeren

Meine Skills

+

-

+

-

+

+

Weitere Mitglieder

Mein Tätigkeitsfeld

deeren

deeren

deeren

deeren

Datenbank mit Nebenwirkungen

WISSENSMANAGEMENT Unternehmensinterne soziale Netzwerke sollen die Kommunikationswege im Unternehmen effizienter machen und für mehr Produktivität sorgen. Betriebsräte von Allianz und Daimler befürchten Allzeitzuständigkeit und eine zunehmende Entgrenzung von Arbeitszeit und Freizeit.

Von **JAN-MARTIN ALTGELD**, Journalist in Meerbusch bei Düsseldorf

Wenn Rolf Zimmermann über das soziale Netzwerk der Allianz spricht, bleibt eine gewisse Grundskepsis nicht verborgen. „Das gefiel uns anfänglich deswegen nicht gut, weil wir auf einige arbeitsphilosophische Fragen, die sich daraus ergeben, keine Antwort haben“, sagt Zimmermann. Der Vorsitzende des europäischen Konzernbetriebsrats hat gewichtige Bedenken:

So könnte die Nutzung eines solchen „Facebook für die Arbeit“ definierte und bewährte Zuständigkeitsgrenzen der Mitarbeiter bröckeln lassen. „Aber auch ihrer Selbstausbeutung sind dadurch keine Grenzen mehr gesetzt“, sagt Zimmermann – und liefert gleich ein Beispiel: „Ein Mitarbeiter gibt über dieses Netzwerk Tipps hinein in Unternehmensbereiche, in denen Leute arbeiten, die viel mehr Geld verdienen als er selbst. Wie wirkt sich das nun auf sein Gehaltsniveau aus?“ Mit firmeninternen Social-Media-Systemen würden Mitarbeiter in einem schleichenden Prozess für alles und jedes zuständig. „Das heißt, sie machen sich selbst zuständig“, präzisiert Zimmermann. Eine Mitarbeiterhaltung, die immer mehr Unternehmen durchaus als Anforderung formulieren.

VORSCHLAGSWESEN AUSGEHEBELT Wie die Allianz gehen auch andere global agierende Unternehmen – zum Beispiel Bosch, VW oder IBM – dazu über, ihre firmeninterne Kommunikation über ein abgeschlossenes soziales Netzwerk abzuwickeln. Die am häufigsten verwendeten Plattformen sind Microsoft SharePoint, Connections von IBM sowie Jive vom kalifornischen Hersteller Jive Software. Bei allen Softwarelösungen können die Mitarbeiter – ähnlich wie etwa bei Facebook – eigene Profilseiten mit Porträtfotos anlegen. Die Kommunikationsmöglichkeiten sind vielfältig: von der einfachen Message über Gruppendiskussionen bis hin zu Echtzeit-Video-Chats. In den meisten Softwares lassen sich zudem Dokumente hochladen und gemeinsam bearbeiten. Seit etwa zweieinhalb Jahren ist das sogenannte Allianz Social Network (ASN) in dem global agierenden Versicherungskonzern im Einsatz. Dass dieses

digitale Werkzeug im Unternehmen längst nicht für alle Zwecke eingesetzt werden darf, für die es eingesetzt werden könnte, ist vor allem der Hartnäckigkeit des dortigen Betriebsrats zu verdanken. Nach längerer Auseinandersetzung mit der Unternehmensführung konnte vor gut zwei Jahren eine Konzern-Betriebsvereinbarung durchgesetzt werden, die den Einsatz des Social Network reguliert. Demnach darf das ASN weder zur Leistungs- noch zur Verhaltenskontrolle verwendet werden. Die Nutzung ist freiwillig, personenbezogene Auswertungen finden nicht statt. Außerdem gilt die Zeit als Arbeitszeit, die Allianz-Beschäftigte im Netzwerk aktiv sind, und muss entsprechend erfasst werden.

„Die Allianz in Deutschland hat die Nutzung ihres sozialen Netzwerks auf die Betriebsorganisation und die IT beschränkt“, erklärt Rolf Zimmermann. In diesen Bereichen aber kommt es sehr intensiv zum Einsatz, zum Beispiel für die Projektkoordination. Mitarbeiter organisieren sich in verschiedenen (virtuellen) Projektgruppen, können sich digital beraten und Umfragen starten. Beiträge anderer können kommentiert werden, auch eine „Like“-Funktion – bekannt aus Facebook – ist vorhanden.

Dabei tendieren firmeninterne soziale Netzwerke dazu, das betriebliche Vorschlagswesen zu unterwandern, meint Zimmermann: „Unser Vorschlagssystem ist ein formatierter Prozess. Da kann man eine Idee einreichen, und wenn sie gut ist, bekommt der jeweilige Mitarbeiter Geld dafür. Wenn das allerdings über das ASN läuft, geschieht das außerhalb des herkömmlichen Prozesses, und es gibt auch kein Geld.“

► Im Betriebsrat hatte das soziale Netzwerk anfangs 95 Prozent Gegner und fünf Prozent Freunde. Inzwischen ist das Meinungsbild fifty-fifty – ein Wandel, der ganz wesentlich mit der ausgehandelten Betriebsvereinbarung zusammenhängt. Auch unter den Allianz-Mitarbeitern gehen die Meinungen strikt auseinander: Viele halten das Netzwerk für reinen Zeitdiebstahl; einige können sich eine Arbeitswelt ohne dieses Hilfsmittel gar nicht mehr vorstellen.

ACHTUNG SKILL-MANAGEMENT Es sind die weitergehenden Anwendungen, die die Betriebsräte alarmieren. Denn in nahezu alle Softwarelösungen für firmeninterne soziale Netzwerke lassen sich Systeme für ein Wissens- und ein Skill-Management integrieren. Ein Wissensmanagement soll die Belegschaft detailliert und rasch über Fachfragen und Arbeitsprojekte informieren – egal ob sie bereits abgeschlossen sind oder noch „in progress“.

Das Skill-Management wiederum soll Fähigkeiten und Tätigkeiten der Mitarbeiter abbilden, es könnte die oft zeitraubende Expertensuche im Unternehmen beschleunigen, wirbt die Arbeitgeberseite.

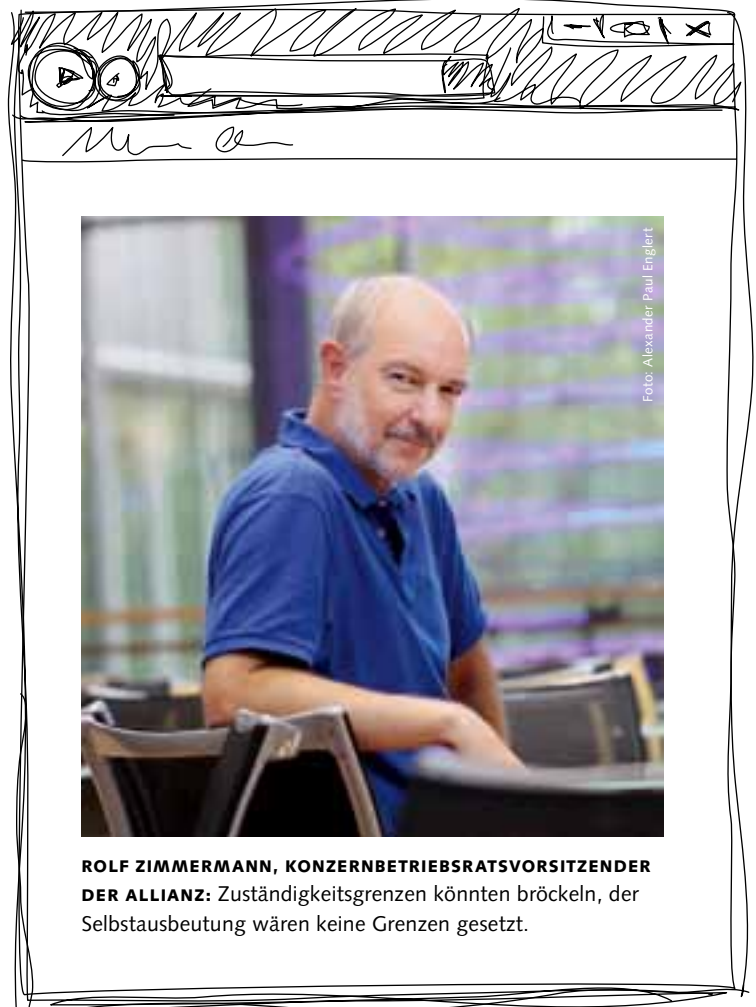
In der Praxis könnte das Skill-Management künftig so aussehen: Alle vom Netzwerk erfassten Mitarbeiter werden mit einer stichpunktartigen Beschreibung ihrer Tätigkeiten aufgeführt – plus einem Punktesystem, das verraten soll, wie fachlich versiert sie darin sind. Das hat seine Tücken. Damit wird der gläserne Mitarbeiter Realität, Leistungsbewertung – individuell und vergleichend – ist damit ohne Weiteres möglich. Einen vermeintlichen Effizienzvergleich der Mitarbeiter gäbe es quasi auf Knopfdruck.

Doch das hat die Mitbestimmung der Betriebsräte verhindert. Das Betriebsverfassungsgesetz sowie das Bundesdatenschutzgesetz sehen die Einbeziehung von Betriebsräten zwingend vor, wenn Systeme eingeführt werden sollen, die zur Leistungskontrolle und -beurteilung genutzt werden können. Somit konnte ausgeschlossen werden, dass das interne soziale Netzwerk der Allianz über ein solches Skill-Management verfügt. Ein Wissensmanagement gibt es aber sehr wohl.

DAIMLER AG MIT 6000 TESTNUTZERN Auch die Daimler AG setzt seit dem Jahr 2012 auf ein hausinternes soziales Netzwerk. Bislang wird die „Daimler Connect“ genannte Software von etwa 6000 Testnutzern verwendet – hauptsächlich Mitarbeiter im IT-Bereich sowie studentische Nachwuchskräfte. Wie bei der Allianz wurde auch beim Premiumhersteller Daimler frühzeitig der Betriebsrat in das Projekt eingebunden.

Seine Bedenken hat der Betriebsrat angemeldet angesichts eines Systems für das Wissensmanagement, welches in das soziale Netzwerk integriert wurde. Damit soll gewährleistet werden, dass Wissensträger zu unterschiedlichsten Fachfragen schnellstens ausgemacht werden können. Bernd Öhrler, Mitglied im IT-Ausschuss des Daimler-Gesamtbetriebsrats, sieht darin eine mögliche Leistungsverdichtung: „Wenn nun jemand als Know-how-Träger zu einem Spezialthema identifiziert wurde, wird dieser Mitarbeiter womöglich mit zusätzlicher Arbeit belastet, sozusagen auf dem Seitenweg. Und dass er diese Leistung neben seinen eigentlichen Aufgaben dann auch noch zu erbringen hat, wird nirgendwo festgehalten.“ Selbst dann, wenn dieses Fachwissen gar keinen Bezug zu den originären Aufgaben des Mitarbeiters habe, müsse dieser fortan womöglich dennoch zusätzliche Auskünfte erteilen. Öhrler: „Das könnte ihn in seiner sonstigen Arbeit nach hinten werfen.“

In seinen Funktionen ähnelt Daimler Connect Facebook, erklärt Betriebsrat Öhrler. „Es enthält eine Me-Seite, wo man sich selber darstellen kann – angefangen beim Porträtbild, aufgehört bei Kompetenzen, Fähigkeiten, Interessenslage.“ Die betriebsratsinterne Diskussion über das Netzwerk sei „ein wenig altersgetrieben“ gewesen. „Während die Jüngeren die Aufregung



ROLF ZIMMERMANN, KONZERNBETRIEBSRATSVORSITZENDER DER ALLIANZ: Zuständigkeitsgrenzen könnten bröckeln, der Selbstausbeutung wären keine Grenzen gesetzt.

darum nur wenig verstehen konnten, hat das die älteren Mitarbeiter schon sehr beschäftigt.“

Alarmiert hatte den Betriebsrat jedoch die Ankündigung der Unternehmensführung, ein vom internen sozialen Netzwerk Daimler Connect unabhängiges System für das Skill-Management einzuführen. Das Prinzip: Unterschiedliche Berufsbilder aus dem IT-Bereich sind mit jeweils vier Fähigkeitsstufen versehen, vom Anfänger bis zum Experten. Mit dem direkten Vorgesetzten besprechen die jeweiligen Mitarbeiter, welchem Status sie zugeordnet werden. „Der Arbeitgeber hat uns dieses Skill-Management immer als ein Tool vorgestellt, in dem es ausschließlich darum geht, Mitarbeiter weiterzuentwickeln“, sagt Öhrler. „Wir befürchten aber, dass in Wahrheit ein anderes Ziel angestrebt wird: Man möchte möglichst frühzeitig Arbeitnehmer aus einem großen Topf herausuchen können, wenn man zum Beispiel ein neues Projekt hochziehen will.“

Demnach könnte mit dem Skill-Management das gegensätzliche Ziel verfolgt werden: dass es für den Arbeitgeber irgendwann nicht mehr nötig sein wird, Mitarbeiter weiterzuqualifizieren. Schließlich kann er sich ja aus einem riesigen Pool die- oder denjenigen mit den gerade geforderten Fähigkeiten herauspicken.

Ebenfalls unabhängig vom internen sozialen Netzwerk Daimler Connect ist eine Software namens Business Innovation. Dort können Mitarbeiter neue Geschäftsideen einstellen, gemeinsam kommentieren und gegebenenfalls weiterentwickeln – eine digitale Weiterentwicklung des herkömmlichen Verbesserungswesens. Dennoch bestehen Unterschiede zwischen beiden Formen: Im klassischen Vorschlagswesen findet eine Vergütung statt. Bei Business Innovation wird zusätzliche Denkleistung der Mitarbeiter nicht finanziell honoriert.

Seit einiger Zeit hat Daimler zudem den Kurznachrichtendienst Twitter in dieses Programm eingebunden. Stellt ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin nun eine neue Idee in das System ein, kann er oder sie die anderen Teilnehmer der Community sofort informieren. Der Betriebsrat sieht solche Entwicklungen mit gemischten Gefühlen. Immer mehr werde versucht, Privatleben und Dienstzeit zu vermischen, kritisiert Öhrler. „Für uns ist das die größte Kröte, die wir schlucken müssen. Denn wir wissen letztendlich: Möglicherweise werden in der Freizeit die Ideen erst einmal generiert und ausgearbeitet. Und wenn das Ganze dann auch noch per Twitter rausgeschickt wird, reagiert womöglich ein Mitarbeiter auch noch in seiner Freizeit darauf. Und das Ganze mit null Gegenertag.“

Umso wichtiger sind mitbestimmte Regelungen. Für das Skill-Management-System wie auch für das vergleichsweise harmlose interne Kommunikationsnetzwerk Daimler Connect konnten Gesamtbetriebsvereinbarungen durchgesetzt werden. Diese legen unter anderem fest, dass die Nutzung von Connect eine freiwillige Angelegenheit bleiben muss. Bezüglich des Skill-Management-Systems wurde ebenfalls festgehalten, dass die Teilnahme freiwillig ist. „Ein Mitarbeiter muss immer selbst entscheiden können, welche Daten er herausgibt“, sagt Gerd Busse und unterstreicht damit die Prinzipien von Freiwilligkeit und Selbstbestimmung. Busse hat sich für die Hans-Böckler-Stiftung mit Betriebsvereinbarungen zu Skill-Datenbanken befasst – dem Vorläufer heutiger Skill-Management-Systeme. Besonders aufpassen müssten Betriebs-



BERND ÖHRLER, IT-AUSSCHUSS-MITGLIED IM DAIMLER-GESAMTBETRIEBSRAT: Wer als Know-how-Träger identifiziert wird, könnte zusätzlich belastet werden – auf dem Seitenweg.

räte, wenn sogenannte Soft Skills von Mitarbeitern erhoben werden. Von objektiven Bewertungen könne dann keine Rede mehr sein, sagt Busse

Wesentlich war für den Betriebsrat, dass die Auswertungsfunktionen des Skill-Managements strikt reguliert werden. „Es darf also nicht jeder lustig auswerten, wer wo welche Kompetenzen hat. Vielmehr muss es eine zentrale Reporting-Stelle geben, die nur unter festgelegten Rahmenbedingungen agieren kann“, betont Betriebsrat Öhrler. ■

MEHR INFORMATIONEN

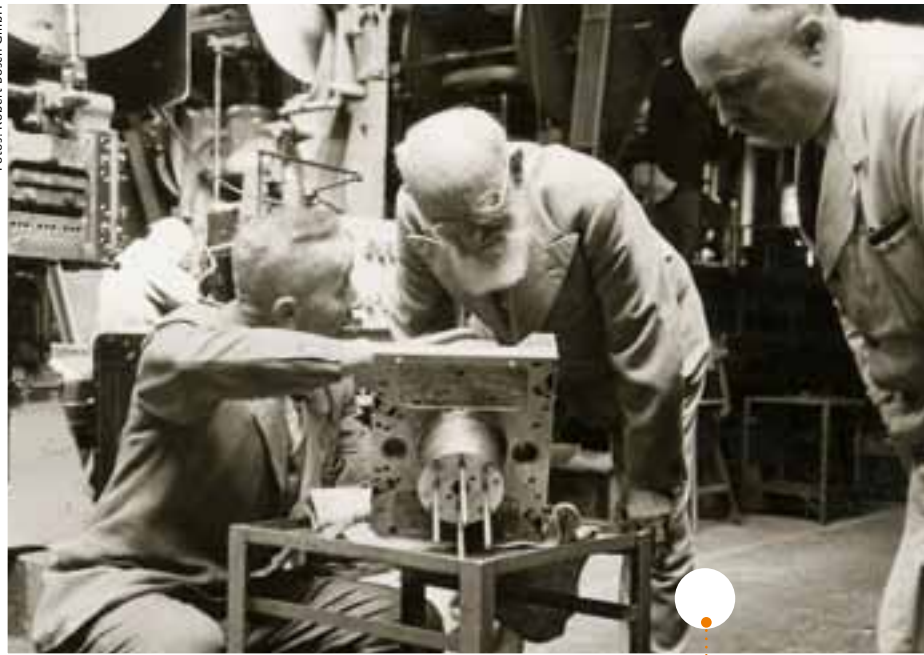


Bernd Öhrler/Jörg Spieß: **CROWDWORKING IN DER AUTOMOBILINDUSTRIE.** Das Beispiel Daimler. In: Christiane Benner (Hrsg.): **CROWDWORK – ZURÜCK IN DIE ZUKUNFT.** Perspektiven digitaler Arbeit., Bund-Verlag, Frankfurt/Main 2015.

Stabiler Ankeraktionär

BÖCKLER-STUDIE Stiftungsbeteiligte Unternehmen wirtschaften nachhaltiger und investieren mehr in Beschäftigung als andere Firmen, doch die dort praktizierte Mitbestimmung ist nicht ausgeprägter – so das Ergebnis einer Böckler-Studie.

Von **MICHAELA NAMUTH**, Journalistin in Rom und München



106 JAHRE STABILITÄT: GRÜNDER BOSCH 1931 (L.), BOSCH-TECHNIK HEUTE IM WERK FEUER-BACH (R.): Ein Unternehmen, das nicht umbenannt, zerfleddert oder x-mal fusioniert wurde – was auch dem stabilen Ankeraktionär geschuldet sein dürfte.

Bislang waren sie eine Art UFO der Wissenschaft: Über Unternehmen, die ganz oder teilweise von Stiftungen kontrolliert werden, gab es bislang kaum Forschungsarbeiten. Dabei existieren sie in Deutschland in einer überraschenden Vielzahl und auch in einer großen Vielfalt. Zu ihnen gehören Großkonzerne wie die Robert Bosch GmbH und die ThyssenKrupp AG, aber auch viele kleinere Firmen. Es sind insgesamt 650 Unternehmen, die sich alle mit einer Stiftungssatzung und deren besonderen Zielen konfrontieren, aber bezüglich ihres Wirtschaftsmodells und der Arbeitsbedingungen ihrer Beschäftigten oft wenig Gemeinsamkeiten haben. Marc Eulerich, Professor für Corporate Governance an der Mercator School of Management der Universität Duisburg-Essen, und sein Forschungsteam haben jetzt die Besonderheiten dieses unbekannten Universums herausgearbeitet. „Das wichtigste Ergebnis ist, dass diese Unternehmen durch den Investor Stiftung sozusagen für die Ewigkeit angelegt sind. Deshalb agieren

sie langfristiger und investieren mehr in Personal und Innovationen als Shareholder-Firmen, bei denen die Dividende alle drei Monate abgerechnet wird“, so Eulerich.

Sein Forschungsteam hat 480 Fragebögen an Entscheidungsträger in Stiftungen und stiftungsverbundenen Unternehmen verschickt und 139 zurückbekommen. „Ein guter Rücklauf“, kommentiert Eulerich. Neben der quantitativen schriftlichen Befragung hat sein Team aber noch zwei weitere methodische Ansätze angewendet. Zum einen vergleicht eine Analyse ökonomischer Daten die Situation von 27 stiftungsbeteiligten und 352 nicht stiftungsverbundenen Unternehmen, die zwischen 2006 und 2011 im Aktienindex CDAX notiert waren.

Zum anderen werden zehn Stiftungen und ihre Unternehmen in Fallstudien näher beleuchtet: Robert Bosch, Carl Zeiss, Mahle GmbH, Körber AG, Software AG, ThyssenKrupp AG, Bertelsmann, Zeppelin-ZF Friedrichshafen, RAG und Fresenius SE. Eine der zen-

tralen Fragen der Studie und somit auch der Interviews bezieht sich auf die Mitbestimmungspraxis in den Unternehmen. Hier ergab sich, wie auch bei den quantitativen Vergleichen, kein einheitliches Bild. Bei dem Autozulieferer Mahle, dessen Stiftungsgründer Anhänger der anthroposophischen Lehre von Rudolf Steiner waren, sind Mitbestimmungsrechte in der Satzung und deshalb auch stark im Unternehmen verankert. In anderen Fällen, wie bei der Körber AG, „konnten keine Auswirkungen der Stiftungsverbundenheit auf die Mitbestimmung identifiziert werden“, so die Studie. Insgesamt können in den stiftungsbeteiligten Unternehmen generell keine größeren Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer, die über die gesetzlichen Regelungen hinausgehen, beobachtet werden.

Eulerich sieht gleichzeitig aber ein signifikantes Ergebnis, was die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung der stiftungsverbundenen Unternehmen betrifft. „Es geht letztendlich um die Verteilungsfrage, und diesbezüglich schneiden diese Unternehmen eindeutig besser ab. Die Stiftung als Aktionär will Geld erwirtschaften, sie gibt aber auch einen Teil an die Gesellschaft und somit auch an die Arbeitnehmer zurück“, so der Wirtschaftsprofessor. Er nennt die Finanzierung von Kindergärten, Bildungseinrichtungen und Forschungsinstituten oder andere gemeinnützige Ziele, die in der Stiftungssatzung festgelegt sind. In Dänemark seien aus eben diesem Grund 80 Prozent der Großunternehmen in Stiftungshand. Der Aspekt des gesellschaftlichen Nutzens von Wirtschaftskonzernen stehe dabei im Vordergrund.

KRISENFESTER ALS ANDERE Im Hinblick auf die Situation der Beschäftigten kommt die Studie hingegen zu zwei wichtigen Ergebnissen. Sie betreffen zum einen die Arbeitsplatzsicherheit und zum anderen die besondere Zusammensetzung des Aufsichtsrats. Stiftungsunternehmen geben im Verhältnis zum Umsatz durchschnittlich mehr für Personal aus als andere Firmen. Die Beschäftigungsdauer liegt mehrheitlich zwischen zehn und 25 Jahren. 93 Prozent der Befragten gaben an, auch während der Finanz- und Wirtschaftskrise ihre Beschäftigtenzahl nicht gesenkt zu haben. Die Studie wertet dies als eindeutigen Indikator für die Krisensicherheit stiftungsverbundener Unternehmen.

Das zweite wichtige Ergebnis betrifft die Rolle der Aktionäre und des Aufsichtsrats. Es geht um die Frage, ob stiftungsbeteiligte Unternehmen und ihre Beschäftigten genauso den Angriffen aggressiver Investoren und dem Globalisierungsdruck ausgesetzt sind wie andere Firmen. „Dreh- und Angelpunkt des Forschungsprojekts ist die Funktion der Stiftung als Ankeraktionär“, erklärt Sebastian Campagna, Wirtschaftsexperte in der Abteilung Mitbestimmung der Hans-Böckler-Stiftung. Er hat die Forschungen drei Jahre lang begleitet. Nach den Ergebnissen der Studie macht es einen deutlichen Unterschied, ob im Aufsichtsrat ein Stiftungsvertre-

ter oder ein Finanzmanager sitzt. Verfügt die Stiftung über eine Mehrheitsbeteiligung oder eine Sperrminorität, bedeutet dies in den meisten Fällen einen wirksamen Schutz gegen feindliche Übernahmen oder den ungewollten Einstieg von Finanzinvestoren.

In welchem Maße sich die Stiftung für den dauerhaften Erhalt des Unternehmens und der Arbeitsplätze einsetzt, hängt stark von den Zielen der Satzung und somit von ihrer Entstehungsgeschichte ab. „In vielen Fällen soll die Gründung einer Stiftung den Erhalt einer Firma sichern, wenn durch die Erbfolge der Besitzer eine Zersplitterung droht. In diesem Fall ist die Stiftung sozusagen die Hüterin des Familienunternehmens“, sagt Campagna. Aus diesem Grund agieren Stiftungen auch oft wie Familienunternehmen. Sie setzen auf langfristige Investitionen und Unabhängigkeit vom Kapitalmarkt. „Diese Indizien lassen den Schluss zu, dass die Arbeitsplatzsicherheit höher ist, und dies bietet eine gute Basis für Beteiligung und Mitbestimmung“, erklärt Campagna das Ergebnis der Studie. Als Wirtschaftsexperte hat Sebastian Campagna auch einen anderen Aspekt im Blick. Dieser bezieht sich auf die gegenwärtige Debatte um alternative Unternehmensformen. Vor allem in Spanien und Italien, aber in Einzelfällen auch in Deutschland entstehen neue Genossenschaften durch Arbeitnehmer, die gemeinsam ihre von Schließung oder Verkauf bedrohte Firma übernehmen. Auch die Form der Stiftung ist seiner Meinung nach unter diesem Aspekt der Unternehmensnachfolge eine interessante Alternative. In Zukunft soll zu dem Thema „Stiftungsbeteiligte Unternehmen“ auf der Basis des Eulerich-Projekts weitergefordert werden. Die Ergebnisse der Studie bieten interessante Ansätze: eine erweiterte Analyse der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit dieser besonderen Unternehmen und die Diskussion der Frage, ob und wie man die Mitbestimmungsrechte der Beschäftigten in den Stiftungssatzungen verankern kann. Sicher ist, dass stiftungsbeteiligte Unternehmen in den Zeiten des Shareholder-Kapitalismus ein aktuelles Thema bleiben. ■





Getrennte Welten

DEMOKRATIE Wer wenig hat und weniger gebildet ist, geht weniger wählen. In sozialen Brennpunkten sinkt das Vertrauen in die Politik dramatisch – und damit die Wahlbeteiligung. Was sind die Ursachen, wer steuert dagegen? Zu Besuch im Falkenhagener Feld in Berlin-Spandau.

Von **GUNNAR HINCK**, Journalist in Berlin. Fotos **STEPHAN PRAMME**

Die Siegener Straße ist eine ruhige Wohnstraße in Berlin-Spandau, aber sie markiert eine tiefe Grenze. Auf der einen Seite stehen die Wohnhäuser des Falkenhagener Feldes, einer Großsiedlung aus den 60er Jahren mit einem wuchtigen 16-Geschosser in der Mitte. Die andere Straßenseite wird gesäumt von Einfamilienhäusern, die Makler wohl als „gepflegt“ bezeichnen. Auf dieser Seite sind bei der letzten Bundestagswahl, 2013, 62 Prozent zur Wahlurne gegangen. Gegenüber waren es 42 Prozent. Hinzu kommen die Briefwähler, die separat erfasst werden und im gesamten Bezirk Spandau fast 20 Prozent der Wahlberechtigten ausmachen. Weil die Briefwahl besonders in den sogenannten besseren Vierteln genutzt wird, wird der Unterschied insgesamt noch stärker ausgefallen sein.

Wer wenig hat und weniger gebildet ist, geht weniger wählen – dieser Zusammenhang ist wissenschaftlich belegt. Im Wahlkreis Spandau gaben bei der Bundestagswahl knapp 70 Prozent ihre Stimme ab, im gediegenen Berliner Bezirk Steglitz-Zehlendorf fast 80 Prozent. 1994 waren es in den beiden Bezirken noch knapp 80 und 84 Prozent, seitdem geht die Schere immer weiter auseinander. Nicht zu wählen ist kein Ausdruck einer allgemeinen Demokratiemüdigkeit, sondern ein soziales Problem.

EIN STADTTEIL IM NIEDERGANG_ Die SPD als einstige „Schutzmacht der kleinen Leute“ ist vom Rückgang der Wahlbeteiligung überdurchschnittlich betroffen. „Es haben sich ganze Schichten von der Demokratie abgewendet – oder haben wir uns abgewendet?“, fragt der Spandauer SPD-Politiker und Bundestagsabgeordnete Swen Schulz, den das Magazin Mitbestimmung im letzten Bundestagswahlkampf begleitet hat (siehe Ausgabe 9/2013). Den Wahlkreis hat er nicht direkt gewonnen, sondern ist dank eines guten Listenplatzes wieder in den Bundestag eingezogen. Schulz sagt, dass er das Direktmandat wohl gewonnen hätte, wenn die Wahlbeteiligung im Falkenhagener Feld genauso hoch gewesen wäre wie in den Einfamilienhaussiedlungen. Er trifft, so sagt er, auf immer mehr Menschen, die „einfach nichts von Politik wissen und wissen wollen. Politik hat aus deren Sicht nichts mit ihrem Leben zu tun.“

Der Berliner Sozialstrukturatlas des Senats analysiert regelmäßig das soziale Gefälle in der Stadt und stellt auf der Basis verschiedener Faktoren – unter anderem Einkommen, Bildung, Lebenserwartung und Transferbezug – ein Ranking auf. Von insgesamt 138 Regionen liegt das Falkenhagener Feld auf Platz 114. Bei der Erhebung zuvor lag es noch zehn Plätze höher. Das Falkenhagener Feld, kurz „das Feld“ genannt, gilt heute als sozialer Brennpunkt. Dabei war es einmal eine Utopie in Beton. Funktionale Siedlungen am Stadtrand sollten die Wohnungsnot lindern und gleichzeitig die Lebensverhältnisse der Arbeiter- und Mittelschicht verbessern: Luft, Licht und Zentralheizung

statt Wohnen in Mietshäusern mit drei Hinterhöfen in der Innenstadt. Das Konzept hat im Falkenhagener Feld bis zum Mauerfall leidlich funktioniert, auch, weil Hochhäuser sparsam platziert wurden. Arbeiter bei den Spandauer Werken von Siemens und BMW wohnten neben Polizisten und Krankenschwestern.

Nach der Wiedervereinigung zogen die Besserverdiener hinter die nahe Stadtgrenze nach Brandenburg und bauten sich ihr eigenes Haus – das Falkenhagener Feld entmischte sich, zurück blieben diejenigen, die nicht umziehen konnten oder wollten.

Zeitgleich gingen in Spandau durch den Wegfall der Westberlin-Subventionen Tausende Arbeitsplätze verloren. Damit schmolzen auch die Strukturen einer Partei wie der SPD zusammen. „Unsere Betriebsgruppen gibt es

Großsiedlungen, die einst gebaut wurden, um soziale Probleme zu entschärfen, tragen heute zur sozialen Spaltung bei.

alle nicht mehr“, sagt der örtliche SPD-Vorsitzende Stephan Machulik. Sein Ortsverein deckt einen Großteil des Falkenhagener Feldes ab. Machulik, hauptberuflich Bezirksstadtrat im Spandauer Rathaus, meint die Betriebsgruppen der AfA, der Arbeitsgemeinschaft für Arbeitnehmerfragen der SPD. Durch diese Gruppen hielt die Partei den direkten Draht zu ihrer Stammklientel. Heute ist diese Klientel weggezogen, arbeitet in Unternehmen ohne Betriebsgruppen – oder ist arbeitslos. Sein Ortsverein, eine Fusion aus zwei einst selbstständigen Verbänden, hat nach einem starken Aderlass nur noch 110 Mitglieder, davon sind nur 15 Prozent unter 40 Jahre alt. Machulik ist froh, wenn er genug Mitglieder organisiert, die die Infostände betreuen. Allerdings fragt er sich auch: „Ist das noch die richtige Form, um Wähler anzusprechen?“

SOZIOLOGEN NENNEN ES SEGREGATION_ Stephan Machulik sieht heute einen politischen Fehler darin, dass der Berliner Senat in den 90er Jahren Leerstand in den landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften vermeiden woll- ►

„Trend zur Trennung sozialer Gruppen“

Armin Schäfer, Politikwissenschaftler an der Universität Osnabrück, über Gefahren für die Demokratie, wenn soziale Ungleichheit die politische Gleichheit aushebelt.



Fotos: Universität Osnabrück

Armin Schäfer

IN IHRER JÜNGSTEN PUBLIKATION, „DER VERLUST POLITISCHER GLEICHHEIT“, ZEIGEN SIE EINEN ZUSAMMENHANG ZWISCHEN SOZIALEM STATUS UND WAHLBETEILIGUNG AUF. WARUM SCHADET DAS DER DEMOKRATIE?

Diejenigen, die politische Entscheidungen treffen, werden viel häufiger mit der Meinung der sozial Bessergestellten konfrontiert und hören wenig von benachteiligten

Gruppen. Politik wird vor allem für die Aktiven gemacht, während die Anliegen der anderen weniger beachtet werden.

KANN EINE GESELLSCHAFT UNGLEICHHEIT AUSHALTEN, WENN ES WENIGSTENS EINE SOZIALE DURCHMISCHUNG GIBT? Das Problem räumlicher Segregation ist, dass sie den ohnehin bestehenden Trend zur Trennung sozialer Gruppen verstärkt. Freundeskreise und Wohngegenden werden homogener. Nichtwähler sprechen viel häufiger mit anderen Nichtwählern über Politik, Wähler dagegen mit anderen Wählern. Umgekehrt heißt dies, dass eine sozial durchlässigere und insgesamt egalitäre Gesellschaft weniger mit einer niedrigen und ungleichen Wahlbeteiligung zu kämpfen hat. Dänemark ist dafür ein gutes Beispiel.

AUCH FORMEN DIREKTER DEMOKRATIE UND BÜRGERBETEILIGUNG WERDEN EHER VON DEN SOWIESO SCHON ENGAGIERTEN BÜRGERN GENUTZT. VERSTÄRKT DIREKTE DEMOKRATIE DIE POLITISCHE UNGLEICHHEIT? Die Gefahr besteht. An einer Wahl teilzunehmen ist relativ einfach. Die Mitarbeit in einer Bürgerbewegung oder an einem runden Tisch ist aufwendiger. Typische Nichtwähler nutzen diese Möglichkeiten, sich politisch zu engagieren, häufig nicht. Zwischen eher konventionellen und alternativen Beteiligungsformen besteht kein Gegensatz, sondern sie verstärken sich gegenseitig.

SPD-GENERALSEKRETÄRIN YASMIN FAHIMI HAT VORGESCHLAGEN, WAHLWOCHEN UND MOBILE WAHLKABINEN EINZUFÜHREN. EINE SINNVOLLE IDEE? Ich fürchte, es trifft den Kern des Problems nicht. Menschen verzichten auf die Stimmabgabe nicht, weil der Aufwand untragbar hoch ist, sondern – neben den genannten Gründen – aus Unzufriedenheit, mangelndem Interesse und einer geringen Erwartung, dass sich durch Politik etwas an den eigenen Lebensumständen ändert.

SIE SCHLAGEN EINE WAHLPFLICHT VOR – DENN SIE WIRKE EGALISIEREND UND VERMINDERE DIE POLITISCHE UNGLEICHHEIT. DIESE ÜBERZEUGUNG TEILEN IN DEUTSCHLAND NUR WENIGE. WARUM EIGENTLICH? Wer auch nur die Diskussion über eine Wahlpflicht fordert, macht sich extrem unbeliebt. Denn sie widerspricht der Auffassung, dass Wählen ein Recht, aber eben keine Pflicht ist. Zur Wahl gezwungen zu werden wird als undemokratisch angesehen. Natürlich wäre es besser, auf dieses höchst umstrittene Instrument verzichten zu können und stattdessen die soziale Ungleichheit auf dänisches Niveau zu senken, damit die Wahlbeteiligung wieder steigt – doch die Wahrscheinlichkeit, „dänischer“ zu werden, ist unter der Bedingung einer sinkenden und ungleichen Wahlbeteiligung gering. ■

Die Fragen stellte **GUNNAR HINCK**.

MEHR INFORMATIONEN



Armin Schäfer: **DER VERLUST POLITISCHER GLEICHHEIT**. Warum die sinkende Wahlbeteiligung der Demokratie schadet. Schriften aus dem Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, Köln, Band 81. Frankfurt am Main, Campus Verlag 2015



UTE GOURRI VOM VEREIN „NACHBARN IM KIEZ“, WAHLKREISABGEORDNETER RAED SALEH, SOZIALARBEITER GÜNTHER HORNBERGER: „Es sind gravierende Fehler gemacht worden.“

► te und darauf bestand, die Wohnungen möglichst schnell wieder zu belegen. Es kamen diejenigen, die kein anderer Vermieter aufnehmen wollte: Migranten, darunter einige Tausend Russlanddeutsche, und Sozialleistungsempfänger. So tragen die Großsiedlungen, die einst gebaut wurden, um soziale Probleme zu entschärfen, zur heutigen sozialen Spaltung bei. Aufgrund der Masse an Wohnungen wurden hier blockweise Menschen mit ähnlich schwieriger sozialer Lage untergebracht, obwohl „bessere“ Stadtteile mehr soziale Ressourcen hätten, um zum Beispiel Migranten aufzunehmen. Die Bewohner verstärken sich gegenseitig in ihrer Meinung, dass die Politik sie allein lasse und dass ein Wahlgang keinen Sinn für sie habe. Früher hat der Lehrer den angelernten Arbeiter, mit dem er die Etage im Wohnblock teilte, im Zweifel zur Wahl bewogen, heute leben sie in getrennten Sphären – Segregation nennen Soziologen dieses Phänomen.

Zusätzlich unter Druck geriet das Falkenhagener Feld durch den Verkauf von ehemals landeseigenen Wohnanlagen an private Fondsgesellschaften. Bezirkspolitiker und Quartiersmanager berichten übereinstimmend, dass sich der Zustand der Anlagen rapide verschlechtert hat, weil zu wenig in den Erhalt investiert wurde. Die neuen Eigentümer zeigten kein Interesse an Investitionen wie Spielplätzen oder Gemeinschaftsräumen. Inzwischen beginnt eine landeseigene Wohnungsgesellschaft, Immobilien zurückzukaufen, worüber Stephan Machulik froh ist: „Öffentliche Gesellschaften sind kooperativer, und die Einflussmöglichkeiten des Bezirks sind größer.“

VIEL FRUST IM QUARTIER_ Ute Gourri sitzt in ihrem kleinen Büro, einem ehemaligen Kiosk, während die Flugzeuge im Minutentakt im Anflug auf Berlin-Tegel über das Falkenhagener Feld donnern. Sie führt den Verein „Nachbarn im Kiez“, der Nachhilfe für Schüler, Beratungen und Hilfe bei Nachbarschaftsprojekten anbietet. Ute Gourri sieht das Grundübel im Rückzug des Staates dort, wo er am nötigsten ist. „Früher hatten wir hier ein Gesundheitsamt mit Schulärzten, Sozialfürsorge und sozialpsychiatrischer Beratung. Das ►





BERLIN-SPANDAU, FALKENHAGENER FELD: Jede Gruppe bleibt für sich.

► ist alles weg“, sagt sie und zeigt auf einen leer stehenden Bürobau, der inzwischen von der benachbarten Schule übernommen worden ist.

An die Stelle des Staates sind freie Träger getreten, gemeinnützige GmbHs, die im Auftrag des Landes mit Hilfe von EU- und Bundesmitteln versuchen, dem Quartier

passieren, dass er die volle Miete nicht zahlen kann. Auch im „Feld“ sind die Mieten zuletzt angezogen. In anderen Fällen hat das Jobcenter seinen Klienten, die das Quartier verlassen wollen, um in einem anderen Bezirk einen Neuanfang zu wagen, den Umzug nicht genehmigt, weil die neue Miete zu teuer wäre. Die politisch inzwischen gewollte, bessere soziale Mischung wird so konterkariert. Mit der Förderung von Eigenverantwortung, mit der Hartz IV

einst begründet wurde, haben diese Entwicklungen nichts zu tun. Günther Hornbergers Analyse ist bitter: „Wenn ich wenig Einfluss auf mein eigenes Leben habe, dann habe ich auch kein Interesse an meiner Umgebung und am öffentlichen Leben. Wenn ich den Eindruck habe, dass mich die Gesellschaft nicht mehr will und ich von ihr abgehängt werde, dann verliere ich das Interesse an der Gesellschaft.“

Früher hat der Lehrer den angelernten Arbeiter, mit dem er die Etage im Wohnblock teilte, im Zweifel zur Wahl bewogen, heute leben sie in getrennten Sphären.

zu helfen. Eine absurde Situation: Der Staat hat sich zurückgezogen, um später wieder Geld zu geben, ohne direkt Einfluss nehmen zu können. Die Träger arbeiten projektbezogen und zeitlich begrenzt.

Auch Ute Gourris Nachbarschaftstreff wurde zunächst gefördert, jetzt stemmt die pensionierte Justizbeamtin den Betrieb mit ehrenamtlichen Helfern. Sie beobachtet viel Frustration im Quartier, weil „die Leute sich nicht ernst genommen fühlen“. Sie stellt fest, dass sich die verschiedenen Gruppen – Erstmietler, die inzwischen Rentner sind, Migranten verschiedener Herkunft, deutsche Hartz-IV-Bezieher – nicht füreinander interessieren. Jede Gruppe bleibe für sich.

Günther Hornberger ist Mitarbeiter bei einem der freien Träger im Falkenhagener Feld. 3,5 Stunden Sozialberatung pro Woche in einer „Kiezstube“ hat man ihm genehmigt, daneben betreut er noch andere Aufgaben. Seine Klientel sind Bewohner, die Hilfe bei Anträgen brauchen oder mit Geldsorgen konfrontiert sind. Einige Wohnungsbaugesellschaften bieten Hartz-IV-Empfängern gar Mietnachlässe, damit das Jobcenter die Miete übernimmt. Hornberger sieht die Tücken: Wenn ein Hartz-IV-Bezieher schließlich im Niedriglohnbereich Arbeit findet, kann es

WAS KANN POLITIK? Raed Saleh, ein SPD-Linker, ist Fraktionsvorsitzender im Berliner Abgeordnetenhaus, wollte im vergangenen Jahr Regierender Bürgermeister werden und hat seine politische Karriere in Spandau begonnen. Saleh ist so etwas wie der respektierte große Bruder im Bezirk. Er kennt die Probleme aus eigenem Erleben; der Sohn palästinensischer Einwanderer, der mit fünf Jahren nach Berlin kam, ist in einer ähnlichen Großsiedlung aufgewachsen. Sein Wahlkreis umfasst einen Großteil des Wohngebiets. Für die SPD hat er 2011 als direkt gewählter Abgeordneter das zweitbeste Ergebnis geholt. Und doch war die Wahlbeteiligung auch in seinem Wahlkreis mit knapp 52 Prozent ähnlich niedrig wie in anderen sozialen Brennpunkten. Die Vergleichszahlen: 60 Prozent gingen landesweit zur Wahl, in Steglitz-Zehlendorf waren es 70 Prozent.

Raed Saleh teilt die Ursachenanalyse der Ortspolitiker und Aktiven im Falkenhagener Feld. Er kritisiert die Privatisierungswelle der Vergangenheit deutlich: „Es sind gravierende Fehler gemacht worden.“ Auf die Wohnraumknappheit habe der letzte SPD-geführte Senat zu spät reagiert. Inzwischen versucht die Politik, gegenzusteuern, unter anderem bauen die städtischen Wohnungsbaugesellschaften wieder. Saleh sieht viel Potenzial bei den Bewohnern des Falkenhagener Feldes, meint aber auch: „Wir binden diese Potenziale zu wenig ein.“ Seine Überzeugung, dass der Markt nicht alles regeln könne, wirkt bei Raed Saleh nicht einfach so dahergesagt. Seine eigene Lebenserfahrung spielt mit hinein, wenn er sagt: „Ich war nicht meines eigenen Glückes Schmied, ich habe Hilfe bekommen – viel Hilfe.“ ■

Protestpotenzial trifft sich

WELTSOZIALFORUM Großartige Möglichkeiten, über den nationalen Tellerrand hinauszuschauen, aber auch Terrorängste und abseitige Aktionen – das Weltsozialforum 2015 in Tunis zeigt, in welcher schwieriger Phase es selbst und der Arabische Frühling sind.

Von **CORNELIA GIRNDT**, Redakteurin des Magazins Mitbestimmung

Foto: Cornelia Girndt



WESTSAHARA-FLÜCHTLINGE MIT DER FAHNE IHRER SAHAROU-REPUBLIK: Unbeirrbarer Kampf um Autonomie, die Jungen sind schon in den Lagern geboren.



GEW-SEMINAR IN DER UNIVERSITÄT; ANTI-ISRAEL-PLAKAT; DEMO DURCH TUNIS; WSF-TEILNEHMER AUS DER SAHARA: „Wir sind auch hierhergekommen, um die junge Demokratie zu unterstützen.“

Wehte da wirklich der „Wind of Change“ durch den Campus der El-Manar-Universität? Oder war es nur ein veritabler Sturm, der in der letzten Märzwoche durch Tunis und über die Boulevards der europäischsten Stadt Afrikas fegte? Hat die Autorin also das kollektive Aufrütteln schlicht verpasst? Weil, wer beim Weltsozialforum (WSF) einen bestimmten Workshop besucht, gleichzeitig 80 andere Auftritte der kämpferischen globalen Zivilgesellschaft verpasst, die parallel dazu laufen. Dies wäre umso bedauerlicher, weil wir doch „eine weltweite Zunahme von Unzufriedenheit und einige der größten Proteste der Weltgeschichte“ erleben – wie eine Studie der FES New York herausgefunden hat, die hier in Tunis vorgestellt wurde. Proteste, die nicht zufällig seit der globalen Wirtschaftskrise die Welt erschüttern – vom Arabischen Frühling bis zu den spanischen Empörrten, von Occupy bis zu Hungeraufständen. Sie werden in eine Reihe gestellt mit den Umwälzungen von 1848, 1917 und 1968, in denen Menschenmengen rebellierten und Veränderungen verlangten.

JUGENDLICHER ENTHUSIASMUS Dazu passte dann in der Tat die Melodie von „Give Greece a Chance“, die durch viele Workshops klang. Europaparlamentarier von Syriza, der griechischen Linkspartei, und von der spanischen Podemos sind da, und die versammelte Linke drängt darauf, das von ihr ausgemachte Zeitfenster strategisch zu nutzen – für die Transformation des Kapitalismus, ein Megathema auf allen Weltsozialforen.

Viele Menschenrechtsinitiativen waren präsent, die diesmal das Thema Migration in den Mittelpunkt stellten. So berieten die Gewerkschaftsdachverbände aus Tunesien, Italien und Frankreich über koordinierte Aktionen angesichts der Flüchtlingsdramen zwischen Nordafrika und Europa. Und die deutsche Gewerkschaft Erziehung

und Wissenschaft (GEW) warb für mehr Bildungsanstrengungen für Flüchtlingskinder. Von den deutschen Gewerkschaften war diesmal sonst keine vertreten. Doch: Eine Gruppe der DGB-Jugend aus NRW legte einen mitreißenden Aktivismus vor. Ohne den hätten die zwölf Jugendvertreter und Studenten (unter ihnen Böckler-Stipendiaten) nicht den Geldtopf des Auswärtigen Amtes ausfindig gemacht, aus dem sie dann doch noch ihren Trip ins Herz des Arabischen Frühlings finanzieren konnten.

Der geriet zum enthusiastischen Bildungsprogramm: Gestern haben sie noch schnell einen Termin im Gewerkschaftshaus der UGTT im Stadtzentrum von Tunis organisiert, wobei man die dramatische Joblosigkeit der tunesischen Hochschulabsolventen besprach. Am Morgen haben sie sich schon früh im Hotel mit Peter Senft verabredet, dem deutschen Sozialreferenten an der Botschaft in Kairo und Tunis. Dazwischen geht's zum Auftakttreffen der deutschen WSF-Teilnehmer im Haus der Rosa-Luxemburg-Stiftung. Und – schnell umziehen – am Abend zum Empfang der FES hinein in das Stimmengewitzter der so neuen tunesischen Zivilgesellschaft. Um dann noch die eigenen Workshops vorzubereiten, einen zur dualen Bildung, den zweiten zur deutschen Mitbestimmung.

WAS AUS UNSERER REVOLUTION WURDE Bedrückt wirken dagegen die jungen Bürgerrechtler aus Jemen, Marokko und Tunesien. Fünf Jahre nach dem Arabischen Frühling wurden sie von der Friedrich-Ebert-Stiftung ausgewählt, hier Bericht zu erstatten über ihre „Revolution“, wie sie den Umbruch nennen. Sally Adeeb, 23, Gründerin der sozialistischen Partei in Jemen, rattert etwas abwesend Kampfgeist herunter. Vermutlich ist ihr zu diesem Zeitpunkt bereits klar, dass sie und ihre Landsleute zunächst in Tunis bleiben müssen, weil seit zwei Tagen in ihrem Land Krieg ist. Ihre Co-Re-



ferentin, eine junge Aktivistin aus Ägypten, war kurz vor Beginn der Runde über ein Übersetzungskabel gestolpert und wird (lieber) nichts berichten. Sie hätte wohl andeuten müssen, was Peter Senft am Tag zuvor im Kreis der DGB-Jugend gesagt hatte: dass der autoritäre Rollback in Ägypten beachtlich und das neue Parlament eine Farce ist.

Was wolltet ihr, was habt ihr bekommen? „Wir wollen eine konstitutionelle Monarchie wie in Spanien“, lautet die mutige und klare Ansage des marokkanischen Aktivisten Mehdi Bouchouna. Und der 25-jährige Zied Boussen, ein tunesischer Revolutionär der ersten Stunde, der die NGO „Jeunes indépendants démocrates“ gegründet hat, sagt: „Wir wollten vor allem eins: Jobs! Aber da ist bisher nichts passiert. Und wir wollten Freiheit! Ja, Demokratie und freie Gewerkschaften, das haben wir erreicht“, sagt Boussen. Auch nationale Würde sei für viele Tunesier ein Wert, zu zeigen, dass man Kultur hat und gut ausgebildete Menschen.

TERROR SETZT UNTER STRESS Richtig lebhaft wird der junge Demokrat erst, als eine aparte Frau mit pastellfarbenem Kopftuch sich „im Namen Gottes“ zu Wort meldet und kritisiert, man habe in Tunesien zu viel Zeit auf die verfassungsgebende Versammlung verschwendet, statt sich um soziale Gerechtigkeit zu kümmern. „Wenn wir die neue Verfassung nicht hätten, könntest du jetzt nicht hier sitzen und deine Meinung sagen“, kontert der junge Mann.

Auch er weiß in diesem Augenblick, dass die Gewehrschüsse vor genau einer Woche im Bardo-Museum, die 22 Menschen, darunter 21 Touristen, töteten, die Suche nach Jobs schwieriger gemacht und gezeigt haben, wie fragil die Lage ist – auch im demokratischen und

gewerkschaftlich aktiven Hoffnungsträgerland Tunesien, das an seinen Grenzen zu Algerien und Libyen Dschihadisten bekämpfen muss. Das Attentat wenige Tage vor Beginn des Weltsozialforums 2015 setzte die teilnehmenden Organisationen – darunter aus Deutschland auch attac, Brot für die Welt und das Forum solidarische Ökonomie – kurzfristig unter Stress. Sie entschieden, ja, wir fahren nach Tunis, räumten aber ihren Delegationsmitgliedern ein, jederzeit absagen zu können. Was einige taten.

„Wir sind auch deshalb hierhergekommen, weil wir den Demokratieprozess unterstützen wollen“, sagt Manfred Brinkmann, Leiter Internationales beim GEW-Vorstand, einem tunesischen Radiosender. Dessen Station gleich gegenüber dem Hotel Ibn Khaldun ist seit dem Anschlag mit Absperungen verbarrikadiert. So wie die

„Wir wollten Jobs und Freiheit. Arbeit haben wir nicht bekommen, Freiheit schon, die haben wir erreicht.“

ZIED BOUSSEN, 25, TUNESISCHER AKTIVIST

Regierungsgebäude überall in der Stadt. Auch vor dem Eingang zur El-Manar-Universität bilden sich lange Schlangen, weil jeder der geschätzt 20 000 Teilnehmer seinen Rucksack öffnen muss. Ehe sich die Aktivisten in zeitraubenden Suchprozessen zu einem der über 1000 Workshops und durch das pfundschwere Programmheft durchkämpfen. Trotz allem – ein Weltsozialforum bietet großartige Möglichkeiten, über den nationalen und eurozentrischen Tellerrand hinauszuschauen. Mit libyschen Kriegsflüchtlings in Kontakt kommen aus dem aufgelösten Lager Coucha, von geheim ge- ►

„Tunesien ist Teil Europas“

PETER SENFT, WAS MOTIVIERT EINEN DIPLOMATEN AM WELT-SOZIALFORUM TEILZUNEHMEN? Ich wollte mir ein Bild machen, wie sich die sehr aktive Zivilgesellschaft in Tunesien entwickelt hat, dem Geburtsland des Arabischen Frühlings. Speziell haben mich die Workshops zu Kinderarbeit interessiert. Manchmal fragen Unternehmen, die in ein Joint Venture investieren wollen, bei der Botschaft an, ob da womöglich Kinderarbeit im Spiel ist.

WIE SCHÄTZEN SIE DIE ENTWICKLUNGSCHANCEN FÜR TUNESIEN EIN, DIESES ZEHN-MILLIONEN-LAND? Da gibt es nicht nur die geografische Nähe – von Frankfurt sind es zwei Flugstunden nach Tunis. Tunesien ist ein Teil Europas, stärker, als es die Entscheidungsträger hier, aber auch viele Europäer wahrhaben wollen. Allein schon die Sprachkompetenz. Es war ein souveräner Schritt von Präsident Habib Bourguiba 1957, kurz nach der Unabhängigkeit, Französisch als zweite Sprache von der Grundschule an einzuführen. So entsteht Nähe und ein breites Wissen, was in Europa passiert.

GILT DAS AUCH FÜR DIE INDUSTRIELLEN BEZIEHUNGEN UND GEWERKSCHAFTEN? Wenn man bei uns von Nordafrika spricht, denkt kaum einer an Fabriken. Dabei existieren enge wirtschaftliche Verflechtungen mit der EU. So liefern rund 30 000 Beschäftigte Kabelbäume für die Automobilzulieferindustrie in 18 Länder der EU, die Hälfte der Produktion just in time. Und in der Textil- und Bekleidungsindustrie werden vielfach italienische Stoffe in Tunesien verarbeitet. Europa ist nah.

WAS KÖNNEN DIE GEWERKSCHAFTEN HIER EINBRINGEN IN DIE DEMOKRATISIERUNG DES LANDES? Man hat in Tunesien im vorparlamentarischen Raum schon das Verhandeln eingeübt. Weil die Tarife betrieblich angepasst werden, nachdem Regierung, Arbeitgeberverband UTICA und Gewerkschaft UGTT sie ausgehandelt haben. Dadurch sind Gewerkschaften und auch Parteien mehr und mehr zu Konsens und Kompromiss fähig. Wobei auch die ‚Direction du travail‘ eine wichtige Rolle spielt, nach eigenen Angaben werden von ihr 50 Prozent aller betrieblichen Dispute geschlichtet.

WIE STEHT ES UM DIE ARBEITNEHMERBETEILIGUNG IN DEUTSCHEN TOCHTERUNTERNEHMEN? In Ägypten hat man bisher nicht so genau hingeschaut. Meine Rolle ist, die deutschen Unternehmen der Waschmittel- oder der Textilindustrie an ihre eigenen Sozialstandards zu erinnern, im Einklang mit dem deutschen Aktienrecht.



Foto: Jeannette Goddar

PETER SENFT, 66, ist seit fast vier Jahren als Sozialreferent in Kairo und in Tunis (seit 2013) tätig, eine Position, für die der DGB das Vorschlagsrecht hat. Senft, Jurist und Altstipendiat der Böckler-Stiftung, war bis 2005 hauptamtlicher IG-Metaller, danach Sozialreferent in Südafrika und beim EMB. Er geht im November in Rente.

WO GAB ES ANLASS ZUM NACHARBEITEN? Im ägyptischen Port Said ist in einem Zulieferbetrieb von Hugo Boss gerade wieder ein Gewerkschafter, der Präsident einer neuen, demokratischen Gewerkschaft ist, gemaßregelt worden. Er hatte die willkürliche Eingruppierung und Verteilung von Arbeitsplätzen kritisiert, die eben nicht, wie schriftlich vereinbart, sozialpartnerschaftlich vorgenommen worden war. Wir, Botschaft und FES, konnten da aktiv werden. Ebenso bei einem ähnlichen Fall bei Henkel in Port Said vor zwei Jahren. Damit das in Zukunft rund läuft, werden jetzt durch meine Vermittlung und mit Einverständnis der Geschäftsleitung von Henkel die betrieblichen Arbeitnehmervertreter von der FES geschult.

WOMIT BESCHÄFIGEN SICH DIE WEITERBILDUNGSPROJEKTE? Es gibt ein sehr gutes Projekt der IG Metall zusammen mit der UGTT und der Friedrich-Ebert-Stiftung in der Automobilzulieferindustrie. Dabei werden die betrieblichen UGTT-Kollegen ganz klassisch am Wochenende geschult über die Lohnsystematik und Inhalte des Arbeitsrechtes. Damit sie wissen: Was darf ich? Was nicht? Was kann ich ändern? Denn nicht selten sind die Forderungen von Arbeitnehmerseite auch überbordend oder gehen in Bereiche, die Arbeitnehmer gar nicht regeln können. Die Arbeit niederzulegen, wenn gleichzeitig ein Tarifvertrag noch gilt, das geht eben nicht. ■

Die Fragen stellte **CORNELIA GIRNDT**

Das ganze Gespräch finden Sie im Netz unter **www.magazin-mitbestimmung.de**



PLAKAT DER GEW GEGEN RASSISMUS; FES-RUNDE MIT AKTIVISTEN AUS DEM JEMEN (L.), TUNESIEN (R.): Ernst der Lage

► haltenen Frackingprojekten in der Sahara zu erfahren, einer iranischen Wissenschaftlerin und Feministin zu lauschen, die sagt: „Unter dem Schah wurde meine Großmutter gezwungen, das Kopftuch abzulegen, unter Chomeini wurde meine Mutter gezwungen, es zu tragen, ich will selbst entscheiden können.“

TREFFPUNKT DER BILDUNGSINTERNATIONALE _ Gegründet wurde das Weltsozialforum 2001 im brasilianischen Porto Alegre als Treff der globalen Zivilgesellschaft. Motto: „Eine andere Welt ist möglich“. Manfred Brinkmann und der Brandenburger GEW-Landesvorsitzende Günther Fuchs waren seitdem alle zwei Jahre dabei und wissen, wie man ein Weltsozialforum mit Bildungsthemen bespielt, zusammen mit internationalen Partnern in der Delegation – diesmal aus der Türkei und Burkina Faso.

Zweimal täglich schleppen Brinkmann und Fuchs den schweren Koffer mit den Übersetzungsutensilien quer über den weitläufigen Campus zu ihren Veranstaltungen. An Tag zwei des WSF quetschen sich 140 Menschen in einen Raum nicht größer als ein Klassenzimmer. Da sitzt, sein iPad auf dem Schoß, Augustin Tumba Nzui, der Präsident der Lehrgewerkschaft des demokratischen Kongo, neben ihm der Kollege von der Elfenbeinküste.

Das Thema lautet: Welcher Druck geht von den Freihandelsabkommen TISA und TTIP aus, Bildung zu privatisieren? Vorne klärt eine US-Aktivistin von „Our World is not for Sale“ auf, flankiert wird sie von Erfahrungs- und Widerstandsberichten aus Deutschland, Portugal und Kanada. Ganz am Schluss steht ein älterer Mann auf, der einen weißen Turban trägt, und sagt: „Ich habe heute viel Interessantes erfahren, bei uns in Indien ist man gerade dabei, aus Bildung eine Industrie zu machen.“

ANTISEMITISMUS NICHT ZULASSEN _ Gestern hatten sie auf der Demo ein Großplakat gegen Rassismus und Fremdenfeindlichkeit

durch die Straßen von Tunis getragen. Und jetzt wird auf dem Campus zwischen den weißen Zeltpavillons auf der israelischen Flagge herumgetrampelt und werden diverse Plakate aufgehängt, etwa mit dem Judenstern als Zielscheibe.

Was die 16 GEWler ziemlich empört. Zumal sie im Vorfeld eine Erklärung angeregt hatten, nach der „wir gemeinsam dafür Sorge tragen müssen, dass auf dem Weltsozialforum 2015 jeder Art von Diskriminierung und Antisemitismus konsequent entgegengetreten werden muss“. Die war dann aber weder verabschiedet noch ins Netz gestellt worden, weil die Nordafrika-Büros der beiden deutschen Parteienstiftungen zögerten – aus Rücksicht auf ihre arabischen Kooperationspartner, wie es hieß. Eine Haltung, die nicht nur den GEW-Landesvorsitzenden Fuchs ziemlich auf die Palme brachte.

Mehr noch: Das gut gemeinte Prinzip, dass sich beim Weltsozialforum jeder mit jedem (noch so abseitigen) Thema online anmelden kann, ist einigen Menschenrechtlern bitter aufgestoßen. Es kam zu Handgreiflichkeiten zwischen Marokkanern und Algeriern über die Westsahara und deren Flüchtlingslager. Und es wurde eben auch Leuten ein Forum geboten, die man durchaus als Stalinisten, antisemitische Hetzer und Diktatorenfreunde bezeichnen darf. Was „taz“-Redakteur Christian Jakob mit der Aufforderung an die Organisatoren verband: „Lasst nicht jeden rein.“ Im Netz fiel das Resümee von Tunis 2015 ambivalent aus. „Ein anderes Forum ist möglich“, schrieb ein Teilnehmer ironisch. Das dürfte sich spätestens beim nächsten Mal zeigen, im August 2016 in Quebec. ■

MEHR INFORMATIONEN



www.gew.de/Weltsozialforum_Tunis_2015.html

„Mit prekärer Arbeit können die Unis nichts gewinnen“

INTERVIEW Der Neurowissenschaftler Günter K. H. Zupanc über prekäre Karrierewege an deutschen Hochschulen und warum US-Unis nur bedingt als Reformvorbild taugen

Das Gespräch führten **JEANNETTE GODDAR** und **MARGARETE HASEL**.

„Sie haben an deutschen und an US-amerikanischen Universitäten gearbeitet. Können die USA als Vorbild für eine überfällige Hochschulreform hierzulande dienen?“

An den deutschen Hochschulen liegt sicher einiges im Argen. Wenn aber die USA als Vorbild für gute Arbeitsbedingungen an Hochschulen herangezogen werden, scheint mir doch eher ein psychologischer Effekt zu greifen nach dem Motto: Auf der anderen Seite wird das Gras schon grüner sein.

Dass es an US-Hochschulen kaum befristet und damit unsicher Beschäftigte gibt, steht hierzulande in jedem Bericht über den wissenschaftlichen Nachwuchs, auch in jenen der Bundesregierung oder der Gewerkschaften.

Leider entspricht das nicht der Realität. Ein großer Teil der etwa 1,3 Millionen Dozenten, die an den 4600 Colleges und Universitäten in den USA lehren, arbeitet auf Honorarbasis. Diese Dozenten unterrichten für bestenfalls etwa 5000 Dollar pro Veranstaltung, häufig an mehreren Unis.

Unter diesen Rahmenbedingungen ist es schwierig, mehr als sechs Veranstaltungen pro Jahr zu unterrichten, obwohl manche Dozenten bis zu 15 Kurse schaffen. Von den Einnahmen, die jährlich meist nicht über 30.000 Dollar liegen, müssen sie nicht nur ihren Lebensunterhalt bestreiten, sondern als Freiberufler auch noch sämtliche Beiträge für Kranken- und Rentenversicherungen aufbringen. Und wie es im nächsten Semester weitergeht, wissen sie nie.

Mit Neid schauen deutsche Bildungspolitiker wie Nachwuchswissenschaftler auf die sogenannten Tenure-Track-Stellen, bei denen ab der Assistenzprofessur gleichsam eine Dauerprofessur hinterlegt ist.

Doch die Zahl der Stellen sinkt, die mit einer Tenure verknüpft sind: Vor 40 Jahren besaßen sechs von zehn Dozenten eine solche Position. Heute sind es nur noch drei von zehn. Die Tendenz geht dahin, das Tenure-System zu verringern oder gar abzuschaffen.

Wie genau funktioniert das Modell?

Im Zentrum steht die Planbarkeit. Wer eine Assistenzprofessur mit Tenure-Track antritt, kennt von Beginn an seine Perspektive: Er oder sie weiß, dass nach fünf oder sechs Jahren evaluiert wird; wenn die Begutachtung positiv ausfällt, steht eine assoziierte lebenslange Professur zur Verfügung. Die Stelle



ZUR PERSON

Der Neurowissenschaftler **GÜNTER K. H. ZUPANC**, 56, kennt die Wissenschaftssysteme in Deutschland wie in den USA gleichermaßen gut. Er studierte an der Universität Regensburg, wurde an der University of California, San Diego, promoviert, arbeitete an Forschungsinstituten in San Diego und Tübingen, habilitierte an der Universität Tübingen. Er war Professor an der privaten International University Bremen, der heutigen Jacobs University. Seit 2009 ist er Full Professor an der Northeastern University in Boston. Auf dem 7. Hochschulpolitischen Forum von Hans-Böckler-Stiftung und DGB im Februar hielt Zupanc, der immer wieder auch mit dezidierten Positionen in der wissenschaftspolitischen Debatte zu vernehmen ist, die Dinner-Speech „Karriere-Irrwege des deutschen Wissenschaftssystems“ – mehr unter: www.boeckler.de/28733_52262.htm

kann weder gestrichen werden noch muss der Assistant Professor mit externen Kandidaten konkurrieren. Die Evaluation findet nach transparenten Kriterien statt: In einem objektiven Verfahren werden die Leistungen in Forschung und Lehre von internen Kommissionen und von externen Gutachtern beurteilt; niemand ist auf das alleinige Wohlwollen von Vorgesetzten angewiesen. Im Regelfall wird mit der Tenure-Verleihung der Assistant Professor zum Associate Professor; nach einer weiteren Evaluation einige Jahre später besteht die Möglichkeit, zum Full Professor ernannt zu werden.

Sind diese Stellen vergleichbar mit den begehrten W3-, ehemals C4-Professuren in Deutschland?

Fast. Anders als in Deutschland müssen US-Professoren jährlich über ihre Leistungen in Forschung, Lehre und Verwaltung Bericht erstatten; die Gehaltserhöhung hängt von der jährlichen Beurteilung ab. Sie können also nicht einfach gar nichts tun – US-Professoren stehen unter ständigem Leistungsdruck. Dass jemand so wenig vorzeigen kann, dass er entlassen wird, ist sehr selten. Aber es kommt vor. Ein zweiter Unterschied ist: Tenure bedeutet „lebenslänglich“. Ein Professor in den USA, ob Associate oder Full, muss nach Erreichen des Rentenalters nicht seinen Lehrstuhl räumen. Das macht die Tenure teuer: Ein Professor an einer forschungsstarken Uni kann mit all seinen

Bezügen und Benefits eine Viertelmillion Dollar und mehr pro Jahr kosten. Diese Kosten will man senken.

Obwohl die USA einen beispiellosen Ruf riskieren? Sie sind Zielland Nummer eins von Studenten aus der ganzen Welt; die meisten Nobelpreisträger forschen dort.

Sie verlieren ihren Ruf bereits. Laut weltweiten Uni-Rankings tut sich lediglich unter den Top Ten, also in der Harvard-Liga, nichts. In der Gruppe der besten 200 Universitäten haben US-amerikanische Universitäten binnen drei Jahren insgesamt nahezu 700 Rangplätze verloren. Ich bin überzeugt, dass das außer mit einer desaströsen Forschungsfinanzierung mit der Personalpolitik zu tun hat. Deutschland hat übrigens in der gleichen Zeit um 250 Rangplätze zugelegt. Etwa ein Dutzend deutsche Universitäten sind unter den ersten 200.

Worauf führen Sie den Punktgewinn zurück?

Meiner Ansicht nach ist vor allem die Internationalisierung ein wichtiger Punkt: Vor wenigen Jahren stu- ►

Anforderungen an eine Hochschulreform

Über Jahre blieb der Unmut junger Wissenschaftler über ihre miserablen Arbeitsbedingungen ungehört; jetzt, endlich, könnte sich etwas tun. Bundesbildungsministerin Johanna Wanka (CDU) hat angekündigt, das sogenannte Wissenschaftszeitvertragsgesetz zu überarbeiten. Das bestimmt seit 2007, dass Wissenschaftler nach der Promotion höchstens sechs Jahre lang befristet beschäftigt werden dürfen. Erreicht werden sollte damit, dass die Hochschulen mehr feste Stellen schaffen. Geschehen ist das Gegenteil: Viele Wissenschaftler stehen nach Ablauf der sechs Jahre ganz ohne Vertrag da. Immer häufiger beschäftigen die Hochschulen prekär: Laut jüngstem Nationalen Bildungsbericht haben 84 Prozent aller wissenschaftlichen Mitarbeiter in Deutschland, das sind 130 000 Menschen, einen Zeitvertrag.

Die rund 200 Teilnehmer des 7. Hochschulpolitischen Forums von Hans-Böckler-Stiftung und DGB Anfang Februar in Berlin vernahmen die Ankündigung mit vorsichtigem Optimismus – und formulierten Mindestanforderungen: keine Erstverträge unter einem Jahr, Prekaritätszuschlag für kurze Verträge, Wegfall der Tarifsperr, Abschaffung „sachgrundloser“ Befristung. Unterstützung kam auch vom Vorsitzenden des Wissenschaftsrats Manfred Prenzel. Das höchste wissenschaftspolitische Beratungsgremium fordert 7500 zusätzliche Professuren bis 2025; zudem solle jede fünfte Professur mit einer Anstellungsperspektive versehen werden.

Vom Stand der Umsetzung des Hochschulzukunftsgesetzes, das sie 2014 in Nordrhein-Westfalen durchgesetzt hat – und zwar unter heftigem Protest der Rektoren –, berichtete NRW-Wissenschaftsministerin Svenja Schulze (SPD). Ein wichtiger Punkt dabei ist die Aufnahme eines „Rahmenkodex Gute Arbeit“, dessen genaue Ausgestaltung derzeit mit den Hochschulen verhandelt wird. „Diese Gespräche sind nicht ganz einfach“, erklärte Schulze in Berlin; dennoch sei wichtig, nicht bei Selbstverpflichtungen stehen zu bleiben. ■

Von **JEANNETTE GODDAR**

MEHR INFORMATIONEN



Vorträge, Fotogalerie und Videos vom 7. Hochschulpolitischen Forum „Gute Arbeit an Hochschulen – die Basis für ein gutes Studium“ unter:
www.boeckler.de/28733_52262.htm

► dierten 175 000 Ausländer in Deutschland, nun sind es 300 000. Es hat sich herumgesprochen, dass man in Deutschland eine hervorragende Ausbildung bekommen kann – und das konkurrenzlos günstig.

Man könnte auch sagen: Bald zehn Jahre Exzellenzinitiative – also die Förderung von Spitzen-Unis und Spitzenforschung und Spitzen-Graduiertenkollegs – zeigen Wirkung.

Das ist sicher ein Punkt. Aber: Auch Unis, die nie Gelder aus der Exzellenzinitiative bekommen haben, haben sich internationalisiert; auch sie haben hervorragende Graduiertenprogramme geschaffen. Ich glaube, dass Deutschland auf einem guten Weg ist, der Spitze gute Angebote zu machen und zeitgleich eine sehr gute Breitenausbildung zu bieten.

Nun findet auch in Deutschland die Lehre überwiegend auf dem Rücken prekär Beschäftigter statt: Bis zu 75 Prozent der Lehre, so die Schätzungen, werden von nicht fest angestellten Wissenschaftlern erteilt.

Da tut sich in der Tat ein Widerspruch auf. Einerseits rühmen sich die Universitäten, kritische Vordenker der Republik in ihren Reihen zu haben; viele Professoren setzen sich engagiert für die Rechte von Arbeitnehmern ein. Andererseits dulden sie in ihrem eigenen System Arbeitsbedingungen, die jeder Beschreibung spotten. Zugespitzt gesagt: Wenn sich Supermarktketten leisten würden, was Universitäten sich leisten, gäbe es einen Aufschrei; aber in der Wissenschaft bleibt alles still.

Warum regt sich so wenig Widerstand?

Ein System, das einen nährt, zu kritisieren, ist selten förderlich. Das sehen Sie auch in Deutschland: Kaum ein Nachwuchswissenschaftler geht an die Öffentlichkeit, aus Angst, nie wieder die nächste – befristete – Beschäftigung zu bekommen. Auch schämen sich viele Wissenschaftler, nach all den Jahren immenser auch persönlicher Investitionen in ihre Ausbildung zu offenbaren, dass sie ein Dasein auf Sozialhilfeniveau fristen. Und: Sie hatten bislang keine öffentlich wahrnehmbare Lobby – nicht in der Politik und auch nicht in den Gewerkschaften. Ich begrüße es deshalb sehr, dass die Gewerkschaften dieses Thema nun aufgegriffen haben mit dem Ziel, diesen skandalösen Arbeitsbedingungen ein Ende zu bereiten. Es ist höchste Zeit.

Auch Hochschulrektoren haben das Thema nicht groß auf ihrer Agenda.

Wer als Präsident oder Rektor gewählt werden will, tut gut daran, die Arbeits- und Karrierebedingungen an der Hochschule nicht zu thematisieren. Sie gelten als Kostentreiber. Tatsächlich müssen die Universitäten aber begreifen, dass sie nur gewinnen können, wenn sie prekären Beschäftigungsverhältnissen ein Ende bereiten. Gute Arbeit motiviert und würde auch die Qualität der Lehre deutlich verbessern. Studien in den USA belegen das eindeutig: Studierende, die von freiberuflichen Lehrbeauftragten unterrichtet werden, bringen schlechtere Leistungen und brechen häufiger das Studium ab. Das leuchtet auch ein: Der Stress, unter dem diese Dozenten stehen, wirkt sich auf die Qualität der Lehre aus. Die Rechnung zahlen nicht zuletzt die Studierenden. ■

635 Unternehmen sind mitbestimmt

UNTERNEHMEN Ende 2014 gab es in Deutschland 635 mitbestimmte Unternehmen. Insgesamt sind das 16 Unternehmen weniger als im Vorjahr. Durch Umstrukturierungen innerhalb der Konzerne entfallen häufig Gremien auf unteren Ebenen. So gab es im ThyssenKrupp-Konzern 2002 noch 15 Unternehmen mit 76er-Aufsichtsräten, während es 2014 nur noch neun sind. Seit einigen Jahren geht vor allem die Anzahl der mitbestimmten AGs zurück. Bei den paritätisch mitbestimmten Europäischen Aktiengesellschaften (SE) ist ein Unternehmen hinzugekommen und bei den GmbHs sind in der Bilanz drei Unternehmen entfallen. So scheint es auf den ersten Blick wenig Veränderung in der Mitbestimmungslandschaft zu geben. Tatsächlich aber sind beispielsweise bei den GmbHs 18 Unternehmen entfallen und 14 Unternehmen neu in den Geltungsbereich des 76er-Gesetzes gekommen – wie etwa die Amazon Logistik GmbH und die Germanwings GmbH.

GRÖSSE DER GREMIEN Unverändert hoch ist der Anteil der Unternehmen, die freiwillig einen 20er-Aufsichtsrat gebildet haben. Dies waren im letzten Jahr 52 Unternehmen. Dagegen ist die Anzahl kleiner Aufsichtsgremien (zwölf Köpfe) zurückgegangen. Hier gab es elf Gremien weniger als im Vorjahr. Bei den mittleren und großen Aufsichtsräten gab es nur leichte Veränderungen.

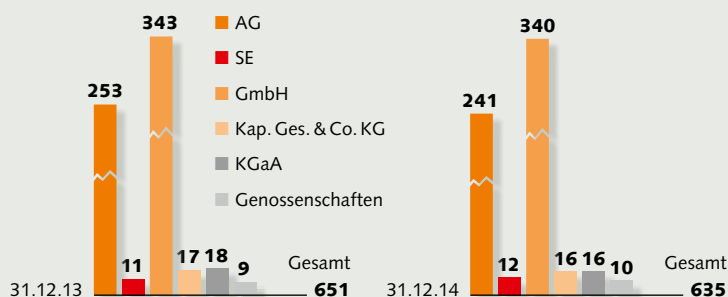
GESCHLECHTERQUOTE Ende 2014 waren 107 Unternehmen börsennotiert und paritätisch mitbestimmt. Bei Neuwahlen zum Aufsichtsrat werden diese Unternehmen in Zukunft eine Geschlechterquote von 30 Prozent zu erfüllen haben. Fast alle müssen den Frauenanteil in den Gremien erhöhen. Aktuell liegt die Kapitaleseite noch deutlich hinter der Arbeitnehmerseite zurück: Unter den Vertretern der Beschäftigten sind zu gut einem Viertel Frauen, bei den Vertretern der Anteilseigner sind es nur knapp 15 Prozent.

KONZERNSTRUKTUREN In Deutschland ist die Zahl der Unternehmen, die eine ausländische Rechtsform nutzen, gestiegen. Insbesondere die Anzahl der ausländischen Kapitalgesellschaften & Co. KG hat sich erhöht. Eine Flucht aus der Mitbestimmung ist dadurch nicht festzustellen, wohl aber eine Vermeidungsstrategie. 51 Unternehmen mit dieser Rechtsform haben mehr als 2000 Arbeitnehmer und müssten Aufsichtsräte bilden, so das 76er-Mitbestimmungsgesetz für sie gelten würde.

Von **IRENE EHRENSTEIN**, Abteilung Mitbestimmungsförderung

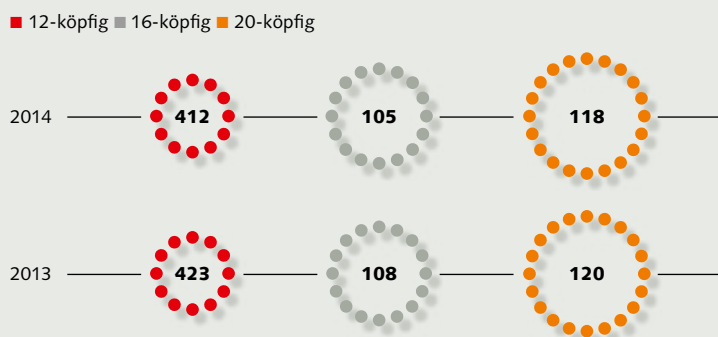
UNTERNEHMEN NACH 76ER-MITBESTIMMUNGSGESETZ, STAND 2013 UND 2014

Angaben in absoluten Zahlen



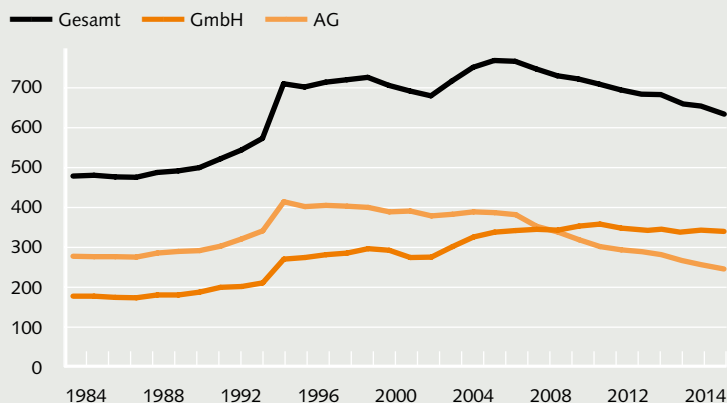
GRÖSSE DER AUFSICHTSRÄTE – 2013 UND 2014

Anzahl der mitbestimmten Unternehmen mit 12-, 16- oder 20-köpfigem Aufsichtsrat



UNTERNEHMEN NACH 76ER-MITBESTIMMUNGSGESETZ, ENTWICKLUNG SEIT 1984

Angaben in absoluten Zahlen, ab 1992 einschließlich Ostdeutschland



Quelle: Hans-Böckler-Stiftung



Frank Hoffer ist Wissenschaftler bei der ILO in Genf, Altstipendiat und Projektnehmer der Stiftung.

ZUR SACHE

Frank Hoffer über die Vorteile sozialer Gleichheit

„Progressive Besteuerung ist Ausgleich für ungleiche Chancenverteilung, nicht ungerechtfertigte Belastung der Leistungsträger.“

Wachsende Ungleichheit ist weder leistungsgerecht noch notwendig noch unvermeidlich. Sie ist politisch gewollt und durchgesetzt. Jetzt ist Zeit, den Trend umzukehren. Es gibt starke Interessen, aber keine guten Gründe, es nicht zu tun.

Leistungsgerechtigkeit ist die kommode (Selbst-)Täuschung der Eliten. Reichtum und Privilegien lassen sich moralisch leichter genießen, wenn man selbst und auch die anderen glauben, dass sie Ergebnis besonderer Leistung seien. Viele Leute mit gutem Einkommen haben sich in der Schule, im Studium, am Arbeitsplatz, als Unternehmer etc. unter erheblichen Anstrengungen durchgesetzt und sehen sich als Macher ihres eigenen Erfolges, die jetzt über die staatliche Umverteilungsmaschine um die Früchte ihrer Arbeit gebracht werden, um weniger Tüchtige staatlich zu alimentieren.

Dabei wird gerne übersehen, dass der Platz in der Einkommenshierarchie wesentlich von dem Geburtsland, der Hautfarbe, dem Geschlecht, dem sozialen Status der Eltern bestimmt wird. Die Wahrscheinlichkeit von Mädchen, zu studieren, ist größer als die von Jungen. Als studierter Mann wird man allerdings sehr wahrscheinlich mehr verdienen als Hochschulabsolventinnen. Die Chance, auf ein Gymnasium zu kommen, ist für ein Akademikerkind siebenmal höher als für ein Kind aus weniger bildungsprivilegierten Haushalten. Die meisten großen Vermögen in Deutschland sind nicht erarbeitet, sondern ererbt. Dank guter Beziehungen und kulturellem Kapital werden überdurchschnittlich viele Kinder von Führungskräften für Führungsaufgaben rekrutiert. Natürlich gibt es einzigartige Aufstiegskarrieren, aber in der Regel nimmt die soziale Mobilität mit zunehmender Ungleichheit ab.

Einkommensunterschiede können nur dann als leistungsgerecht legitimiert werden, wenn die Politik vorher durch Besteuerung und staatliche Fördermaßnahmen alles tut, die Chancenungleichheit zu korrigieren. So sollten Vermögen progressiv besteuert werden und große Erbschaften weitgehend dem Allgemeinwohl zufließen, die Versicherungsfreigrenzen für die Solidarsysteme sollten verdoppelt und auch die Grundsteuer progressiv ausgestaltet werden. Auf der Ausgabenseite müssen Wohnungsbauprogramme die Segmentierung unserer Städte aufbrechen, Schulen mit vielen Schülern aus bildungsfernen Schichten überdurchschnittlich mit Lehrern und Lehrmaterialien ausgestattet werden, gebührenfreie Kinderkrippen und -gärten frühkindliche Entwicklung fördern, Sprachkurse Migranten die Integration erleichtern, die Gleichstellung von Frauen und Männern muss Ziel der Familien-, Sozial- und Arbeitsmarktpolitik sein und Armutsrenten sowie Kinderarmut müssen vermieden werden. Eine Rückkehr zu der unter Helmut Kohl gültigen Staatsquote wäre zur Finanzierung dieser Aufgaben wohl ausreichend.

Doch möglicherweise ist Ungleichheit zu einem gewissen Grad notwendig: Staatliche Gleichmacherei würde den unternehmerischen Innovationswillen lähmen. Aber braucht es das hohe, wachsende Ausmaß an Ungleichheit als Leistungsanreiz? Der beste Maßstab für die Innovationskraft einer Gesellschaft ist das Produktivitätswachstum. Dieses war in Deutschland in Zeiten niedrigerer Ungleichheit zwischen 1960 und 1980 deutlich höher als in den vergangenen drei Jahrzehnten. Es gibt zudem keinen empirischen Beleg, dass die Explosion der Profitmöglichkeiten zu einer entsprechenden Explosion unternehmerischer Innovation geführt hätte. Innovations-

WIR – DIE HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Foto: Uli Baatz

und produktivitätsfeindlich sind vielmehr ein Niedriglohnsektor sowie die Absenkung von Löhnen. Die Politik sollte daher durch Arbeitnehmerschutzrechte, Mindestlöhne und Allgemeinverbindlicherklärung von Tarifverträgen Billiglohnstrategien unterbinden.

Wenn steigende Ungleichheit weder leistungsgerecht noch funktionserforderlich ist, ist sie nicht im Zeitalter der globalen Konkurrenz unvermeidlich? Hier gilt ein doppeltes Nein: Länder mit extremer Ungleichheit sind keineswegs erfolgreicher und international konkurrenzfähiger. Deshalb ist nicht einzusehen, warum große volkswirtschaftliche Räume wie die EU nicht wirkungsvolle Steuer- und Sozialstandards einführen und Bedingungen für eine koordinierte Lohnpolitik schaffen. Europa vertut mit seiner Sparpolitik die Chance der politischen Gestaltung des Binnenmarktes mit dem Ziel sich annähernder Lebensverhältnisse. ■

MEHR INFORMATIONEN



Weitere Aufsätze aus dem von der Stiftung geförderten Projekt „Zunehmende wirtschaftliche Ungleichheit“ der Global Labour University zum Download unter: <http://bit.ly/1b1ALfT>

Die drei vom Referat G

Die Stipendiaten, die Psychologie, Sozialwesen und Pädagogik studieren, werden von Susann Grieger (l.), Markus Schupp und ihrer Mitarbeiterin Christiane Schmidt betreut. Grieger ist darüber hinaus für die Stipendiatengruppen in Leipzig, Dresden, Chemnitz, Jena und Erfurt zuständig, Schupp für den zweiten Bildungsweg und die Stipendiatengruppen in Mainz, Saarbrücken und Trier. Ein Highlight neben der täglichen Routinearbeit sind die Studienreisen, die die beiden organisieren. Im September reist eine Gruppe von Stipendiaten mit ihnen nach Bangladesch, um die Arbeitsbedingungen in der Textilbranche in Augenschein zu nehmen. Einmal musste die Reise wegen der Sicherheitslage verschoben werden, doch Grieger und Schupp sind optimistisch: „Dieses Mal ziehen wir es durch.“ ■

STUDIENFÖRDERUNG, REFERAT G

Susann Grieger, Telefon: 02 11/77 78-579, susann-grieger@boeckler.de

Markus Schupp, Telefon: 02 11/77 78-580, markus-schupp@boeckler.de

Christiane Schmidt, Telefon: 02 11/77 78-294, christiane-schmidt@boeckler.de

Der gelebte Kompromiss

KONFERENZ Die aktuelle Debatte um das geplante Tarifeinheitsgesetz verlieh der Feier zum 70. Geburtstag der ersten Einheitsgewerkschaft auf deutschem Boden Mitte März in Berlin besonderes Gewicht. Dafür sorgten auch prominente Gratulanten wie Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles und BDA-Präsident Ingo Kramer.

„Die Einheitsgewerkschaft stand und steht für Tarifeinheit, für die Vermeidung von Unter- und Überbietungswettbewerben, die auf Kosten schwächerer Arbeitnehmergruppen und auch Betriebe gehen“, hatte Michael Schneider, Historiker an der Universität Bonn, gleich zu Beginn in seinem Festvortrag den engen systemischen Bezug beider Institutionen hervorgehoben – und damit zugleich eine Sorge artikuliert, die sowohl die Diskutanten wie das Auditorium erkennbar umtrieb: „Es ist nicht verwunderlich, dass diejenigen, die gegen die Tarifeinheit Front machen, auch die Einheitsgewerkschaft ins Visier nehmen“, so Schneider.

Mitte März hatten Hans-Böckler-Stiftung und DGB in die Kulturbrauerei auf den Prenzlauer Berg eingeladen, um an die erste Neugründung einer Einheitsgewerkschaft am 18. März 1945 – siehe Kasten –, noch vor dem offiziellen Kriegsende, im bereits befreiten Aachen zu erinnern, die vom Willen zur Überwindung der weltanschaulich-politischen und sozialen Spaltung der Arbeitnehmerschaft getragen war – und damit den Weg frei machte für eine 70-jährige Erfolgsgeschichte.

„Einheitsgewerkschaft ist einfach das Schlaueste. Je schwieriger ein Problem, umso wichtiger ist die verlässliche Umsetzung, wenn ein Kompromiss gefunden ist. Das geht nur mit der Einheitsgewerkschaft“, so definierte Bundesarbeitsministerin und IG-Metallerin Andrea Nahles Sinn und Funktion der Organisation. Zugleich äußerte sie Unverständnis angesichts der Aufregung um das geplante Gesetz zur Tarifeinheit – und verwies auf die jahrzehntelang praktizierte „Tarifeinheit mit Friedenspflicht“, der niemand einen Angriff auf Koalitions- und Streikrecht unterstelle. Nun hingegen witterten viele einen Angriff auf dieses Grundrecht, „dabei schreibt das neue Gesetz keine Friedenspflicht vor, sondern eine Lösung, indem im Fall einer Tarifikollision die Position der jeweiligen Mehrheitsgewerkschaft festgeschrieben wird.“

„Ein Betrieb – eine Gewerkschaft“ – diese Melodie gefiel allen Diskutanten. „Wir wollen das Gesetz“, sekundierte Karl-Josef Laumann, der CDA-Vorsitzende und wie Nahles IG-Metall-Mitglied. „Das ist gut für den Wirtschaftsstandort.“ Und BDA-Chef Ingo Kramer betonte: „Das ist eine Frage der Funktionsfähigkeit der Betriebe. Wir haben ein hohes Interesse daran, dass am Ende ein starker Partner den gefundenen Kompromiss durchsetzen hilft.“

Doch geht das auch in Zukunft – angesichts von Niedriglohnsektor, Tarifkonkurrenz und einem mitunter angespannten Verhältnis der Sozialpartner – ohne Eingriff ins Streikrecht? Der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann, Moderator dieses schwierigen organisationsinternen Ringens um eine gemeinsame Position, hielt den Ball flach:



PODIUM MIT DEM CDA-VORSITZENDEN LAUMANN, BUNDESARBEITSMINISTERIN NAHLES, DGB-CHEF HOFFMANN UND BDA-PRÄSIDENT KRAMER (V.L.): „Einheitsgewerkschaft ist einfach das Schlaueste.“

Was geschah am 18. März 1945?

Nur 4000 Menschen leben gegen Ende des Krieges im verwüsteten Aachen, der westlichsten Großstadt des Reiches. Seit der Befreiung der Stadt durch US-Truppen Ende 1944 arbeitet eine Gruppe rund um den Gewerkschafter und Sozialdemokraten Matthias Wilms an der „Wiedereröffnung der Gewerkschaften“. Er will anknüpfen an die Tradition des ADGB, des sozialdemokratisch geprägten Gewerkschaftsbundes der Weimarer Zeit – zugleich aber soll der politische Richtungskampf überwunden werden. Der ADGB soll nicht mehr als weltanschauliche Richtungsgewerkschaft, sondern als Einheitsgewerkschaft wiedererstehen.

Am 18. März 1945 dürfen sich die Gewerkschafter zum ersten Mal öffentlich versammeln. Es kommen 83 Personen. Das US-Militärmagazin YANK schreibt: „Die Männer hatten schwielige Hände; ihre Gesichter waren wettergegerbt. Die wenigen Frauen hatten Kopftücher umgebunden. Ihre Kleidung sah alt und abgetragen aus.“ Wilms, noch gezeichnet von den Repressionen, stockt mehrfach, er kann seine Rede nicht zu Ende halten. Welchen Namen soll der Bund haben? Wohl wegen Einwänden kommunistischer und christlicher Gewerkschafter nennt er sich nicht ADGB, sondern FDGB – Freier Deutscher Gewerkschaftsbund.

Doch die Aachener haben die Rechnung ohne die Alliierten gemacht. Amerikaner, Briten und Franzosen lassen zunächst keine zentralen Organisationen zu. Sie wollen den



Fotos: SZ Photo; Sammlung Winfried Casteel; Stadtarchiv Aachen/YANK

Aachen mit Dom im Frühjahr 1945; Einladung zur Gründungsversammlung der ersten deutschen Einheitsgewerkschaft am 18. März 1945; Initiator Matthias Wilms


Deutschen das „Führerprinzip“ austreiben. Die Gewerkschaften sollen sich erst vor Ort organisieren. Parallel zu den Gewerkschaften in den Westzonen wird 1946 in der Sowjetischen Zone eine Massenorganisation gegründet, die sich ebenfalls FDGB nennt. Er wird der „Transmissionsriemen“ der Sozialistischen Einheitspartei (SED).

Die West-Gewerkschaften suchen nach einem anderen Namen. Im Jahr 1947 gründet sich im Westen der Deutsche Gewerkschaftsbund in Bielefeld mit Hans Böckler an der Spitze – zunächst nur für die Britische Zone. In der Vorbereitungsphase trifft Böckler auch Wilms. Als 1949 der DGB als bundesweite Organisation für den westlichen Rumpfstaat entsteht, hat die Einheit schon erste Risse. Die Deutsche Angestellten-Gewerkschaft (DAG) verzichtet auf den Beitritt.

Von **MARC VON LÜPKE** und **KAY MEINERS**

„Drei Gewerkschaften sagen ‚Ja, das könnte ein Eingriff sein‘; fünf sagen Nein.“ Und fügte hinzu: „Einschränkungen beim Streikrecht sind mit uns nicht zu machen.“ Auch erinnerte er daran, dass das Prinzip Einheitsgewerkschaft Dissens in politischen Einzelfragen sehr wohl aushalte – siehe Nachrüstungsdebatte, Treuhand- und Agenda-Politik. Das gelte auch für das Verhältnis zu den Volksparteien.

„Gerade die Einheitsgewerkschaft ist gelebter Kompromiss und damit das ständige praktische Einüben demokratischer Prinzipien“, erinnerte Historiker Schneider zum Schluss seiner eindrucksvollen

Tour durch 70 Jahre deutsche Nachkriegs-Gewerkschaftsgeschichte: eine solide Basis für weitere 70 erfolgreiche Jahre. 

Von **MARGARETE HASEL**

MEHR INFORMATIONEN



Die Vorträge, eine Fotoauswahl sowie Videomitschnitte der Konferenz „70 Jahre Einheitsgewerkschaft – Verantwortung für die Zukunft“ unter www.boeckler.de/28733_52977.htm



Fotos: Stefan Pramme

EUGH-PRÄSIDENT VASSILIOS SKOURIS, ZWEI TAGE LANG WORKSHOPS ZU AKTUELLEN ARBEITSRECHTTHEMEN: Interesse wie noch nie

Streikrecht international unter Druck

ARBEITSRECHTSFORUM Rund 800 Fachleute diskutierten beim 10. Hans-Böckler-Forum zum Arbeits- und Sozialrecht über aktuelle Herausforderungen für die Gewerkschaften.

Die prominente Rednerin gab sich kämpferisch. „Schutzrechte für Arbeitnehmer stehen wieder als Bürokratiemonster am Pranger“, sagte Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles – und verwahrte sich scharf gegen die Vorwürfe, die zuletzt von Arbeitgeberseite gegen die Mindestlohnregelungen erhoben wurden. Die als „bürokratisch“ attackierten Aufzeichnungspflichten seien „nicht verhandelbar“, sagte Nahles. Bei den meisten Teilnehmern des 10. Hans-Böckler-Forums zum Arbeits- und Sozialrecht am 5. und 6. März in Berlin dürfte die Ministerin offene Türen eingearannt haben. 800 Fachleute aus Politik, Rechtsprechung, Gewerkschaften, Verbänden und Betrieben – so viele wie noch nie – waren der Einladung von Hans-Böckler-Stiftung und Hugo Sinzheimer Institut gefolgt. Und sie hörten eine weitere Ankündigung, bei deren Umsetzung die Schmähekritik der „Bürokratie“ nicht lange auf sich warten lassen wird: Noch in diesem Jahr, sagte Nahles, wolle sie ein Gesetz gegen den Missbrauch von Leiharbeit und Werkverträgen auf den Weg bringen.

Bei den anschließenden Diskussionsforen zu aktuellen arbeits- und sozialrechtlichen Herausforderungen stand dann unter anderem ein Thema auf der Tagesordnung, bei dem es für diejenigen, die sonst die „Bürokratie“ beklagen, gar nicht genug Regeln sein können: das Arbeitskämpfrecht.

Ausgelöst durch die Streiks der Lokführergewerkschaft GDL, war jüngst die Forderung nach strikteren Vorschriften für Arbeitskämpfe in der Daseinsvorsorge lanciert worden. Für Jürgen Treber, Richter am Bundesarbeitsgericht (BAG), ein fragwürdiges Ansinnen: Mit der Koalitionsfreiheit, befand er, sei die Idee einer mehrtägigen Ankündigungsphase „schwer zu vereinbaren“. Voraussichtlich im August will das BAG über eine Frage entscheiden, die in einer zu-

nehmend vernetzten und arbeitsteiligen Wirtschaft immer bedeutsamer wird: Inwiefern hat ein konkretes Unternehmen, das von einem (rechtswidrigen) Streik indirekt betroffen ist, Anspruch auf Schadensersatz? Konkret geht es um Fluglotsenstreiks. Doch wie Rainer Bram, Richter am Hessischen Landesarbeitsgericht, betonte, betrifft das millionenschwere Problem grundsätzlich nicht nur kleine Spartengewerkschaften: „Streiken“, sagte Bram, „ist gefahrge- neigte Tätigkeit.“

Die möglichen Fernwirkungen eines Ausstands müssen die Gewerkschaften ohnehin sehr genau kalkulieren, wie Felix Stumpf aus dem IG-Metall-Justizariat erklärte. Denn wenn ein Betrieb mittelbar lahmgelegt wird, etwa weil ihm die Zulieferungen ausgehen, dann bekommen dessen Beschäftigte weder Lohn noch, so beschloss es 1986 die Regierung Kohl, Arbeitslosen- oder Kurzarbeitergeld. „Bestimmte Betriebe sind für Arbeitskämpfe damit von vornherein ausgeschlossen“, sagte der Gewerkschafter und plädierte für eine Revision der Vorschrift.

Doch eine Erleichterung von Arbeitskämpfen ist eher nicht zu erwarten, im Gegenteil. Auch international stehe das Streikrecht „unter ganz erheblichem Druck“, berichtete Klaus Lörcher, ehemaliger Justiziar des Europäischen Gewerkschaftsbunds (EGB). So habe die Arbeitgeberseite in der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) den Konsens aufgekündigt, das Streikrecht als Teil der Vereinigungsfreiheit zu betrachten. Und auch die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) erweise sich immer wieder als problematisch. Mögliche Hoffnungen, dass das Luxemburger Gericht wegen der 2009 verbindlich gewordenen europäischen Grundrechtecharta seine Sichtweise ändert, hatte EuGH-Präsident Vassilios Skouris da bereits enttäuscht. Die Grundrechte stünden nicht über den Grundfreiheiten, die die Europäische Union in erster Linie als Wirtschaftsraum definieren, sagte Skouris als zweiter prominenter Auftaktredner der Tagung. „Die Charta hat den Europäischen Gerichtshof nicht zu einem Grundrechtsgericht transformiert.“ ■

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

TIPPS & TERMINE

BESSER GEHT'S MIT.BESTIMMT

Im Rahmen der gewerkschaftlichen Offensive Mitbestimmung diskutieren Vertreter und Vertreterinnen von Wissenschaft, Gewerkschaften und Betriebsräten aktuelle Herausforderungen rund um Mitbestimmung. In Kooperation mit der IG BCE.

FACHTAGUNG
VOM 27. BIS 28. MAI
IN DÜSSELDORF

Hans-Böckler-Stiftung
Katharina Jakoby
Telefon: 02 11/77 78-124
katharina-jakoby@boeckler.de

DIENSTLEISTUNGSARBEIT

Soziale und gesundheitsbezogene Dienstleistungsarbeit unterscheidet sich im Wohlfahrtsstaat erheblich vom privatwirtschaftlichen Sektor. Aktuelle Forschungsergebnisse beleuchten neueste Entwicklungen.

FACHTAGUNG
VOM 1. BIS 2. JUNI
IN HATTINGEN

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

ALTSTIPENDIATEN-NETZWERKTREFFEN

„1945 – Weichenstellungen in der Nachkriegszeit?“ lautet das Thema des Netzwerks Geschichte, das wirtschaftliche und gesellschaftliche Aspekte jener Zeit beleuchtet. Anlass ist der 70. Jahrestag des Endes des Zweiten Weltkrieges.

VERANSTALTUNG
VOM 19. BIS 20. JUNI
IN BERLIN

Hans-Böckler-Stiftung
Nadine Raupach
Telefon: 02 11/77 78-276
nadine-raupach@boeckler.de

ZULIEFERERKONFERENZ

Hans-Böckler-Stiftung und IG Metall laden ein zu einem Austausch entlang der Wertschöpfungskette – zwischen Betriebsräten der Automobilhersteller und der Zulieferer. Neuralgische Punkte sollen identifiziert und die Chancen einer nachhaltigen Entwicklung der Branche ausgelotet werden.

VERANSTALTUNG
VOM 17. BIS 18. JUNI
IN LEIPZIG

Hans-Böckler-Stiftung
Katharina Jakoby
Telefon: 02 11/77 78-124
katharina-jakoby@boeckler.de

WEITERBILDUNG UND LEBENSLANGES LERNEN

Betriebliche Weiterbildung und lebenslanges Lernen sind wichtige Handlungsfelder für Betriebs- und Personalräte. Es werden Ergebnisse zweier Böckler-Projekte zu Handlungsperspektiven und Unterstützungsangeboten präsentiert.

VERANSTALTUNG
VOM 25. BIS 26. JUNI
IN ERLANGEN

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

SOZIALE MEDIEN

Die Fachtagung stellt die Ergebnisse des Böckler-Projektes „Arbeit 2.0 – Neue Anforderungen an Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen im Umgang mit Social Media“ vor.

TAGUNG
AM 29. JUNI
IN FRANKFURT/MAIN

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



* Weitere Veranstaltungstipps unter www.boeckler.de und Fachtagungen für Aufsichtsräte unter www.boeckler.de/29843.htm

„Echte Menschen“ in der Düsseldorfer Kunsthalle



Foto: Uli Baatz

Nach Feierabend, wenn Kabelsalat und Rechner Teil der Kunst sein können: Gregor Jansen, Direktor der Kunsthalle Düsseldorf (3.v.r.) und Stiftungsbeschäftigte

Kunstinteressierte Beschäftigte der Stiftung ließen sich Mitte März von Gregor Jansen, Direktor der Kunsthalle Düsseldorf, durch die schrill-hintergründigen multimedialen Zukunftsvisionen unter dem Titel „Real Humans“ (echte Menschen) führen, die drei junge US-Künstler in der Kunsthalle aufgebaut hatten. Jordan Wolfson, Ian Cheng und Wu Tsang – alle drei sind Anfang der 80er Jahre geboren

und als „Digital Natives“ aufgewachsen – setzen sich in ihren Installationen mit der Frage nach der Verantwortung des Menschen angesichts der Allgegenwart von Maschinen auseinander. Es war die erste gemeinsame Ausstellung der drei US-Künstler und zugleich ihre erste große Werkschau in Europa. Die Stiftung hat die Ausstellung, die am 19. April endete, gesponsert. ■

Deutsch-israelischer Nachhaltigkeits-Dialog

Als Leitbild der Zukunft akzeptiert wurde die Idee des „Nachhaltigen Unternehmens“, das Arbeitnehmer beteiligt und Umweltinteressen berücksichtigt, jüngst auf einer zweitägigen Konferenz in Tel Aviv. Dazu waren auf Einladung der Hans-Böckler-Stiftung und des israelischen Macro Instituts rund 100 Arbeits- und Wirtschaftsexperten aus Israel und Deutschland zusammengekommen, darunter Gewerkschafts- wie Arbeitgebervertreter. Im Focus der Forschungskooperation steht die „Nachhaltige Zukunft von israelischen Unter-

nehmen – auch im Lichte von europäischen Erfahrungen“, so der Tenor der Tagung und der einer gemeinsamen englischsprachigen Publikation. Es gebe keine Vorbehalte, nach Deutschland zu schauen, sagte Israels Ex-Botschafter Avi Primor. Umstritten blieb allerdings, in welchem Maß Arbeitnehmervertreter Verantwortung übernehmen sollten. Hier wird ein Forschungsprogramm ansetzen, das mit Unternehmens-Fallstudien aus Israel und Deutschland weitere Klärung bringen soll. ■

Zwei neue Böckler-Kommissionen

Mit der Berufung von zwei Expertenkommissionen richtet der Vorstand der Hans-Böckler-Stiftung den Fokus auf die Arbeit der Zukunft und will so dazu beitragen, dass im gesellschaftlichen Diskurs die Interessen der Beschäftigten deutlicher vernommen werden. Unter Leitung des DGB-Vorsitzenden Reiner Hoffmann und der Kasseler Soziologin Kerstin Jürgens wird die Kommission „Arbeit der Zukunft“ im Mai ihre Arbeit aufnehmen. Die 40-köpfige Kommission – Wissenschaftler verschiedener Disziplinen, Gewerkschafter, betriebliche Praktiker sowie Medienexperten – wird von einem wissenschaftlichen Sekretariat unterstützt. In Anhörungen und Gutachten wird die Expertengruppe die Herausforderungen der Digitalisierung ebenso zum Thema machen wie neue Arbeitszeitmodelle oder die Zukunft des Geschlechterver-



DGB-Chef Hoffmann, Kommissionsmitglieder

Foto: Rolf Schulten

hältnisses. Ziel ist es, bis Ende 2016 eine arbeitspolitische Roadmap zu erarbeiten, die gute Argumente für überfällige Reformen des Arbeitsmarktes liefert.

Eine zweite, 15-köpfige europäisch besetzte Kommission „Workers' Voice“ wird unter Leitung der Soziologin Anke Hassel, Hertie School of Governance, die unterschiedlichen Formen von Arbeitnehmerbeteiligung an der Spitze transnationaler Konzerne in Europa und ihre Auswirkungen

auf die Unternehmenspraxis untersuchen. Damit wird der Tatsache Rechnung getragen, dass schon heute Mitbestimmungsfragen vielfach in Europa entschieden werden. ■

Aufbauhilfe für Afrika

Wenn die Panafrikanische Universität der Afrikanischen Union bald eine IT-Infrastruktur zur Unterstützung von Bildung und Forschung in Afrika hat, dann ist das auch ein Verdienst von Erick Tambo. Der

Altstipendiat der Stiftung und Wissenschaftler an der Universität der Vereinten Nationen (UNU) in Bonn ist Experte für E-Learning und IT-Infrastrukturen. Von seinen Kenntnissen wird nun auch das Institut für Wasser und Energie (PAUWES) im algerischen Tlemcen profitieren. Im Rahmen eines Projekts „Higher Education Cooperation“ entwickelt Tambo IT-Umgebungen und die dafür notwendige E-Learning-Plattform, die ab Juni 2015 verfügbar sein soll. Sie wird Onlinekurse und Dokumentationen bei-

spielhafter Wasser- und Energieprojekte bieten. Zudem soll sie den Austausch zwischen PAUWES-Studierenden und -Dozenten unterstützen. „Alle diese Entwicklungen stehen im Einklang mit der Agenda 2063 der Afrikanischen Union“, sagt der Kameruner. Die Agenda fördert den Aufbau von Wissenschaft und Technologie. „Die dafür nötigen Innovationen können nur gelingen, wenn wir einen verbesserten Zugang zu Bildung schaffen“, sagt Tambo. ■

Foto: Karsten Schöne



Erick Tambo

Erinnerungsarbeit

Den 70. Jahrestag der Befreiung des Konzentrationslagers Buchenwald nahmen 19 Stipendiaten und Vertrauensdozenten der Stiftung zum Anlass, sich mit der Geschichte des Lagers und des NS-Lagersystems intensiver auseinanderzusetzen. „Auf der ehemaligen Bahntrasse, die unter anderem mit Mitteln aus dem Solifonds der Stiftung zu einem Gedenkweg umgebaut worden war“, berichtete Mit-Organisatorin Anne Knauf aus der Abteilung Studienförderung, „nähten wir uns dem Lagergelände zu Fuß. Das war sehr bewegend.“ Das Programm für den dreitägigen Aufenthalt Mitte April war gemeinsam mit der gedenkpädagogischen Abteilung der Gedenkstätte entwickelt worden. Neben Führungen über das Gelände standen die Ausstellungen der Gedenkstätte zum Konzentrationslager sowie zum Speziallager Nr. 2, das die russischen Besatzer nach Kriegsende eingerichtet hatten, im Mittelpunkt der Studienreise. ■

Vom KZ-Tor nach Weimar



Foto: Anne Knauf

Frau Prieb, jetzt habe ich es verstanden!“ Wenn einer ihrer Schüler diesen Satz sagt, ist Ursula Prieb zufrieden. Die zierliche Pädagogin arbeitet zusammen mit rund 300 weiteren Beschäftigten in der JVA Bielefeld-Brackwede, einem Gefängnis, in dem rund 550 Insassen Platz finden. Deutsch oder Englisch stehen auf dem Lehrplan, wenn sie in dem kleinen Klassenzimmer mit den vergitterten Fenstern vor ihre Klasse tritt – allesamt erwachsene Männer.

Ihr Unterricht konzentriert sich auf die Vermittlung von Grundkenntnissen, denn viele der Insassen, die hier freiwillig die Schulbank drücken, haben eine andere Muttersprache als Deutsch. In ihrem Leben ist oft einiges schiefgegangen, sie kämpfen mit Suchtproblemen und Bildungsdefiziten. So geht es in Prieb's Unterricht nicht nur um den Stoff, sondern auch um den

amtenverhältnis aufgegeben.“ Gleich zu Beginn ihrer Zeit auf dem Westfalenkolleg wird Prieb Stipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung, auf die sie bereits als aktives Mitglied der ver.di-Vorläufergewerkschaft ÖTV bei der Stadtverwaltung aufmerksam wurde.

Die Stiftung fördert die ambitionierte Gewerkschafterin nach dem bestandenen Abitur auch während ihrer gesamten Studienzzeit. Prieb studiert zunächst Slawistik, Geschichte und Literaturwissenschaft, wechselt nach zwei Semestern aber den Studiengang und verlässt 1991 die Universität Bielefeld als Diplom-Pädagogin. Ihre Abschlussarbeit schreibt Prieb – die selbst aus einer nicht mit Bildungsprivilegien gesegneten Arbeiterfamilie stammt – zu dem Thema „Abschlussbezogene Weiterbildung für ‚Familienfrauen‘ im zweiten Bildungsweg“.

Der Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt gelingt der frischgebackenen Akademikerin über eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme bei der Kulturwerkstatt Bielefeld, wo sie vorwiegend Angebote für Jugendliche verantwortet. Nach Phasen der Arbeitslosigkeit bewirbt sie sich beim Land Nordrhein-Westfalen und wird im Rahmen mehrerer befristeter Arbeitsverhältnisse pädagogische Mitarbeiterin im Projekt „Gesundheitsförderung für Beschäftigte im Justizvollzug“. Hier macht sie den Belegschaftsangehörigen Angebote zur Stressbewältigung oder zur Ernährungsberatung, um ein Stück weit die Belastungen auszugleichen, die sich aus Schichtdiensten und den besonderen Anforderungen der Beschäftigung im „Knast“ ergeben.

Diesem Thema ist Ursula Prieb auch als Lehrerin im Pädagogischen Dienst verbunden geblieben. Sie gehört heute zu einem Pool von Ansprechpartnern, die auf freiwilliger Basis für Gespräche und Hilfestellungen den Beschäftigten der JVA zur Verfügung stehen, die im Dienst außergewöhnlichen Belastungen ausgesetzt waren. Das können Erfahrungen von körperlicher Gewalt sein oder wenn sich Inhaftierte selbst etwas antun. Rund zehn Gespräche dieser Art, so schätzt sie, hat Prieb im vergangenen Jahr geführt.

Seit zehn Jahren arbeitet sie nun bereits als Lehrerin. Nach dem endgültigen Auslaufen des Projekts zur Gesundheitsförderung und etlichen rechtlichen Auseinandersetzungen um die Entfristung ihres Arbeitsverhältnisses mit dem Land Nordrhein-Westfalen tat sich die Chance auf, nach vielen Jahren in einem unsicheren arbeitsrechtlichen Status unbefristet als Tarifbeschäftigte tätig zu werden. Dass sie dieses Ziel erreicht hat, das hat Uschi – wie sie in ihrem Bekanntenkreis genannt wird, zweifellos auch einer gewissen Zähigkeit und Risikobereitschaft zu verdanken. Sie sagt heute von sich, „die Entscheidung, die abgesicherte Beamtenlaufbahn aufzugeben zu haben, habe ich zu keiner Zeit bereut.“

Die Knastlehrerin

PORTRÄT Ursula Prieb unterrichtet Strafgefangene in Deutsch und Englisch. Zudem engagiert sie sich für Kollegen, die im Job traumatische Stresserfahrungen gemacht haben.

Von **DIRK MANTEN**, Bildungsreferent in Bielefeld

„Lehrplan hinter dem Lehrplan“ – darum, diese Menschen an das Lernen überhaupt erst heranzuführen, dem Tag eine Struktur zu geben und den Erwerb sozialer Kompetenzen zu fördern. Im Einzelfall kann diese pädagogische Arbeit so erfolgreich sein, dass Gefangene von Bielefeld in die JVA Münster verlegt werden können, um dort den Haupt- oder Realschulabschluss nachzuholen. Oder sogar das Abitur.

Prieb's eigene Biografie ist ebenfalls nicht ganz glatt. Mit 15 Jahren beginnt die gebürtige Bielefelderin eine Ausbildung in der Stadtverwaltung, als Beamtin im mittleren Dienst. Sie qualifiziert sich weiter, steigt auf in den gehobenen Dienst und wird Anfang der 1980er Jahre zur Beamtin auf Lebenszeit ernannt, beschäftigt in der kommunalen Sozialverwaltung. Kurz darauf beantragt sie die Entlassung aus dem Beamtenverhältnis und beginnt, auf dem Westfalenkolleg ihr Abitur nachzuholen. „Ich habe mich damals gefragt, ob im Leben nicht noch etwas anderes auf mich wartet“, sagt Ursula Prieb zu dieser biografischen Zäsur. „Dafür habe ich relativ leichten Herzens das sichere Be-



**URSULA PRIEBS IM ZELLEN-
TRAKT:** Doppelt engagiert, für
die Insassen und die Mitarbeiter

Arbeitsorientierte Wortführer

ARBEIT Zum Start ihrer Kommission „Arbeit der Zukunft“ platzieren DGB und Hans-Böckler-Stiftung einen Band, der namhafte Fachleute und Wegbegleiter versammelt.

Von **HANS-JÜRGEN ARLT**, Publizist in Berlin



Reiner Hoffmann/Claudia Bogedan (Hrsg.): **ARBEIT DER ZUKUNFT.** Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen. Frankfurt am Main, Campus Verlag 2015. 520 Seiten, 29,90 Euro

Exakt ein Jahr nach seiner Wahl gibt der DGB-Vorsitzende zusammen mit Claudia Bogedan, Abteilungsleiterin Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung, den 520-Seiten-Sammelband „Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen“ heraus. Auch wenn gewiss helfende Hände und konsultierende Köpfe am Werk waren, auch wenn es Bogedan ist, die in einem Text über die „schöne neue Arbeitswelt“ das Buch zusammenfasst, auch wenn Hoffmann nur für zwei von 28 Beiträgen als Autor zeichnet – es ist von vorne bis hinten sein Buch. Wäre es ein Film, würde er für Idee und Regie verantwortlich zeichnen.

Zur rechten Zeit kommt die Publikation, weil Hoffmann mit ihr sowohl in seiner Funktion wie als Person die Botschaft senden kann: Der DGB und seine Gewerkschaften sind mittendrin in den Umbrüchen der Arbeitswelt, und ich bin voll dabei. „Die ersten 50 Jahre Computereinsatz waren nur das Vorspiel. Der digitale Umbruch in der Arbeitswelt beginnt jetzt“, hatte Andreas Boes, Vorstandsmitglied des Münchner Instituts für Sozialforschung, auf dem Berliner Neujahrsempfang der Hans-Böckler-Stiftung festgestellt. Die Digitalisierung lässt in der Wirtschaft wenige Steine auf den anderen, konfiguriert den Arbeitsmarkt neu, macht der Wissenschaft Kopfzerbrechen, beunruhigt die Politik, interessiert sogar den Journalismus. Auf diese aufgewühlte sozioökonomische Landschaft trifft die Publikation, die Hoffmann mit „Gestaltungsanforderungen an die Arbeit der Zukunft: Elf Thesen“ einleitet und dabei genauer ausführt, was er in seiner DGB-Kongress-Grundsatzrede proklamiert hat: „Mein, unser erstes Ziel muss sein, eine neue Ordnung der Arbeit durchzusetzen.“

Gewerkschaftsvorsitzende werden nicht dafür bezahlt, Bücher zu publizieren; sie werden auch nicht daran gemessen. Aber ein neuer Vorsitzender, der in der Mediengesellschaft diese Möglichkeit

nicht wahrnimmt, versäumt etwas. Denn DGB-Vorsitzende führen keine Tarifverhandlungen und keine Arbeitskämpfe, sie führen (nur) das politische Wort, und das vorrangig in nichtöffentlichen Verhandlungssituationen. Ihr öffentliches Ansehen bildet sich aus den Kommunikationen über sie und aus den Beiträgen, die sie selbst leisten: strategische Reden zu bedeutenden Anlässen, interessante Interviews für Leitmedien, ein gut gemachtes Buch über den Tag und über den Tellerrand hinaus. Zum ersten Jahrestag seiner Wahl hat Hoffmann diese Chance beim Schopf gepackt.

RICHTUNG UND HALTUNG. In der Sache wird Hardcore geliefert in diesem Wälzer, der seinen fast durchgängig wissenschaftlichen Anspruch ernst nimmt. Hier wird kein Platz für Bekenntnisschriften verschenkt, dem früheren Direktor des Europäischen Gewerkschaftsinstituts würde das nicht zu Gesicht stehen. Der erste Teil entfaltet unter der Problemstellung „Welche Einflüsse werden die Arbeit der Zukunft bestimmen?“ die relevanten Facetten des Arbeitsbegriffs, beginnend mit Jutta Almendingers und Ellen von Drieschs Aufsatz über „Bildung in Deutschland: Elf Mythen – elf Thesen“. Diesen Teil beschließt Ulrich Walwei, indem er der Frage nachgeht: „Was ist heute normal an Arbeit?“ Der zweite große Teil wechselt zwischen analytischen und normativen Perspektiven. Wie wird und wie sollte die Arbeit der Zukunft aussehen? Einen Aufsatz herauszuheben bedeutet immer auch, ein Geschmacksurteil zu fällen. Sei's drum: Das Zusammenspiel von empirischer Substanz, kritischer Potenz und politisch-strategischem Zugriff in Gerhard Boschs „Eine neue Ordnung der Arbeit – Herausforderungen für die Politik“ sticht für mich hervor.

Damit geschieht dem ganzheitlichen Blick und dem emanzipatorischen Impuls Unrecht, wie sie

DREI FRAGEN AN ...

Foto: Susanne Schleyer



... **JULIA FRIEDRICHS**, Autorin des Buches „Wir Erben. Was Geld mit Menschen macht“

von so renommierten Forscherinnen wie Karin Schulze Buschoff, Christina Klenner und Kerstin Jürgens eingebracht werden. Den Kerlen, darunter nicht wenigen Kollegen, immer neu vorbuchstabieren zu müssen, dass Produktion ohne Reproduktion nicht zu bekommen ist, egal ob unter den Bedingungen von Ackerbau und Viehzucht, des Handwerks, der Maschine, des Automaten oder des Computers, hat seine eigene Tragikomik.

Hier Industrie 4.0, 3-D-Druck und Crowdfunding, dort soziale Sicherheit, Gesundheit und Work-Life-Balance – diese übliche Spaltung in harte und weiche Themen sorgt mit dafür, dass so viele Leute an der Humanisierung der Arbeit nur das verklingende Echo des Rufs nach ihr kennenlernen. Eine neue Ordnung der Arbeit muss eine veränderte Reproduktionsordnung einschließen, das wird in diesem Buch in aller wünschenswerten Klarheit festgehalten.

Politisch zeichnet dieses Buch durchaus die Linien der (gewerkschafts-)politischen Biografie des DGB-Vorsitzenden nach. Es hat Richtung und Haltung: kritische Sozialpartnerschaft. Hoffmann hat mit dem rhetorischen Klassenkampf der Traditionslinken nichts am Hut, erst recht nicht mit dem praktischen Klassenkampf des Shareholder-Kapitalismus. Alte Mitstreiter tauchen auf wie Ulrich Mückenberger und Michael Schumann. Die internationalen Bindungen ziehen sich durch, die Genderfrage stellt sich genauso selbstverständlich wie die Gerechtigkeitsfrage, weil beide nicht zu trennen sind. Die Hans-Böckler-Stiftung wird von nicht wenigen Autorinnen und Autoren repräsentiert. Auch das ein Symbol: In der Stiftung beruflich groß geworden, von dort aus Europa erkundet, sich dann in Berlin etabliert, ist für Reiner Hoffmann das Düsseldorfer Haus ein zentraler Bezugspunkt geblieben.

Und am Ende noch ein organisationspolitisches Signal: Alle vier Vorstandsmitglieder des DGB zeichnen gemeinsam als Autoren des Schlusswortes. Wer Vorstände und deren Kooperationskultur kennt, egal ob in der Wirtschaft, der Politik oder wo auch immer, kann auch diese Botschaft lesen – als ein gutes Zeichen. ■

WAS HAT SIE AM THEMA ERBEN INTERESSIERT? Es ist ein Tabu. Dabei wandelt sich das Land gerade zu einer Erbesgesellschaft. Über die Armen gibt es genaue Daten, über die Reichen kaum. Nach Schätzungen werden pro Jahr etwa 250 Milliarden Euro vererbt; rund drei Billionen in den nächsten zehn Jahren, eine gewaltige Summe.

VERMÖGENDEN WIRD NACHGESAGT, SIE SCHEUTEN DIE ÖFFENTLICHKEIT. WAR ES SCHWIERIG, GESPRÄCHSPARTNER ZU FINDEN? Ich habe viele Absagen bekommen. Vor allem die ganz reichen Erben, die Nachkommen großer Unternehmer, haben sich fast vollkommen verweigert. Umso dankbarer bin ich denen, die trotzdem geredet haben. Der Sohn eines Düsseldorfer Firmenchefs und ein Nachkomme des Neckermann-Clans zum Beispiel. Das Vermögen ist dabei ganz unterschiedlich: Die einen haben ein Haus geerbt, die anderen ein Konto mit 500.000 Euro, die dritten eine Kunstsammlung mit Millionenwert. Der Düsseldorfer Unternehmer besitzt mehrere Hundert Millionen Euro.

SIE ZITIEREN DEN SOZIOLOGEN HEINZ BUDE: „NICHTS IST UNGÜNSTIGER FÜR DEN BEWEGUNGSSCHARAKTER EINER GESELLSCHAFT ALS DIE HERRSCHAFT GEBILDETER RENTIERS.“ LÄHMEN ERBEN DIE WIRTSCHAFT? Ökonomen befürchten, dass eine Erbesgesellschaft weniger dynamisch und produktiv sein könnte. Denn Menschen, die ein Vermögen ererbt haben, sind unter Umständen träger als jemand, der das Geld selbst verdient. Deutschland ist ein Land, das Arbeit und Konsum sehr hoch besteuert. Vor allem Menschen, die ihr Leben aus eigener Anstrengung bestreiten, zahlen für die Gemeinschaft. Kapital wird dagegen sehr niedrig besteuert, Erbe so gut wie gar nicht. Das finde ich falsch. ■

Die Fragen stellte **THOMAS GESTERKAMP**.



WIR TESTEN ...

www.arbeiterkammer.at

In Deutschland gibt es sie nur in Bremen und im Saarland, in Österreich ist die Arbeiterkammer (AK) eine landesweite Institution, in der jeder Arbeitnehmer Mitglied ist. Die Website bietet viele nützliche Informationen und zeigt originelle Ideen. Positiv fallen die Kampagnen-Videos auf.

Auf der Unterseite „Betriebsrat“ findet sich ein Bilanzrechner, mit dem die finanzielle Situation eines Unternehmens analysiert werden kann. Die Publikationen der Arbeiterkammer sind fast komplett zu lesen – besonders interessant aus deutscher Sicht: der EU-Infobrief –, außerdem können die Nutzer Tagungsberichte und Studien der AK abrufen.

Auf der Startseite finden sich nur fünf Menüpunkte, die die Orientierung erleichtern. Auf ablenkende Slideshows, wie sie derzeit Mode sind, wird verzichtet. Zusätzliche Hilfe bietet ein Inhaltsverzeichnis am unteren Bildrand. Bemerkenswert ist, dass die Arbeiterkammer, die wegen der Pflichtmitgliedschaft Ansprechpartner für alle Arbeitnehmer sein muss, auf ihrem Portal politisch klare Kante zeigt. Quer durch alle Themen – sei es zu Vermögensfragen oder zur Familienpolitik – hat sie ein unverkennbar linkes Profil.

Fazit: Eine Fundgrube, auch für Nicht-Österreicher!

Von **GUNNAR HINCK**

Vorsichtig optimistisch

Sophie Rosenbohm: **VERHANDELTE MITBESTIMMUNG**. Die Arbeitnehmerbeteiligung in der Europäischen Aktiengesellschaft. Frankfurt/New York, Campus Verlag 2014. 346 Seiten, 39,90 Euro



Die eigenständige Ausgestaltung der Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat der Europäischen Aktiengesellschaft (SE) wird häufig als Bedrohung der hohen deutschen Standards diskutiert.

Die Bielefelder Soziologin Sophie Rosenbohm liefert mit ihrer Untersuchung nun empirische Daten für die Debatte. In 100 deutschen Unternehmen, die in eine SE umgewandelt wurden, hat sie die Auswirkungen untersucht. Bei der Mehrzahl, 57, konnte sie keine grundlegenden Veränderungen ausmachen. Bestand bereits vor der Umwandlung in eine SE eine Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat, blieb diese in der Regel auch in der SE bestehen. Gleichwohl verweist Rosenbohm auch auf mehrere Unternehmen, die die Rechtsform kurz vor Erreichen des Schwellenwertes wechselten, um die Mitbestimmung nach deutschem Recht zu umgehen.

Deutlich größere Veränderungen als bei der Unternehmensmitbestimmung stellt Rosenbohm bei der Wahrnehmung von Informations- und Konsultationsrechten fest. So wurde in 43 Fällen erstmals ein europäisches Informations- und Konsultationsgremium eingerichtet, das die grenzüberschreitende Kooperation der Arbeitnehmer ermöglicht. Auch wenn dabei die Mitwirkungsmöglichkeiten in der Regel nur schwach ausgeprägt sind, sieht Rosenbohm darin einen wichtigen Schritt hin zu einer Europäisierung der Arbeitsbeziehungen.

Ob diese vorsichtig optimistische Einschätzung von Rosenbohm Bestand haben wird, ist heute noch nicht abschließend zu beurteilen. Aufgrund der immer noch geringen Anzahl von SE-Gründungen ist es fraglich, ob sich diese Rechtsform zum Zukunftsmodell im europäischen Wirtschaftsraum entwickeln wird. Ebenso ist trotz erster Erfolge noch unsicher, ob es zu einem substanziellen Ausbau der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit auf Arbeitnehmerseite kommen wird.

Sophie Rosenbohm zeigt in ihrer Untersuchung aber, dass die Zunahme von Europäischen Aktiengesellschaften nicht automatisch ein Ende der deutschen Mitbestimmung bedeutet, sondern dass sie auch Chancen für eine Ausweitung von Arbeitnehmermitwirkung auf europäischer Ebene beinhaltet.

Von **SIGLINDE HESSLER**, Betriebsräteberaterin in Hamburg

Produktive Teams

Stephan Siemens/Martina Frenzel: **DAS UNTERNEHMERISCHE WIR.** Formen der indirekten Steuerung in Unternehmen. Hamburg, VSA Verlag 2014. 176 Seiten, 16,80 Euro



Die hergebrachte Form der Arbeitsorganisation des Industriezeitalters wird durch Steuerungsformen abgelöst, die die Unternehmerfunktion mehr und mehr auf die Arbeitnehmer übertragen. Dies geschieht etwa über Zielvereinbarungen, in denen nur noch das Ergebnis der Arbeitstätigkeit definiert, der Weg aber nicht mehr vorgegeben wird. Zur Beschreibung der damit einhergehenden Veränderungen wurde bereits

Ende der 1990er Jahre von den Soziologen Günter Voß und Hans Pongratz der Begriff des „Arbeitskraftunternehmers“ eingeführt. Und Klaus Peters entwickelte kurze Zeit später die Theorie der indirekten Steuerung.

Das Buch „Das unternehmerische Wir“ des studierten Philosophen und Beraters Stephan Siemens und der Psychologin Martina Frenzel schließt an der Theorie der indirekten Steuerung von Peters an, stellt aber nicht den einzelnen Beschäftigten, sondern Gruppen von Beschäftigten, wie Teams oder Profitcenter, ins Zentrum. Basierend auf dem Marx'schen Begriff der Produktivkraftentwicklung, konstatieren die Autoren das Vorhandensein einer „neuen produktiven Kraft“ in der Arbeitswelt, die vor allem darin zum Ausdruck komme, dass sich Gruppen von Beschäftigten „in ihrer Arbeit selbst damit befassen, wie und was sie produzieren“. Allerdings, schließen sie, könne das in der „neuen produktiven Kraft“ angelegte Potenzial zur Demokratisierung der Wirtschaft nicht ausgeschöpft werden, da diese Kraft „durch die kapitalistische Produktionsweise auf die Steigerung der Profitabilität eingeschränkt“ bleibe. Auf der Grundlage dieses Befundes werden Wege der „Aneignung der produktiven Kraft durch die Beschäftigten“ beschrieben, vor allem durch sozialwissenschaftliche Theoriebildung und Bildungsarbeit.

Dabei komme es, so die Autoren, entscheidend darauf an, den Beschäftigten die subtilen psychologischen Mechanismen der indirekten Steuerung bewusst zu machen, denn sie „funktioniert nur, solange sie unbewusst bleibt“. Sieht man von dem insgesamt nicht überzeugenden Versuch ab, der Theorie der indirekten Steuerung eine marxistische Fundierung zu geben, bietet das Buch doch einige Erklärungsansätze für die arbeitsorganisatorischen Veränderungen in modernen Ökonomien. ■

Von **DIRK MANTEN**, Bildungsreferent in Bielefeld

BUCHTIPPS



Forschung Die Autoren entwickeln Reformansätze für mögliche Entwicklungswege des Allgemeinen Sozialen Dienstes, die die Vielfalt von Ansprüchen und Zielen berücksichtigen und praktikabel sein sollen.

DER ALLGEMEINE SOZIALE DIENST UNTER REFORMDRUCK. Interaktions- und Organisationssysteme des ASD im Wandel. Von Ingrid Gissel-Palkovich und Herbert Schubert. Reihe Forschung aus der HBS, Band 172. Baden-Baden, edition sigma in der Nomos Verlagsgesellschaft 2015. 220 Seiten, 18,90 Euro



Beschäftigungssicherung Die Fallstudien des Forschungsprojektes zeigen, dass ein erfolgreicher Einsatz des Initiativrechts stark abhängig ist von den handelnden Personen und den organisatorischen Rahmenbedingungen des Betriebsratsgremiums.

DAS INITIATIVRECHT NACH § 92A BETRVG ZUR BESCHÄFTIGUNGSSICHERUNG – EIN HILFREICHES INSTRUMENT FÜR DIE MITBESTIMMUNG? Von Thomas Haipeter u. a. Reihe betriebliche Handlungshilfen, Band 308, 2015. 176 Seiten, 25 Euro, Kostenlos: www.boeckler.de/pdf/p_arbp_308.pdf



Innovationen Die Studie will Betriebs- und Personalräten aus Dienstleistungsbranchen die Bedeutung von Dienstleistungsinnovationen näherbringen und ihnen ein Qualifizierungskonzept zur Mitgestaltung liefern.

DIENTLEISTUNGSINNOVATIONEN – BETRIEBLICHE ZUKUNFT MITGESTALTEN. Ein Workshop-Konzept. Von Michaela Klemisch. Reihe Edition der Hans-Böckler-Stiftung, Betriebliche Mitbestimmung und betriebliche Handlungshilfen, Band 297. Bestellnummer 13297. Düsseldorf 2015. 56 Seiten, 12 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, oder über www.boeckler.de. Hier sind auch alle Arbeitspapiere der Hans-Böckler-Stiftung kostenlos herunterzuladen.



**Anerkennung
des Staates
Israel**

**Deutscher
Gewerkschaftsbund
Bundesvorstand**

Im Diplomatischen Range in Bonn ist der Platz Israels immer noch leer. Unverständlich für alle, die es mit Toleranz und Völkerverständigung ernst meinen. Die materielle Wiederherstellung von jüdischen Volk ist nur ein Teil der Abtragung einer Schuld. Der Deutsche Gewerkschaftsbund als Sprecher von mehr als 4,5 Millionen arbeitender Menschen fordert deshalb die Bundesregierung ernst auf, endlich die volle Anerkennung des Staates Israel durch die Aufkennung diplomatischer Beziehungen zu dokumentieren.

Foto: David Ausserhofer

RÄTSELFRAGEN

- In welchem Jahr wurde der Staat Israel gegründet?
- In welchem Land setzte Pauls 1969 seine diplomatische Karriere fort?
- Welcher Kanzler war es, der sich 1964 über das Auswärtige Amt hinwegsetzte?

Alle richtigen Einsendungen, die bis zum 29. Mai 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
Fax: 02 11/77 78-225

AUFLÖSUNG DER RÄTSELFRAGEN 3/2015

Berliner Wirtschaftsblatt – Jean Pierre Simon – BAuA
Den 1. Preis hat Claudia Winter aus Trier gewonnen. Je einen 30-Euro-Gutschein erhalten Siegfried Goldmann aus Schwerin, Friederike Keil aus Fürth und Susanne Bressan aus Berlin.

Ein leerer Stuhl ist das Symbol der Anzeigenkampagne, mit der der Deutsche Gewerkschaftsbund die Regierung in Bonn auffordert, „endlich die volle Anerkennung des Staates Israel durch die Aufnahme diplomatischer Beziehungen zu dokumentieren“. Das Jahr 1964, in dem die Anzeige erscheint, ist für die Diplomatie nicht einfach. Gerade sind heimliche Waffenlieferungen der Bundesrepublik an Israel bekannt geworden. Die arabische Welt ist empört. Der Kalte Krieg zwischen dem westlichen und dem sozialistischen Block heizt den regionalen Konflikt weiter an. Viele arabische Staaten drohen, die sozialistische DDR anzuerkennen, wenn die Bundesrepublik Israel anerkennt.

Die Anzeige des DGB wird auch in dem Sonderheft „Israel“ abgedruckt, das zwei Frankfurter Schülerzeitungen gemeinsam herausgeben. Der „bienenkorb“ ist die Zeitung der Liebigschule, einem Junggymnasium, die

„gazette“ kommt von der Bettinaschule, an der Mädchen unterrichtet werden. Das Sonderheft ist das Ergebnis einer gemeinsamen Studienreise von Schülern und Schülerinnen beider Schulen. Der damals 19-jährige Hans Joachim Sperling, einer der Herausgeber, widmet der Frage der diplomatischen Beziehungen einen eigenen Beitrag. Er schreibt: „Eines der Ziele unserer Studienfahrt war es, den Israelis zu zeigen, dass es ein neues Deutschland gibt. (...) Aber wie soll diese Aufgabe erfüllt werden, wenn die höchste Vertretung unseres Staates auf diesem Weg Hindernisse baut?“

Auch die Kirchen machen Druck, das Verhältnis zum jüdischen Staat auch formal zu bekräftigen. So kommt es, dass die Schüler nicht mehr lange warten müssen. Am 12. Mai 1965 nehmen die Staaten offiziell diplomatische Beziehungen auf. Der Bundeskanzler leitet gegen den erklärten Willen des Auswärtigen Amtes den Botschafteraustausch ein. Erster deutscher Botschafter in Israel wird Rolf Friedemann Pauls. Als Reaktion darauf brechen zehn arabische Staaten die Beziehungen zur Bundesrepublik ab, erkennen aber nicht – was befürchtet worden war – die DDR an.

Von **KAY MEINERS**

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, Veronika Dehnen,
Wolfgang Jäger, Rainer Jung, Birgit Kraemer, Michael Kühlen, Manuela
Maschke, Sabine Nemitz, Sebastian Sick

PROJEKTMANAGEMENT/LAYOUT/PRODUKTION/ARTDIRECTION:

SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim,
Nicole Ellmann, Roger Münzenmayer, Rina Roki

TITELGESTALTUNG:

SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim, Rina Roki

TITELFOTO:

iStock

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 7 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 6/2015

Standort Deutschland

Zukunft
der Industrie

Kernbranchen wie Chemie, Energie und Stahl stehen derzeit genauso unter Veränderungsdruck wie die Autohersteller. Digitale und ökologische Modernisierung wirbeln die klassischen Industriebranchen um und rücken die Notwendigkeit industrieller Innovationen ins Zentrum. Entsprechend gehen die Industriegewerkschaften und ihre Betriebsräte in die Offensive, um Arbeitsplätze und Wettbewerbsfähigkeit im Umbruch zu sichern. Flankiert wird diese Betriebspolitik durch ein „Bündnis für Industrie“, das Anfang März seine Arbeit aufgenommen hat und in dem Gewerkschaften, Wirtschaftsverbände und Wirtschaftsministerium industriepolitische Gemeinsamkeiten definieren wollen, wie den aktuellen Megatrends zu begegnen ist. Wir berichten von Projekten mit Betriebsräten, die eine nachhaltige Veränderungsdynamik anschieben. Wir verschweigen aber auch nicht, dass das Thema Verlagerung nicht vom Tisch ist. So wird in der Automobilzulieferindustrie mit Sorge eine neue Welle von kostengetriebenen Verlagerungen nach Nordafrika und Osteuropa beobachtet.

DER 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.



TATSUHIRO MIZUTANI, 39, betreibt im Düsseldorfer Bahnhofsviertel den „Manga-Hof“, das erste Manga-Café Deutschlands.

Text: **INGO ZANDER**
Foto: **KARSTEN SCHÖNE**

Düsseldorf, Oststraße 137 „Mangas sind eine eigene Welt. Kennen Sie ‚Detektiv Conan‘? Die Hauptfigur der Serie ist ein Schüler und Hobbydetektiv, der sich mit 17 Jahren schon mächtige Feinde gemacht hat. Er wird Opfer eines Mordanschlags, der auf bizarre Weise misslingt. Das Gift, das ihn töten soll, verjüngt ihn lediglich um zehn Jahre. Von allen vermisst, setzt er seine Ermittlungen als unscheinbarer, sieben Jahre alter Grundschüler fort. Andere Mangas erzählen Geschichten über Sport, historische Themen, über Mädchen – oder Monster, die bekämpft werden müssen. Rund 11 000 Titel habe ich im Laden, darunter 700 auf Deutsch. Bei mir kann man aber nur lesen, nicht kaufen. Dazu serviere ich Miso-Suppen, Currys, Kaffee und Limonaden.

In Tokio habe ich Literaturwissenschaft studiert, aber nach dem Examen keine Arbeit in meinem Fach gefunden. Ich schlug mich als Autoverkäufer durch, bis ich vor acht Jahren etwas Neues wagte und Japan den Rücken kehrte. Ich arbeitete bis 2011 in Heidelberg als Koch, bis ich 2011 nach Düsseldorf umzog, wo viele Japaner leben. Drei Jahre stand ich im Hotel Nikko an der Bar. Im Sommer 2014 habe ich mir dann einen großen Wunsch erfüllt und das Manga-Café in der Innenstadt eröffnet. In meiner Heimat gibt es viele solcher Cafés, die man ‚Manga Kissa‘ nennt.

Man zahlt nicht für die einzelnen Titel, sondern für die Zeit, die man bleibt. Für fünf Euro kann man eine Stunde lesen. Für sechs Euro gibt es einen Privatplatz mit Internetzugang und Sitzkissen. Das Maximum ist ein Zwölf-Stunden-Aufenthalt für 25 Euro oder 35 Euro am Privatplatz. Mitarbeiter habe ich keine. Die ganze Woche stehe ich von zwölf Uhr bis Mitternacht in meinem Geschäft. Meine Freunde müssen mich im Geschäft besuchen. Lange Schichten bin ich von früheren Jobs gewohnt. In der Stadt haben wir eine japanische Community von 8000 Köpfen, aber ich möchte, dass auch viele Deutsche kommen. Wenn Sie mein Café besuchen, denken Sie daran: Mangas liest man immer von hinten nach vorn. Das gilt auch für die deutschen Übersetzungen.“

Unübertroffen. Seit 40 Jahren!



Mein Held.



Mein Schweizer Messer.



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 2. Daten eingeben 3. Absenden

ODER COUPON AUSFÜLLEN UND ABSCHICKEN:

Expl.	Best.-Nr. 978-3-7663-	Autor / Kurztitel	Preis / €
	6416-6	Kittner Arbeits- und Sozialordnung 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:


**BUND
VERLAG**

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

SERVICE-FAX: 069 / 79 50 10-11

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

MIT 04 15 091



Tarifpolitik auf einen Blick



Das Statistische Taschenbuch Tarifpolitik enthält rund 130 Tabellen, Übersichten und Schaubilder.

- Tarifvertragslandschaft
- Lohn und Gehalt
- Arbeitszeit
- Tarifbewegungen, Streiks, Aussperrungen
- Tarifregelungen in einzelnen Branchen

Kostenlose Exemplare:
mail@setzkasten.de

Download unter:
➔ www.tarifvertrag.de