

MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Markt pur

Böckler-Stipendiaten erkunden
Chinas Kapitalismus

In diesem Heft
**40 Jahre
76er Gesetz**



TTIP-Gegner

Nobelpreisträger Joseph Stiglitz
erklärt sein Nein

Superhelden der Betriebsratsarbeit

.....
Im Einsatz für die Guten



Basiskommentar



Foto: Andreas Pohlmann

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

2016 ist das Jahr der Mitbestimmungsjubiläen. Das wichtigste feiern wir am 30. Juni: 40 Jahre Mitbestimmungsgesetz 1976. Es brachte eine fulminante Ausweitung der Mitbestimmung auf Kapitalgesellschaften mit mehr als 2000 Beschäftigten. Wenngleich das Gesetz hinter den Regelungen der Montanmitbestimmung zurückblieb.

Die Mitbestimmung gehört zum Kern der Arbeitsbeziehungen in Deutschland, das betonen BDA-Präsident Ingo Kramer und der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann in dieser Ausgabe. Die wachsende Tendenz zur Mitbestimmungsflucht einzelner Unternehmen verträgt sich damit überhaupt nicht. Die Arbeitgeberverbände lassen die schwarzen Schafe in ihren Reihen ungeschoren. Dann helfen nur gesetzliche Regelungen. Da reicht die Rechtssetzung in Deutschland weit zurück: Vor 125 Jahren verabschiedete der Reichstag die ersten Regelungen zur Mitbestimmung.

Aufschlussreiche Lektüre wünscht Ihnen

Wolfgang Jäger,
Geschäftsführer und Herausgeber

@ wolfgang.jaeger@boeckler.de

Mein Lesetipp

Der Erfindungsreichtum zur Mitbestimmungsflucht ist erschreckend. Die unterschiedlichsten Gesetzeslücken werden genutzt – eine legale, aber oft nicht legitime Verhaltensweise. Es war nicht die Intention des Gesetzgebers, dass die Europäische Aktiengesellschaft zum Einfrieren der Mitbestimmung missbraucht wird oder durch Konzernspaltungen die Mitbestimmungsschwelle unterschritten wird, wie unser Autor Joachim Tornau schreibt. Die wichtigsten Befunde, inklusive einer gelungenen grafischen Aufbereitung, auf Seite 36 ff.

IN DIESER AUSGABE ...



TITELTHEMA: 40 JAHRE MITBESTIMMUNGSGESETZ

10 So arbeiten Arbeitnehmer-Aufsichtsräte

Vier Porträts – vier Köpfe, vier Profile. Von Stefan Scheytt, Michaela Namuth und Carmen Molitor

16 Was kritische Wegbegleiter sagen

Glückwünsche zum 40. Jubiläum des Mitbestimmungsgesetzes

20 „Strahlkraft für Europa“

Interview mit dem DGB-Vorsitzenden Reiner Hoffmann über eine ökonomisch erfolgreiche Kulturrevolution

26 Eine Machtfrage

Zeitreise durch 40 Jahre Mitbestimmungsgesetz. Von Cornelia Girndt

32 „Die bessere Lösung“

Margret Suckale, Vorsitzende des Chemiearbeitgeberverbandes BAVC, im Interview über Respekt, Vertrauen und Vertraulichkeit

36 Wie sich Unternehmen davonstehlen

Befunde aktueller Mitbestimmungsstudien. Von Joachim F. Tornau

ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

42 Die Topthemen von morgen

Arbeitnehmervertreter der IG BCE diskutieren über Arbeit 4.0.
Von Gunnar Hinck

44 Mehr Wettbewerb, weniger Arbeit

Konferenz der Engeren Mitarbeiter der Stahl-Arbeitsdirektoren.
Von Andreas Schulte

45 „Chance für die Mitbestimmung“

Betriebswirt Christian Scholz im Interview über die jungen Arbeitnehmer der „Generation Z“

POLITIK UND GESELLSCHAFT

46 „Das ist ein giftiger Cocktail“

Interview mit US-Nobelpreisträger Joseph Stiglitz auf dem Europäischen Gespräch 2016

50 Zehn Tage im Riesenreich

Böckler-Stipendiaten unterwegs in China. Von Ana Radic



IMMER IM HEFT ...

KOMPAKT

- 6 AGENDA** Nachrichten, die Sie kennen sollten
- 8 CHECK** Die Zahlen hinter der Zahl
- 9 PRO & CONTRA** Ein Thema, zwei Experten

AUS DER STIFTUNG

- 55 RADAR** Böckler-Tagungen, Böckler-Projekte, Meldungen
- 59 WIR – DIE STIFTUNG** Die Personalexperten



- 62 EVENTS** Termine, die Sie sich merken sollten
- 63 ZUR SACHE** Karin Schulze Buschoff über eine gesetzliche Rentenversicherung für alle

MEDIEN

- 64 BUCH** Rezensionen, Tipps & Debatten
- 67 DAS POLITISCHE LIED** Punkrock für Bergleute
- 68 DIGITAL** Links, Apps & Blogs



RUBRIKEN

- 3 EDITORIAL**
- 70 FUNDSTÜCK**
- 72 LESERFORUM**
- 73 IMPRESSUM/VORSCHAU**
- 74 MEIN ARBEITSPLATZ**

WAS
SONST NOCH
GESCHAH



Mehr digitale Kompetenz für die Redaktion

Seit Anfang Juni verstärkt Andreas Bullik, 41, unser Redaktionsteam. Gerade noch rechtzeitig ist er auf der Zielgeraden der Entwicklung der App zu uns gestoßen, die ab September die Inhalte des Magazins im 14-Tages-Rhythmus komfortabel auf mobilen Endgeräten kommuniziert. Als studierter Onlinedektor und Multi-media-Autor wird der Wahl-Kölner, der schon jetzt die Redaktionsbesprechungen mit Begriffen wie „Web Analytics“, „Suchmaschinen-Optimierung“ und „Onlinemarketing“ bereichert, unserem App-Projektleiter Kay Meiners sachkundig zur Seite stehen.

Möglich wurde die Neubesetzung der Stelle, weil sich die beiden leitenden Redakteurinnen des Magazins – Cornelia Girndt und Margarete Hasel – seit Anfang dieses Jahres eine Stelle teilen. Dass Andreas die anspruchsvollen Inhalte des Magazins und der Stiftung für die internetaffinen Leser und Nutzer aufzubereiten weiß, stellt er in der Online-redaktion der Stiftung seit gut anderthalb Jahren unter Beweis. Wir freuen uns, dass wir künftig noch enger mit ihm zusammenarbeiten werden. ■



MARGARETE HASEL ist
leitende Redakteurin des
Magazins Mitbestimmung.



Foto: Fiona Hanson

Ein Bus für Europa

Es wird ein Kopf-an-Kopf-Rennen, wenn die Briten am 23. Juni über den Verbleib in der EU abstimmen. Die Labour-Partei hat sich klar positioniert: „IN for Britain“ heißt die Kampagne, die für den Verbleib in der europäischen Staatengemeinschaft wirbt. Mit dem Tour-Bus – übrigens einem Mercedes-Benz – hat der Labour-Vorsitzende Jeremy

Corbyn seit dem 10. Mai um Zustimmung für seine Position geworben: „Großbritannien kann sich nicht isolieren“, sagt er. Auch der Gewerkschaftsbund TUC unterstützt diesen Kurs. Mitte Juni wiesen die Umfragen zwei annähernd gleich große Blöcke der Befürworter und Gegner eines Austritts aus. ■

DHL DELIVERY

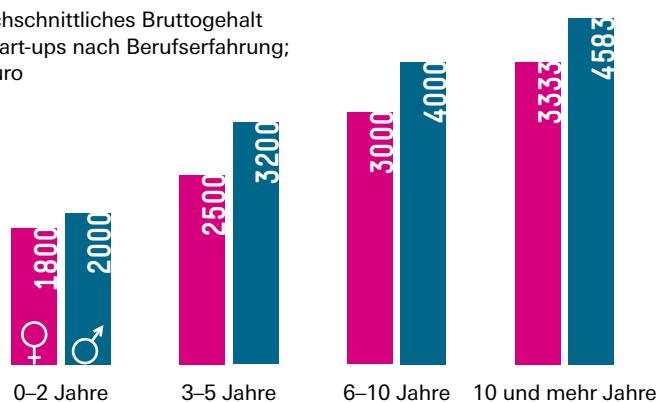
Auslagerung drückt Logistiker-Löhne

Die Auslagerung von Jobs des Logistikers DHL in die Tochterfirma DHL Delivery vor einem Jahr hat die Arbeitsbedingungen auch in anderen Firmen der Branche verschlechtert. „Die niedrigeren Löhne der Delivery haben eine Abwärts-spirale in Gang gesetzt“, erklärt Sigurd Holler, ver.di-Gewerkschaftssekretärin in Rheinland-Pfalz. Die Wettbewerber treten ihrerseits auf die Kostenbremse. Holler befürchtet, dass deren Subunternehmer nun noch länger für weniger Geld arbeiten müssen – und dass das Ende der Entwicklung nicht erreicht ist: „Die Leidtragenden arbeiten am letzten Glied einer Subunternehmerkette.“ Die Branche warte daher auf mehr osteuropäische Fahrer und auf Flüchtlinge, befürchtet Holler: „Sie lassen sich wegen der Sprachbarriere und der oft mangelnden Kenntnis der eigenen Rechte leichter ausbeuten.“ ■

NEW ECONOMY

Die Lücke zwischen Gehältern von Männern und Frauen in Start-ups ist größer als in etablierten Unternehmen

Durchschnittliches Bruttogehalt in Start-ups nach Berufserfahrung; in Euro



Quelle: Jobspotting.com/Umfrage unter Berliner Start-ups

TARIFPOLITIK

Vorbild Charité

Sylvia Bühler, ver.di-Fachbereichsleiterin Gesundheit, misst dem bundesweit ersten Tarifvertrag über einen verbindlichen Personalschlüssel an einer Klinik eine Vorbildrolle zu: „Das Selbstbewusstsein und die Stärke der Charité-Belegschaft strahlt auf die Beschäftigten anderer Krankenhäuser und Pflegeeinrichtungen aus.“ Gute Voraussetzungen also für die junge Kampagne „Tarifvertrag Entlastung“. Mit ihr kämpft ver.di für einen gesetzlichen Personalschlüssel. „Wie eine gute Personalbemessung für eine sichere Versorgung aussieht, muss der Gesetzgeber entscheiden“, sagt Bühler. An der Berliner Charité war Ende April der erste Tarifvertrag unterzeichnet worden, der einen Personalschlüssel vorschreibt. Eine Pflegekraft auf den Intensivstationen wird dort fortan im Schnitt zwei Patienten pro Schicht versorgen, bislang waren es zeitweilig bis zu fünf. ■

SERVUS TV

Erpresserische Abwicklung

Ein Arbeitgeber macht die eigene Firma lieber dicht, als dort einen Betriebsrat zu dulden. Solch drastisches Vorgehen mag DGB-Chef Reiner Hoffmann auch in Deutschland nicht ausschließen. „Wir erleben leider regelmäßig, dass Unternehmer alles tun, um die Gründung und die Arbeit von Betriebsräten zu behindern“, kommentiert der DGB-Vorsitzende das Vorgehen des Unternehmers Dietrich Mateschitz beim österreichischen Sender Servus TV. Anfang Mai hatten sich Mitarbeiter von Servus TV aufgemacht, einen Betriebsrat zu bilden. Mateschitz, auch Chef des Mutterkonzerns Red Bull, verkündete nun kurzerhand das Aus für Servus TV. Dann unterschrieben 200 der rund 260 Beschäftigten einen Brief, in dem sie versicherten, nun doch keinen Betriebsrat zu wollen. Tags darauf erklärte Mateschitz, den Sendebetrieb wieder aufzunehmen. ■



Foto: Harald Schneider/jpda

Pkw-Aufschrift
am Red Bull
Ring in der
Steiermark

WISSEN SIE ...

... dass mehr als 800 000 Beschäftigte von Großunternehmen in Deutschland um ihre Interessenvertretung im Aufsichtsrat gebracht werden? Das ergab eine Untersuchung der Hans-Böckler-Stiftung. Vor allem Unternehmen im Einzelhandel hebeln die gesetzlichen Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer mit juristischen Tricks aus. Ursachen sehen die Autoren in der Wahl europäischer Rechtsformen, in Mängeln der deutschen Gesetzgebung und in der „Gesetzesignoranz“ von Unternehmen. ■

EINE FRAGE, STEVEN HILL



Foto: Cornelia Grindt

Was bringt die Über-Economy Arbeitnehmern?

Bei den Leuten, die für Uber Fahrdienste machen, hält die Begeisterung über ihren coolen Flexi-Job grad mal bis sie realisieren, wie wenig sie verdienen – und dabei ständig rödeln. Die bewunderten Firmen aus dem Silicon Valley schaffen kaum Beschäftigung. Upwork, eine Online-Jobvermittlung, hat gerade mal 250 reguläre Arbeitnehmer für zehn Millionen Jobber weltweit, die in Europa 40 Euro am Tag verdienen und drei in Indien. Wenn Leute über Airbnb ihre privaten Wohnungen zu Geld machen oder eine Dog-Sitting-WG aufmachen, wird eine Freelance-Society geschaffen ohne jegliche soziale Absicherung. Ist das ein Wachstumsmodell? Und Steuern zahlen diese Firmen auch keine. Wenn sich alle Unternehmen so verhalten würden, wäre das eine Katastrophe für Wirtschaft und Gesellschaft. ■

80%

der Gastronomiebetriebe in NRW verstoßen gegen das Arbeitszeitgesetz.

Das ergaben unangemeldete Kontrollen durch das Landesarbeitsministerium in 146 Gastronomiebetrieben.

Die häufigsten Verstöße: Nichtberücksichtigung von Arbeitszeiten, Überschreitung der täglichen Höchstarbeitszeit, Verweigerung von Pausen.

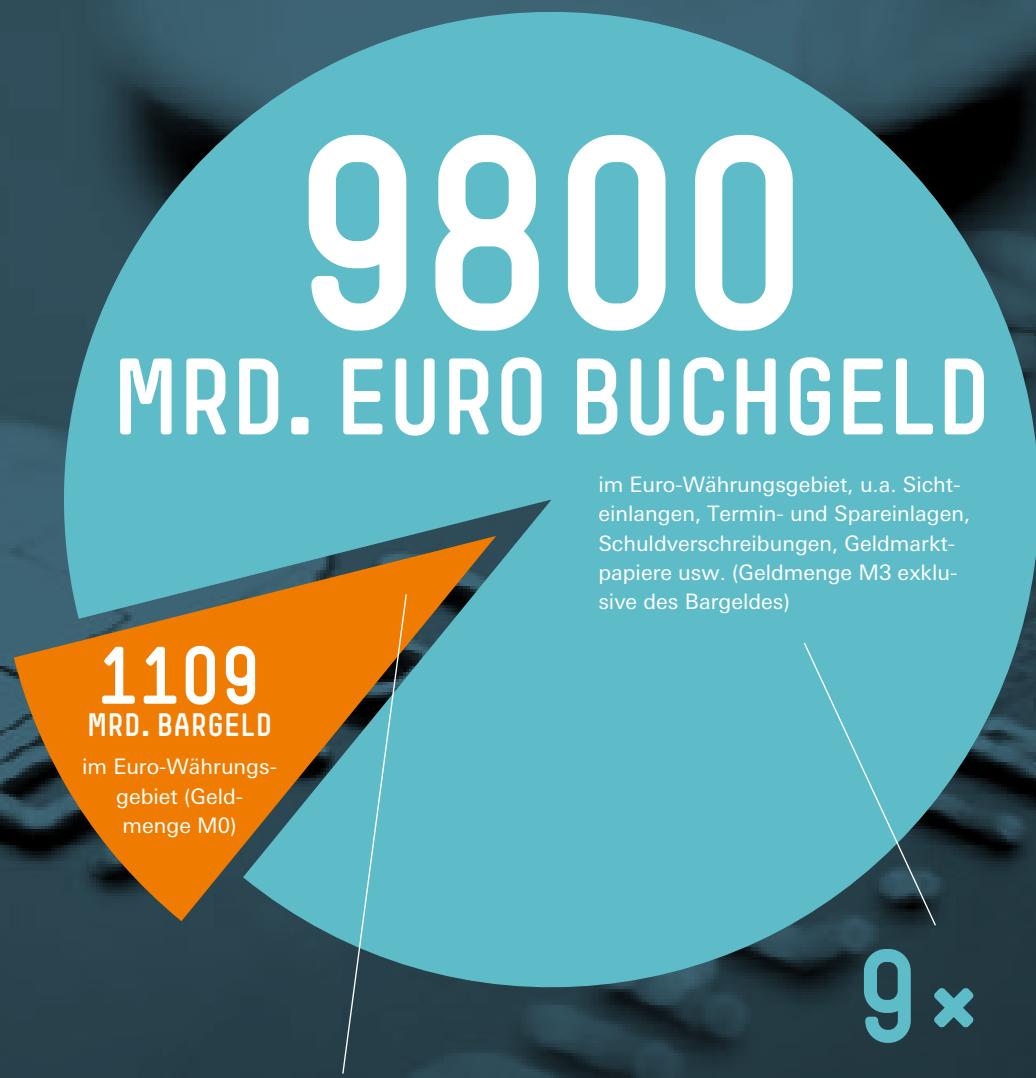
Quelle:
Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales NRW, 2016

US-Autor STEVEN HILLS neues Buch, das er in der Hans-Böckler-Stiftung vorstellt, heißt „Raw Deal“.

Bargeld ist die Ausnahme

Nur rund zehn Prozent der 10909 Milliarden Euro, die die Geldmenge in der EU ausmachen, sind als Münzen oder Banknoten vorhanden.

Von **Kay Meiners**, Redakteur beim Magazin Mitbestimmung



DER BARGELDVERKEHR

kann nicht im Detail beobachtet oder kontrolliert werden. Allein Bargeld bietet Konsumenten die Sicherheit, dass ihr Kaufverhalten vertraulich bleibt. Es ist aber auch bei bestimmten kriminellen Transaktionen beliebt.

Neunmal häufiger ist aber Buchgeld, das hauptsächlich dadurch entsteht, dass die Banken durch Kreditgewährung zur Geldschöpfung beitragen.

PRO & CONTRA EIN THEMA, ZWEI EXPERTEN

Sollen Feiertage nachgeholt werden, wenn sie auf einen Sonntag fallen?



Foto: MdB-Büro Müller-Gemmeke



Foto: IWI Köln

JA,

denn Feiertage sind etwas Besonderes. Sie haben eine Bedeutung. Der Tag der Arbeit ist beispielsweise so ein besonderer Tag, gerade für die Gewerkschaften und die Rechte der Beschäftigten. Daran ändern auch kalendarische Zufälle nichts und auch keine Hochrechnungen über freie Tage. Anderswo ist es üblich, Feiertage nachzuholen. Das ist in Großbritannien so, in Spanien, Belgien und in Luxemburg, aber auch in den USA, in Japan und China, Singapur und Australien. Dort ist es eine Selbstverständlichkeit, dass sonntägliche Feiertage nicht verfallen.

Für mich gibt es dafür auch handfeste Gründe: Für viele Beschäftigte ist der Sonntag der einzige freie Tag in der Woche. Gleichzeitig hat sich Arbeit verdichtet und sind die Arbeitszeiten in einigen Branchen wieder länger geworden. Schicht- und Nachtarbeit nehmen zu. Immer mehr Beschäftigte arbeiten auch am Wochenende und müssen über ihre eigentliche Arbeitszeit hinaus erreichbar sein. Es ist schwerer geworden, zwischen Arbeit und Privatleben zu trennen. Da käme ein zusätzlicher freier Tag nach einem sonntäglichen Feiertag vielen entgegen.

Ein nachgeholt Feiertag wird die deutsche Wirtschaft nicht übermäßig belasten. Im Gegenteil, sie profitiert davon. Denn die Menschen haben Zeit, sich zu erholen, sie haben einmal etwas mehr Muße im Alltag. Das tut gut. Es erholt und beugt Erschöpfung vor. In der Regel sind die Menschen nach einer solchen Pause wieder entspannter, zufriedener und gehen wieder motivierter zur Arbeit. Und das sollte uns ein nachgeholt Feiertag doch allemal wert sein. ■

BEATE MÜLLER-GEMMEKE ist Sprecherin für Arbeitnehmerrechte der Fraktion der Grünen im deutschen Bundestag.

NEIN.

Die aktuelle Diskussion führt aus mehreren Gründen in die Irre: Zunächst gleichen sich die Kalendereffekte über die Jahre aus. Im vergangenen Jahrzehnt bewegte sich die Zahl der Arbeitstage in Deutschland stets zwischen 248 und 256 Tagen. 2016 liegt mit einer Spanne von 249 Tagen im katholischen Bayern bis zu 254 Tagen in den protestantischen Nordstaaten im Mittel. Im kommenden Jahr wird es mit 247 Arbeitstagen sogar den niedrigsten Stand des vergangenen Jahrzehnts geben. Deutschlands Position ist äußerst komfortabel: 2014 hatten wir gemeinsam mit Frankreich mit 41 freien Tagen die höchste Zahl an Urlaubs- und Feiertagen.

Zum Vergleich: Die belgischen Nachbarn kommen nur auf 29 Tage, die Briten auf rund 33 freie Tage. Im EU-Durchschnitt waren es 36 bezahlte freie Tage. Die durchschnittliche vereinbarte Wochenarbeitszeit wiederum liegt mit 37,7 Stunden unter dem EU-Durchschnitt von 38,1 Stunden, und die Zahl der unbezahlten Überstunden je Arbeitnehmer ist seit 1995 von 30 auf 26 Stunden zurückgegangen. Berücksichtigt man diese Zahlen, ergibt sich keine Notwendigkeit, Feiertage zu ersetzen, wenn sie auf einen Sonntag fallen. Auch der Blick ins Ausland hilft nicht weiter. Zwar gibt es unter anderem in Großbritannien, Belgien, Irland, den Niederlanden und Spanien die Möglichkeit, Feiertage nachzuholen, doch sind dies ausnahmslos Länder mit insgesamt deutlich weniger freien Tagen, zumeist weniger Feiertagen und deutlich höheren tariflichen Arbeitszeiten für Vollzeitbeschäftigte. ■

HANS-PETER KLÖS ist Geschäftsführer und Leiter Wissenschaft des Instituts der Deutschen Wirtschaft (IWI) in Köln.



Und Ihre Meinung? Was halten Sie davon, Feiertage nachzuholen? Schreiben Sie an redaktion@boeckler.de



VOM AZUBI ZUR AUFSICHTS- RÄTIN

PORTRÄT Seit drei Jahren sitzt die 34-jährige Nadine Seidemann im Aufsichtsgremium des Branchenprimus Südzucker AG.

Text: Stefan Scheytt, Journalist in Rottenburg – Foto: Cira Moro

Zum Gespräch hat sie einen Leitz-Ordner mitgebracht, darin Protokolle von Aufsichtsratssitzungen. Nicht, dass Nadine Seidemann daraus Details preisgeben würde. Die Verschwiegenheitspflicht als Aufsichtsrätin ist ihr allzu bewusst – und oft genug eine Last, weil sie auch Betriebsräatin ist: „Das ist eine Gratwanderung. Wenn ich von der Aufsichtsratssitzung komme, erwarten die Betriebsratskollegen natürlich Informationen. Aber ich kann eben nicht alles weitergeben.“ Der Leitz-Ordner vor ihr auf dem Tisch ist deshalb eher Ausdruck dafür, dass sich Nadine Seidemann umfassend informiert fühlt: „Zu allen wichtigen Fragen wird im Vorfeld umfassend kommuniziert.“

Nadine Seidemann begann mit 16 eine Lehre zur Industriekauffrau im Werk Rain am Lech der Mannheimer Südzucker AG; danach arbeitete sie vier Jahre als Sachbearbeiterin im Controlling. Als der damalige Gesamtbetriebsratsvorsitzende ihr eine Stelle als Assistentin anbot, erkannte sie „ein Sprungbrett“ – das sie nutzte für einen Weg „vom Azubi zur Aufsichtsrätin“, wie sie selbst sagt. Und wuchs hinein in ihre Rolle als Arbeitnehmervertreterin – zunächst als Assistentin des GBR-Chefs, später als Betriebsräatin und seit 2013, mit 31, als Nachrückerin im Aufsichtsrat der Südzucker AG.

Diese nicht alltägliche Karriere hat gewiss mit der Zielstrebigkeit von Nadine Seidemann zu tun, die sich gleich nach ihrer Ausbildung im Abendstudium zur Betriebswirtin weiterbildete. Aber auch mit der

Südzucker AG: Der größte Zuckerproduzent Europas, mehrheitlich in den Händen von Zuckerrübenanbauern, bekennt sich zur Mitbestimmung, hat in allen Werken einen Betriebsrat und auf Konzernebene seit 20 Jahren einen Eurobetriebsrat.

„Wir haben Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen, der Organisationsgrad ist sehr gut“, sagt Seidemann. Sie selbst trat als frische Auszubildende der NGG bei. „Das ist hier so üblich“, erklärt sie.

Im 20-köpfigen Aufsichtsrat, dessen stellvertretender Vorsitzender der ehemalige NGG-Chef Franz-Josef Möllen-

berg ist, würden sämtliche wichtigen Themen vorgestellt und diskutiert: Firmenverkäufe und Beteiligungen, Umstrukturierungen, Kostensparprogramme, Jahresabschluss und Gewinnverwendung, Investitionsplanungen, Vorstandsgehälter. „Ja“, sagt Nadine Seidemann nachdrücklich, „wir bestimmen definitiv mit.“ Neben den vier regulären und gelegentlichen außerordentlichen Sitzungen spielten die Vorbesprechungen der Arbeitnehmervertreter eine wichtige Rolle, auch weil dazu regelmäßig der Vorstandschef eingeladen wird. „Die Strategie ist originäre Aufgabe des Vorstands, aber sie ist nicht in Stein gemeißelt“, sagt Seidemann. „Wir stehen beratend zur Seite, bringen Vorschläge ein.“ Nadine Seidemann spricht von Dialog- und Konsenskultur, sie erlebe die Arbeit im Aufsichtsrat als ein Miteinander, um den Marktführer Südzucker im Interesse aller fit zu machen für die Zukunft.

Die freilich verheißt unruhig zu werden. Denn nicht nur Südzucker, die gesamte Branche steht vor großen Umwälzungen: Im September 2017 wird die europäische Zuckermarktordnung auslaufen, die Produktionsquoten für Zucker und Isoglukose festlegte, ebenso Rübenmindestpreise; das aus Mais oder Getreide gewonnene Konkurrenzprodukt Isoglukose, das im EU-Markt bislang kaum eine Rolle spielte, wird den Preiswettbewerb weiter anheizen und auf die Margen der Zuckerproduzenten drücken.

Und mit noch einem Problem kämpft die Zuckerbranche: 2014 verhängte das Bundeskartellamt Bußgelder in Höhe von 280 Millionen Euro gegen die drei großen deutschen Zuckerhersteller, darunter die Südzucker AG, wegen wettbewerbsbeschränkender Gebiets-, Quoten- und Preisabsprachen über viele Jahre hinweg. Einige Hersteller von Bonbons, Schokoriegeln und anderen Lebensmitteln fordern jetzt vor Gericht Schadenersatz wegen überhöhter Preise. „Das war und ist ein heißes Eisen im Aufsichtsrat, es gab deshalb schon außerordentliche Sitzungen“, sagt Nadine Seidemann. „Ein unangenehmes Thema, das auf den Tisch muss.“ Allerdings auf keinen öffentlichen Tisch, sondern nur auf den des Aufsichtsrats, findet sie. Der Leitz-Ordner vor ihr bleibt deshalb zu. Definitiv. ■

Seit 2006 gehört **NADINE SEIDEMANN** dem Betriebsrat der Zuckerfabrik in Rain am Lech an und ist Mitglied im GBR, freigestellt ist sie nicht. Die Mutter zweier kleiner Kinder arbeitet derzeit 30 Stunden in der Woche, vor allem in der Auftragserfassung. Bei den Wahlen 2017 zum Aufsichtsrat will sie wieder kandidieren: „Man kann diese Aufgabe lernen. Aber es braucht Zeit, hineinzuwachsen.“





ZEITENWENDE BEI SAP

PORTRÄT Andreas Hahn ist seit 2015 im Aufsichtsrat des Softwaregiganten.

Text: Michaela Namuth, Journalistin in Rom und München
Foto: Thomas Petri

ANDREAS HAHN, 45, studierte Mathematik und Informatik an der Universität Mannheim. 1992 kam er als Werkstudent zu SAP. Heute ist er Produktexperte für Industriestandards und Open-Source-Produkte. Bei der Bundestagswahl 2013 kandidierte er für die Piraten im Rhein-Neckar-Kreis. Seit 2006 ist Hahn Mitglied des Betriebsrats und Vorstandsmitglied der ver.di-Betriebsgruppe „upgrade“.

Hier rechts haben wir eine Gender-Toilette, und jetzt fahren wir hoch ins Großraumbüro der Entwickler“, erklärt Andreas Hahn, während er zielstrebig durch verglaste Etagen, lange Gänge und futuristisch designete „Kreativecken“ führt. Man kennt ihn, er kennt sich aus im Gebäudelabyrinth des SAP-Hauptquartiers in Walldorf.

Vor 24 Jahren ist er während des Studiums der Mathematik und Informatik als Werkstudent in die Firma gekommen. Heute ist er 45 und Produktexperte für Industriestandards und Open Source. Und er vertritt die Belegschaft im Aufsichtsrat. Dieser hat bei SAP eine ganz besondere Rolle: Bis 2006 gab es keinen Betriebsrat, aber Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat. „Der hat sich auch um die betrieblichen Belange der Mitarbeiter gekümmert, ob es um Arbeitsstress oder neue Organisationsstrukturen ging“, erzählt Hahn. Dieses sehr individuelle Mitbestimmungsmodell funktionierte, solange es einen direkten

Draht zum Vorstand der Unternehmensgründer gab. Die Hierarchien im Konzern waren flach, die Gehälter übertariflich und Gewerkschaften nicht gern gesehen – auch bei der Belegschaft.

Als Andreas Hahn zur Firma kam, saßen die SAP-Gründer noch im Vorstand. Dann zogen sie sich nach und nach aus dem operativen Geschäft zurück. „Danach kamen externe Manager und ein neuer Verwaltungsmittelbau. Der Druck auf die Mitarbeiter stieg“, erklärt er. Ein neuer Entwicklungschef forderte 120-prozentige Auslastung seiner Abteilung. In diesem Klima setzte eine Gruppe von IG-Metall-Mitgliedern die Gründung einer Belegschaftsvertretung durch. Hahn war von Anfang an im Betriebsrat, wo heute IG Metall und ver.di neben betrieblichen Gruppen vertreten sind. 2009 hat er die ver.di-Betriebsgruppe „upgrade“ mitgegründet.

Dann kam 2014 die Zäsur im Konzern. Man entschied, die Rechtsform der Europäischen Aktiengesellschaft, SE, zu wählen – ein Angriff auch

auf die 76er-Mitbestimmung, um die Gewerkschafter draußen zu halten. „Der Schuss ging nach hinten los“, sagt Hahn heute. Am Ende wurde das Gremium von 16 auf 18 Mitglieder mit zwei direkt von der Belegschaft gewählten Gewerkschaftsvertretern aufgestockt – ein einmaliger Fall in der Geschichte der SE-Verhandlungen.

Einer von ihnen – Sebastian Sick, Unternehmensrechtler in der Hans-Böckler-Stiftung – war schon an den Verhandlungen über die Mitbestimmung in der künftigen SE beteiligt. Andreas Hahn ist überzeugt: „Ohne seine Kompetenz hätten wir das nie durchgeboxt. Bei harten Verhandlungen brauchen wir externe Experten.“ Sicks Rolle als Corporate-Governance-Experte wird inzwischen auch von Firmenchef Bill McDermott gewürdigt, und bei der Belegschaft führt sie zu einer neuen Akzeptanz der Gewerkschaften. „Diese Wahl war fast eine Zeitenwende bei SAP“, erklärt Hahn.

Im „Boardroom“ sitzt Hahn jetzt mit amerikanischen Managern am Verhandlungstisch. Man spricht offiziell Englisch und inoffiziell „Denglisch“, bei den Aufsichtsratssitzungen gibt es auch Dolmetscherkabinen. „Letztlich finden wir meistens einen Konsens, außer wenn es um den Gehaltsposten im Jahresbudget geht“, erzählt Hahn. Und dass dieser Konsens dem Aufsichtsratsvorsitzenden Hasso Plattner, einst erklärter Gewerkschaftsfeind, besonders wichtig sei. Das derzeit wichtigste Projekt für Hahn ist der Technologieausschuss. Hier wird unter anderem das neue Cloud-Geschäft, also die Strategie der Zukunft, diskutiert. „Dass wir Arbeitnehmervertreter daran beteiligt sind, ist fundamental“, sagt er.

Ob das auch in Zukunft in diesem Umfang so bleibt, ist ungewiss. Ab 2019 könnten die Sitze der Gewerkschaftsvertreter bei einer möglichen Verkleinerung des Aufsichtsrats auf zwölf Sitze aufgrund einer Vertragsklausel wieder wegfallen. Doch diese Herausforderung will Andreas Hahn annehmen. Er stellt klar: „Wenn es sein muss, können die Gewerkschaften auch klagen.“

Am Vormittag ist bei Martin Röll, dem Zweiten Bevollmächtigten der IG Metall in Stuttgart, eine E-Mail eingegangen. Absenderin ist Nicola Leibinger-Kammüller, Vorsitzende der Geschäftsführung des Maschinenbauunternehmens Trumpf, in dessen Aufsichtsrat Martin Röll sitzt. In der E-Mail gratuliert die Unternehmerin dem Gewerkschafter zum anstehenden 53. Geburtstag, sie hat die E-Mail nicht nur selber verfasst, sondern gratuliert auch auf eine sehr persönliche Weise. Für Martin Röll kommt in dieser scheinbaren Kleinigkeit zum Ausdruck, wie Trumpf tickt: Wiewohl ein weltweit führender Hersteller von Lasertechnik und Werkzeugmaschinen mit gut 11 000 Mitarbeitern, spielen bei Trumpf persönliche Beziehungen unverändert eine überragende Rolle. Familienunternehmen eben.

Diese Tatsache prägt auch die Arbeit im Aufsichtsrat, dem der Arbeitsrechtler Röll seit 2012 angehört. Im zwölfköpfigen, paritätisch besetzten Gremium sitzen auf der Seite der Anteilseigner entweder Familienmitglieder oder enge Vertraute der Familie, die drei ►

Der 53-jährige Jurist **MARTIN RÖLL** ist seit 2012 Geschäftsführer der IG Metall Stuttgart. Er war Fachanwalt für Arbeitsrecht in Tübingen, ehe er 2006 als Leiter des Rechtsschutzzentrums zur IG Metall Stuttgart kam. Röll ist auch IG-Metall-Betriebsbetreuer für den schwäbischen Global Player Trumpf.



IM KREIS DER FAMILIE

PORTRÄT Martin Röll, IG-Metall-Geschäftsführer in Stuttgart, ist Aufsichtsrat beim schwäbischen Maschinenbauer Trumpf.

Text: **Stefan Scheytt**, Journalist in Rottenburg
Foto: **Cira Moro**

► der fünf Geschäftsführer stellt. „Die Familie beherrscht das Unternehmen in jeder Hinsicht“, sagt Martin Röll. Sie allein trifft strategische Entscheidungen, etwa jüngst die Gründung des IT-Dienstleisters Axoom, in dem Trumpf seine Aktivitäten rund ums Thema Industrie 4.0 vorantreibt.

„Solche Entscheidungen werden im Aufsichtsrat zwar besprochen, sind da aber im Grunde weitgehend gefallen“, sagt Röll. „Bis dato konnten wir sie mittragen, weil sie im Kern immer gut begründet und nachvollziehbar waren.“ Die Rolle der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat beschreibt Röll deshalb als die eines „Ratgebers“: „Ich erlebe es so, dass die andere Seite ernsthaft an unserer Sicht der Dinge interessiert ist, sie wollen explizit unsere Wahrnehmung aus Arbeitnehmersicht.“ Nicht nur bei Trumpf genieße die IG Metall als Organisation inzwischen ein hohes Ansehen: „Man respektiert unsere Professionalität, Sachkunde und Seriosität. Wenn das mit persönlicher Integrität verknüpft ist, kann man auch in Familienunternehmen wie Trumpf ein Einflussfaktor sein“, sagt Röll. Und wo es nur selten zu Abstimmungen kommt und schon gar nicht zu Kampfabstimmungen, spielt das persönliche Verhältnis eine umso wichtigere Rolle, ist Martin Röll überzeugt. Man schicke sich schon mal E-Mails (und nicht nur zum Geburtstag) oder telefoniere, auch mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden, dem ehemaligen BASF-Chef Jürgen Hambrecht – ein mitbestimmungserprobter Firmenlenker.

Prägend für die Firmenkultur sei eine „pietistische Arbeitsmoral“ mit hohen Ansprüchen, die die Führungskräfte an sich selbst, aber eben auch an die Mitarbeiter stellen, sagt Röll. Zum Ausdruck kommt dies auch im alle fünf Jahre erneuerten „Bündnis für Arbeit“, mit dem Trumpf immer wieder positive Schlagzeilen macht (siehe auch Magazin Mitbestimmung 12/2015). Es ist ein Vertrag zwischen Firmenleitung und Belegschaft, der den Mitarbeitern zwar ungewöhnlich viele individuelle Möglichkeiten zur flexiblen Gestaltung ihrer (Lebens-)Arbeitszeit gibt, ihnen aber auch 70 unbezahlte Arbeitsstunden pro Jahr abverlangt. Aus gewerkschaftlicher Sicht seien diese „Bündnisstunden“ äußerst problematisch, meint Martin Röll: „Das zeugt nicht von Augenhöhe.“

„Trumpf ist ein seit Jahrzehnten gut geführtes, erfolgreiches Unternehmen mit in weiten Teilen guten Arbeitsbedingungen; die meisten Arbeitnehmer fühlen sich sehr anständig behandelt“, findet Röll. Dieses Urteil spiegelt sich in der konsensorientierten Kultur von Trumpf wider, wie sie sowohl im Betriebsrat als auch im Aufsichtsrat gelebt werde. Eine Begleiterscheinung dieser Kultur ist ein aus Gewerkschaftssicht unbefriedigender Organisationsgrad. „Das macht unsere Rolle im Aufsichts- und im Betriebsrat nicht gerade einfacher“, räumt Martin Röll ein. Allerdings wisse die andere Seite auch, „dass wir sehr schnell sehr viele Arbeitnehmer organisieren können, wenn der Eindruck entsteht, dass Arbeitnehmerinteressen nicht mehr ausreichend berücksichtigt werden.“ ■

DIE ZENTRALE GEHT VOR

PORTRÄT Beate Bockelt ist Mitglied im Aufsichtsrat der Hoechst GmbH, einer Tochter des französischen Konzerns Sanofi.

Text: Carmen Molitor, Journalistin in Köln

Foto: Frank Rumpenhorst

In Sachen Mitbestimmung kann Beate Bockelt eigentlich nicht klagen: Die Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der Sanofi Aventis Deutschland GmbH und Aufsichtsrätin der Hoechst GmbH lobt die verlässliche Zusammenarbeit mit der deutschen Geschäftsführung. Das Vertrauen sei gewachsen, gemeinsam habe man manche Herausforderung gemeistert, seit der deutsche Pharmarie Hoechst zerschlagen, zum Aventis-Konzern umgedeutet und 2004 vom kleineren französischen Konkurrenten Sanofi geschluckt worden war. Zuletzt konnten Arbeitgeber und Betriebsräte einen geforderten Personalabbau von 600 Stellen in der Forschung innerhalb von zwei Jahren sozialverträglich organisieren. „Unsere Geschäftsführer haben erfahren, dass es besser ist, den Betriebsrat so früh wie möglich ins Boot zu nehmen“, sagt Bockelt. Vor Ort läuft es also rund mit der Mitbestimmung. „Wir haben bloß das Problem, dass wir die deutsche Tochter eines französischen Konzerns sind“, seufzt die GBR-Vorsitzende.

In Frankreich haben Arbeitnehmervertreter erheblich geringere Mitbestimmungsrechte. Im obersten Entscheidungsgremium, dem Verwaltungsrat, haben sie nur Gaststatus. Und im Eurobetriebsrat nach französischem Recht ist der Arbeitgeber der Vorsitzende. Das aus deutscher Sicht seltsame Konstrukt brachte den ehemaligen Aventis-Betriebsräten aber direkt nach der Übernahme durch die Sanofi S.A. auch Vorteile.

Damals leitete der Vorstandsvorsitzende Jean-Francois Dehecq, ein Patron vom alten Schlag, die Sitzungen und war darauf bedacht, die Betriebsräte gut über seine Pläne zu informieren, um das Misstrauen gegenüber der Konzernmutter zu mildern.





BEATE BOCKELT, 52, ist ein echtes „Hoechst-Gewächs“: Schon ihre Ausbildung zur Chemielaborantin absolvierte sie bei der Hoechst AG in Frankfurt am Main und war dort 26 Jahre, bis 2010, in der pharmazeutischen Entwicklung (Galenik) tätig. Bockelt trat früh in die IG BCE ein, engagierte sich in ihrer Berufsgruppe und als Vertrauensfrau und wurde 2001 in den Betriebsrat gewählt. 2012 übernahm sie den Vorsitz im Gesamtbetriebsrat.

Unter Dehecqs Nachfolgern an der Spitze des Gremiums sei diese Wertschätzung mit den Jahren abgekühlt, sagt Beate Bockelt. „Die Zentrale steht im Mittelpunkt. Wir anderen sind eben Satelliten, die mit Informationen versorgt werden – oder auch nicht“, erklärt sie.

„Herrin der Lage“ steht heute selbstbewusst und ein bisschen augenzwinkernd an der Wand ihres Büros im Industriepark Höchst. Bis es so weit war, musste sie im GBR wie im Aufsichtsrat ihre Rolle erst finden. Bockelt sitzt in einem von insgesamt zwei Aufsichtsräten des Sanofi-Konzerns in Deutschland. Die Hoechst GmbH gibt es lediglich aus patentrechtlichen und steuerlichen Gründen noch, sie soll die Rechtsnachfolge der alten Hoechst sichern und die Gewinne der Sanofi Aventis Deutschland GmbH entgegennehmen, die ebenfalls einen Aufsichtsrat hat. Die beiden Aufsichtsgremien bearbeiten ähnliche Tagesordnungen, und die Arbeitnehmervertreter der beiden Gremien arbeiten zusammen: „Die Hoechst-Aufsichtsräte werden immer als Gäste zu den Sanofi-Sitzungen eingeladen.“

Als Aufsichtsratsmitglied erfährt die GBR-Vorsitzende die strategischen Schachzüge des Konzerns früh. Aber sie darf über ihr Wissen nicht sprechen – insbesondere, wenn es börsenrelevant wird. Ein Zwiespalt für die im Kollegenkreis gut verdrahtete Betriebsräatin. Sie setze sich deshalb dafür ein, dass die Themen schnell in den Wirtschaftsausschuss kommen und damit als offizielle Information gelten können, sagt sie.

Die gute Zusammenarbeit mit der deutschen Geschäftsführung setzt sich laut Bockelt auch im Aufsichtsrat fort. „Wir agieren da quasi als Interessenvertretung für den Standort Deutschland“, sagt sie. Es sei Tradition, dass sich die Arbeitnehmervertreter am Tag vor den Sitzungen mit den Geschäftsführern treffen und darüber austauschen, welche Themen sie wie platzieren wollen. Bockelts Kompass ist klar: Sie will Arbeitsplätze und Perspektiven für die Zukunft sichern. Ein neuer CEO in Paris krempelt gerade die Konzernstruktur komplett um und will bis zu 30 Prozent der Belegschaft in befristete oder Leiharbeitnehmer umwandeln. ■

Was kritische Wegbegleiter sagen

GLÜCKWÜNSCHE Warum Mitbestimmung eine Zukunft hat – Statements zum 40. Jubiläum des Mitbestimmungsgesetzes

SABINE BAUER

Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats sowie Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats der Adidas AG

Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat ist ein wichtiger Teil guter Unternehmensführung, ein Stück gelebte Demokratie. Das Mandat bei Adidas ermöglicht uns einen tiefen Einblick in unterschiedliche Themenfelder und bietet Zugang zu vielen vertraulichen Informationen. Die Arbeitnehmervertreter leisten durch ihr Insiderwissen wertvolle Beiträge und können so zusammen mit dem Vorstand und den Vertretern der Anteilseigner die strategische Unternehmensentwicklung begleiten und unternehmerische Entscheidungen mit vorbereiten.

Mitbestimmung im Aufsichtsrat bedeutet für uns, die Zukunft aktiv und verantwortungsbewusst mitzustalten, um Kon-

tinuität und Erfolg des Unternehmens und seiner Belegschaft nachhaltig zu sichern – auch mit Blick auf all die Chancen und Herausforderungen, die die Arbeitswelt von heute und morgen mit sich bringt. Herzlichen Glückwunsch zum 40. Geburtstag! ■



Foto: www.bayernfrauen.de

REINHARD KARDINAL MARX

Vorsitzender der Deutschen Bischofskonferenz

In der Magna Charta der katholischen Soziallehre, der vor 125 Jahren von Papst Leo XIII. veröffentlichten Sozialencyklika „Rerum novarum“ findet sich ein für die damalige Zeit bemerkenswerter Satz: „So wenig das Kapital ohne die Arbeit, so wenig kann die Arbeit ohne das Kapital bestehen.“ Er verdeutlicht, dass nicht der unverzöglichliche Gegensatz von Kapital und Arbeit den Weg in die Zukunft weist, sondern die Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Dass es inzwischen gelungen ist, den Graben zu überbrücken, ist auch ein Verdienst der Mitbestimmung. Die gleichberechtigte Zusammenarbeit der Sozialpartner trug wesentlich zum Aufbau einer sozial gerechten Wirtschaftsordnung bei. Die Mitbestimmung ist somit Prüfstein unserer freiheitlichen sozialen Ordnung. Sie gehört zum Kernbestand der sozialen Marktwirtschaft.

Die Forderung nach Mitbestimmung verweist zudem auf die unveräußerliche Würde des Menschen, die in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens, auch im Arbeitsprozess, zu verwirklichen ist. Der arbeitende Mensch ist kein Objekt, kein Rad im Getriebe des Unternehmens, sondern er ist Subjekt, das heißt Mitverantwortlicher und Mitgestalter seiner Arbeit. „Wer produktive Arbeit tut, muss auch in der Lage sein, den Gang der Dinge mitzubestimmen und durch seine Arbeit zur Entfaltung seiner Persönlichkeit zu gelangen“, so Papst Johannes XXIII. in seiner Enzyklika „Mater et Magistra“. Dies gilt heute genauso wie morgen – unter den Bedingungen einer durch die Digitalisierung immer mehr veränderten Arbeitswelt. Dazu ist die Mitbestimmung unerlässlich. ■





Foto: W. Dabrowski/WirtschaftsWoche

JEAN-CLAUDE JUNCKER

Präsident der EU-Kommission

Das Mitbestimmungsgesetz hat Jubiläumswünsche mehr als verdient. Ich möchte vor allem den Gewerkschaften gratulieren. Sie erfüllen den Gesetzestext mit Leben und wenden die Kardinaltugenden der sozialen Marktwirtschaft ganz konkret in der Praxis an. Zu einer Wirtschaft, die den Menschen dient, gehört der faire Ausgleich der Interessen zwischen Kapital und Arbeit, zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Die Mitbestimmung ermöglicht genau diesen Dialog. Sie macht Arbeitnehmer zu echten Mitarbeitern, die sich einbringen und Verantwortung übernehmen.

Das mag manchmal mühsam sein, aber es lohnt sich, weil alle davon profitieren. Genauso müssen wir auch die neuen Herausforderungen der Globalisierung anpacken und die soziale Marktwirtschaft von morgen gestalten. Die von mir geleitete Europäische Kommission hat deshalb einen europaweiten Dialog zur Schaffung einer sozialen Säule eröffnet, womit wir vor allem auch die Arbeitnehmerrechte stärken wollen. Ich lade Sie herzlich ein, daran teilzunehmen und so auch in Europa mitzubestimmen. ■



Foto: Karsten Schaefer

INGO KRAMER

BDA-Präsident

Die betriebliche Mitbestimmung und die Unternehmensmitbestimmung gehören seit 100 Jahren zum Kern der Arbeitsbeziehungen in Deutschland. Sie bleibt ein deutscher Sonderfall – gleichgültig welche vergleichbaren Regeln in anderen Ländern man auch heranzieht. Das gilt ganz besonders für das Mitbestimmungsgesetz von 1976. In schwierigen Situationen hat sich die Mitbestimmung oft bewährt, wie zum Beispiel bei der Finanzkrise. Aber manchmal hat sie auch als Bremsklotz gewirkt. Der 40. Jahrestag des Gesetzes fällt in eine Phase tief greifender Umwälzungen. Die zunehmende Vernetzung der Wirtschaft, die digitale Revolution sowie sich wandelnde Bedürfnisse von Arbeitnehmern stellen hohe Anforderungen an unsere Unternehmen. Diese Entwicklung hat auch zur Folge, dass die Zahl der mitbestimmten Unternehmen rückläufig ist. Darauf muss die Mitbestimmung eine Antwort finden, die nicht in einer starren gesetzlichen Regulierung bestehen kann, die zur Unbeweglichkeit der Unternehmen führt.

Die Mitbestimmung muss den aktuellen Gegebenheiten von Wirtschaft und Arbeitswelt angepasst werden. Die Attraktivität und das Verständnis für das deutsche Mitbestimmungsmodell muss durch flexiblere, vereinbarungsbasierte Lösungen deutlich erhöht werden. Europa weist hier den Weg. ■



Foto: Stefan Boness/Ipso



Foto: Stefan Boness/VISUM

HEINRICH BEDFORD-STROHM

Vorsitzender des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland

Der Mensch ist zur Freiheit berufen. Darin liegt seine Würde begründet. Deswegen soll er nicht zum Spielball der Entscheidungen anderer werden, sondern seine Potenziale und seine Verantwortlichkeit in den Dienst der Menschen und ihrer Gesellschaft stellen können.

Was zu den Grundlagen des christlichen Menschenbildes gehört und sich aus Traditionen der Aufklärung ergibt, wurde mit dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 auf die Arbeitswelt bezogen: Entscheidungen zur Gestaltung der Arbeitsplätze wie zur Entwicklung der Unternehmen und Betriebe sind gemeinsam von Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu treffen.

Heute erscheint Mitbestimmung selbstverständlich. Allerdings: So wie das Mitbestimmungsgesetz selbst hart erstritten werden musste, ist jetzt die Kultur der Mitbestimmung nachhaltig zu pflegen. Dass die Freiheit des Menschen unverzichtbare Grundlage einer humanen Arbeitswelt ist, muss im Blick bleiben. Dass Mitbestimmung und Sozialpartnerschaft Säulen der sozialen Marktwirtschaft sind und wesentlich zum sozialen und ökonomischen Erfolg dieser Wirtschaftsform beitragen, ist immer wieder in Erinnerung zu rufen. Dass Mitbestimmung unter den Bedingungen von Digitalisierung und Globalisierung in neue Formen gegossen werden muss, ist als Herausforderung anzunehmen. Als Evangelische Kirche unterstützen wir diese Bemühungen nach Kräften.

ANKE HASSEL

Professorin für Public Policy an der Hertie School of Governance und Vorsitzende der Expertengruppe „Workers' Voice“ der Hans-Böckler-Stiftung

Das europäische Sozialmodell ist weltweit einzigartig. Es kombiniert einen hohen Wohlstand mit relativ niedriger sozialer Ungleichheit, einer hohen Lebenserwartung, einer gesunden Bevölkerung und hohen Werten persönlicher Zufriedenheit. Dabei sind insbesondere die Länder erfolgreich, in denen Arbeitnehmerrechte besonders gut ausgestattet sind. Das Wettbewerbsranking des World Economic Forum bestätigt, dass zu den zehn innovativsten Ländern weltweit vier Länder mit umfangreicher Unternehmensmitbestimmung gehören. Unter den zehn innovativsten Ländern in Europa haben sieben Länder die Unternehmensmitbestimmung. Ist das Zufall?

Wohl kaum. Vielmehr zeigen diese Befunde, dass das europäische Sozialmodell trotz Globalisierung und trotz Liberalisierung der Finanzmärkte seine Vorreiterposition im Bereich Innovation und Wohlstand nicht verloren hat. Unser Wohlstand in Europa basiert in großen Teilen auf kooperativen Arbeitsbeziehungen gemeinsam mit guten Qualifikationen und hoher Produktivität.

Noch hat sich diese Erkenntnis nicht überall durchgesetzt. Doch selbst wenn die Harmonisierung der Sozialmodelle einschließlich der Mitbestimmung noch in weiter Ferne ist, so sollten wir die Zusammenhänge nicht aus den Augen verlieren. Innovation, Wohlstand und gesellschaftlicher Fortschritt in Europa finden besonders in mitbestimmten Unternehmen statt. Und das nach 40 Jahren. Herzlichen Glückwunsch!



Foto: Michael Hughes



Foto: Christian Wyrwa

OLIVER BURKHARD

Arbeitsdirektor und Personalvorstand der ThyssenKrupp AG

Dank Mitbestimmung werden in den Unternehmen jeden Tag Tausende kleine und größere Probleme gemeinsam gelöst. Mal ernst und schwierig, mal auf kurzem Wege, mal mit und mal ohne zwischenzeitliches Rumpeln. Unternehmen und Mitarbeiter profitieren jeden Tag tausendfach davon, dass es stabile und geordnete Arbeitsbeziehungen gibt. Die Unternehmensmitbestimmung nach dem Gesetz von 1976 hat in diesen Arbeitsbeziehungen einen besonderen Wert. Sie sorgt dafür, dass die Belange der Arbeitnehmer immer eine Stimme im Unternehmen haben. Sie zwingt den

Vorstand, diese Belange stets auch mitzudenken. Mehr noch: Sie sorgt dafür, dass die Unternehmensleitung in ganz besonderer Weise gefordert ist, ihre Entscheidungen zu begründen und argumentativ plausibel zu untermauern. Umgekehrt zwingt es die Arbeitnehmervertreter, mit der Mitbestimmung auch die Mitverantwortung anzunehmen. Beides zusammen führt zu einer Versachlichung der Diskurse und zu einer Verbesserung ihrer Qualität. Dies wiederum ist die Voraussetzung für eine gute Unternehmensentwicklung, die allen Stakeholdern dient. Das geht nur mit Vertrauen, der Bereitschaft zu Veränderung und zum fairen Kompromiss. ■

SIGMAR GABRIEL

SPD-Vorsitzender und Bundeswirtschaftsminister

40 Jahre Mitbestimmungsgesetz sind eine gesellschaftliche und ökonomische Erfolgsgeschichte. Die Mitbestimmung hat entscheidend dazu beigetragen, dass unser Land wirtschaftlich so erfolgreich ist und wir viele Strukturumbrüche meistern konnten. Die Mitbestimmung im Unternehmen und im Betrieb ist eine wesentliche Grundlage unserer Gesellschaftsordnung. Sie ist Ausdruck unserer Vorstellung von Wirtschaftsdemokratie. Die Interessen der Menschen müssen im Vordergrund sozial verantwortbaren Wirtschaftens stehen, nicht kurzfristige Gewinninteressen.

Mitbestimmung erfüllt die Forderung des Grundgesetzes: „Eigentum verpflichtet.“ Deshalb will die SPD die Mitbestimmung in Unternehmen nicht nur erhalten, sondern ausbauen. Wir wollen den Schwellenwert für die paritätische Mitbestimmung auf 1000 Beschäftigte senken. Das deutsche Mitbestimmungsrecht muss auch auf Unternehmen in ausländischer Rechtsform mit Sitz in Deutschland erstreckt werden. Auf der europäischen Ebene müssen Schlupflöcher, wie sie etwa bei der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft (SE) genutzt werden können, geschlossen werden. Neue Möglichkeiten der Umgehung der deutschen Mitbestimmung durch europäische Rechtsformen dürfen gar nicht erst zugelassen werden. Für uns ist klar: Wir wollen mehr Demokratie im Betrieb. ■



Foto: Steffens/ddp images



„Strahlkraft für Europa“

INTERVIEW Reiner Hoffmann, der Vorsitzende des DGB, erklärt, wie das Gesetz von 1976 die Republik verändert hat und wie Europa und andere Länder davon profitieren.

Das Gespräch führten **Margarete Hasel** und **Kay Meiners**.

„ Kollege Hoffmann, 1976 waren Sie gerade volljährig, junges Mitglied der Gewerkschaft Chemie-Papier-Keramik und mit einem Böckler-Stipendium unterwegs zu einem akademischen Abschluss. Hat in Ihrer Szene das Mitbestimmungsgesetz überhaupt eine Rolle gespielt?

Sogar eine große! Einer meiner Professoren an der Gesamthochschule Wuppertal, Eckhard Kappler, war als Gutachter für das Mitbestimmungsgesetz tätig. Und wir Studenten diskutierten intensiv, wie die Idee der Mitbestimmung in die klassische Betriebswirtschaftslehre integriert werden kann.

Das Gesetz war auch bei den Gewerkschaften umstritten. Wie zufrieden waren Sie persönlich?

Es war eine Enttäuschung und ein Erfolg zugleich. Eine Enttäuschung insofern, als es hinter der Montanmitbestimmung zurückblieb. Das Doppelstimmrecht des Aufsichtsratsvorsitzenden empfanden wir jungen Gewerkschafter als Skandal, ebenso den Sitz für den leitenden Angestellten. So was ging gar nicht! Beides sind Webfehler,

die wir bis heute nicht korrigieren konnten. Trotzdem war das Gesetz ein großer Fortschritt.

Was hat Sie als junger Mensch eigentlich davon überzeugt, dass Arbeitnehmer in die Aufsichtsräte gehören?

Die Mitbestimmung durfte nicht im Betrieb aufhören, wenn man die Wirtschaft demokratisch gestalten wollte. Mir war sehr bewusst, dass im Aufsichtsrat Strategie-, Standort- und Investitionsentscheidungen fallen, die erhebliche Auswirkungen auf die Beschäftigten und die Gesellschaft haben können. Deshalb dürfen nicht allein die Kapitaleigner das Sagen haben.

Das Gesetz von 1976 war ein Sieg der Politik über das Kapital. Wie hat sich die Kultur in den Aufsichtsräten und Unternehmen seither verändert?

Tatsächlich haben sich die Unternehmenskulturen sehr unterschiedlich entwickelt. Es gibt aufgeklärte Manager, die den Mehrwert der Mitbestimmung erkennen. Aber wir erleben immer noch, dass die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat als lästiges Übel angesehen wer- ►

den. Man sollte nicht die Illusion haben, dass Unternehmen generell ihren Frieden mit der Unternehmensmitbestimmung gemacht haben. Denn es war eine erzwungene Öffnung, gegen die sich die Arbeitgeber mit den absurdesten Argumenten gewehrt hatten. Noch heute gibt es Manager, die der Meinung sind, dass die Mitbestimmung in Deutschland den schnellen Kahlschlag bremst. Das muss man sich mal auf der Zunge zergehen lassen.

Haben Sie selbst Anfeindungen erlebt?

Es ist einige Jahre her, da saß ich im Aufsichtsrat eines südafrikanischen Chemiekonzerns, der nach Deutschland und Europa expandierte. Die Manager hatten keinerlei Erfahrung mit Mitbestimmung, sie waren wohl auch extrem verunsichert. Rund fünf Jahre hat es gedauert, bis sie merkten, dass auch wir die Interessen des Unternehmens im Blick haben. So haben wir einmal

einen vorschnellen, rein kennzifferngetriebenen Verkauf eines Unternehmensteils verhindert. Als dieser Bereich wieder schwarze Zahlen schrieb, hat die andere Seite begriffen. Einen solchen Perspektivenwechsel konnten wir mehrfach beobachten. Die Sensibilität unseren Argumenten gegenüber hat zugenommen.

In welchen Situationen während der letzten 40 Jahre war die Unternehmensmitbestimmung für die Gesellschaft besonders wichtig?

Bei dem tiefen Strukturwandel im Ruhrgebiet, bei dem wir uns bis 2018 von einer ganzen Branche verabschieden, spielt die Mitbestimmung eine positive Rolle. Es hat solche Umbrüche in der Geschichte auch in anderen Ländern immer gegeben. Keiner wurde für die Beschäftigten und die Region so gut abgefedert, wie es uns in der Montanindustrie gelungen ist.

Kritiker sagen, dass dieser mitbestimmte Strukturwandel viel zu lange gedauert und viel zu viel Geld gekostet hat.

Das ist Unfug. Gerade in der Entschleunigung eines Prozesses, der sonst eruptiv verlaufen wäre, zeigt sich der hohe Wert der Mitbestimmung. Was wäre die Alternative gewesen? Den Strukturwandel etwa mit fürchterlichen Kollateralschäden rasch abwickeln? Wir erleben es doch jetzt mit der Energiewende wieder: Der Weg in eine nachhaltige CO₂-freie Zukunft braucht einfach Zeit. Unser Gütezeichen ist, dass wir nicht mit hoher Geschwindigkeit zu jedem Preis Strukturen vernichten.

Gilt das auch für das einzelne Unternehmen?

Die größte Finanzkrise, die wir seit dem Zweiten Weltkrieg erlebt haben, hat in Deutschland wesentlich geringere Kollateralschäden hinterlassen als in anderen Ländern. Das hat sicher mehrere Gründe – aber einer davon ist die Mitbestimmung in den Unternehmen und Betrieben. In den Aufsichtsräten und Betriebsräten wurden die Folgen der Krise für die Beschäftigten und Überbrückungsstrategien diskutiert – und umgesetzt.

Protest gegen Zechenschließungen (in Oberhausen, 1968): „Bei dem tiefen Strukturwandel im Ruhrgebiet spielt die Mitbestimmung eine positive Rolle.“





Fotos: Uli Baatz

Es war ein Heimspiel für **REINER HOFFMANN**, als er Ende Mai, wenige Tage vor seinem 61. Geburtstag, zum Interview ins Hans-Böckler-Haus nach Düsseldorf kam. Fast vier Jahre lang stand hier in der ersten Etage der Schreibtisch des Landesbezirksleiters Nordrhein der IG BCE, ehe er im Februar 2014 nach Berlin zum DGB-Vorstand wechselte, dessen Vorsitz er im Mai 2014 übernahm. Noch viel weiter zurück reicht die Beziehung zur Stiftung: Mit einem Böckler-Stipendium studierte er Ende der 70er Jahre Wirtschaftswissenschaften an der Universität Wuppertal, 2014 übernahm er den Vorsitz im Vorstand.

Trotz dieser positiven Bilanz haben DGB und die Hans-Böckler-Stiftung zum Jubiläumsjahr eine große Kampagne unter dem Namen „Offensive Mitbestimmung“ gestartet. Was ist der Hintergrund?

Wir haben einen Rückgang der mitbestimmten Unternehmen von rund 770 zu Spitzenzeiten auf jetzt 635. Das hat viele Gründe. In die Offensive gehen heißt, die gute Praxis, die es gibt, öffentlich deutlicher zu zeigen. Mitbestimmung im Unternehmen und im Betrieb sorgt für gute Arbeit. Das ist die zentrale Erzählung.

Erzählen Sie!

Im Bereich Gesundheitsprävention sind mitbestimmte Unternehmen deutlich besser. Gute Arbeit ist auch da, wo wir Arbeitszeitmodelle haben, die weit über betriebswirtschaftliche Verwertungsinteressen hinausgehen und die Wünsche

der Beschäftigten nach Zeitsouveränität in den Vordergrund stellen. Das wird vielfach als selbstverständlich wahrgenommen. Doch es braucht engagierte Betriebsräte, die die täglichen Mühen der Ebene auf sich nehmen und die Instrumente nutzen, die die Mitbestimmung ihnen an die Hand gibt. Gute Arbeit fällt nicht vom Himmel. Das zeigt uns der Blick in die Arbeitswelt der Discounter oder der Fleischindustrie. Es sind die rund 180 000 Betriebsräte und über 200 000 Personalräte, die den Unterschied machen. Das sage ich auch all jenen, die glauben, dass Vertrauensarbeitszeiten in der digitalisierten neuen Arbeitswelt auch ohne Mitbestimmung schöne Freiräume öffnen – das ist ein Holzweg ohne Leitplanken.

Mit Betriebsräten als zentralen Akteuren wird diese Erzählung mühelos anschaulich und konkret. Viel schwieriger ist es für Außenstehende, sich ►



VW-Werk in Wolfsburg „Das ist eine zweckgetriebene Argumentation, um die Mitbestimmung zu diskreditieren.“

Mit der Gründung von zwei Expertenkommissionen hat Reiner Hoffmann in der Hans-Böckler-Stiftung zu Beginn seiner Amtszeit Akzente gesetzt: In der Kommission „Arbeit der Zukunft“ werden die Herausforderungen der künftigen Arbeitswelt ausgelotet, die Expertengruppe „Workers‘ voice and Good Corporate Governance in Transnational Firms in Europe“ untersucht, was Mitbestimmungsstrukturen in Europa belastbar macht.

 Kommission Arbeit der Zukunft www.boeckler.de/61420.htm

Kommission Workers‘ voice www.boeckler.de/63487.htm

► **ein Bild zu machen, was Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten bewegen.**

Das ist ein Trugschluss. Wer beide Ebenen der Mitbestimmung voneinander trennt, unterschätzt völlig, wie die Kommunikation über strategische Unternehmensentscheidungen, über Investitionen beispielsweise, im Wechselspiel zwischen Betriebs- und Aufsichtsräten und ihren Ausschüssen funktioniert. Oft sitzen die Betriebsräte ja selbst im Aufsichtsrat. Natürlich sind die skeptisch, wenn an außereuropäischen Standorten mehr investiert werden soll. Diese Investitionen sind oft aber nicht nur kostengetrieben, da geht es auch um Marktzugang in anderen Weltregionen. Oder Outsourcing. Das ist immer ein Spannungsverhältnis für die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat. Aber deshalb sind sie so wichtig, damit es zu ausgewogenen Entscheidungen kommt. Denn diese Entscheidungen haben erhebliche Auswirkungen darauf, wie erfolgreich die betriebliche Mitbestimmung agieren kann.

Ausgerechnet im Jubiläumsjahr erlebt Volkswagen, der Leuchtturm der Mitbestimmung, eine tiefe Krise. Dieselgate macht den Konzern derzeit eher ungeeignet zum Werbeträger.

“

„Mitbestimmung im Unternehmen und im Betrieb sorgt für gute Arbeit. Das ist die zentrale Erzählung.“

REINER HOFFMANN

Was die Mitbestimmungsgegner und besonders die angelsächsischen Medien versuchen, ist offensichtlich, jetzt Kapital aus der Situation bei Volkswagen zu schlagen. Der Subtext: Dieselgate ist nur wegen der Mitbestimmung passiert. Das ist eine zweckgetriebene Argumentation, um die Mitbestimmung zu diskreditieren.

Die VW-Kultur gilt als autorär und angstbesetzt. Sogar der Betriebsratsvorsitzende geißelte unlängst patriarchale Strukturen. Wie kommt es, dass die starke Mitbestimmung diese Strukturen nicht aufbrechen konnte?

Bei Volkswagen wird sehr viel getan, um die Fehler aufzuarbeiten. Es gibt einen Klärungsprozess. Aber das gehört wohl kaum auf den Marktplatz.

Was hinter verschlossenen Türen passiert, macht halt neugierig. Diese Neugier bedient die Presse. Was wir dort sehen, ist in keiner Weise repräsentativ für die mitbestimmten Unternehmen. Es ist mitunter schwierig, die Themen und Argumente unserer Kampagne auf die Straße zu bringen – etwa mit neuen Formaten wie der Veranstaltungsreihe „Böckler vor Ort“. Das ärgert mich.

Reden wir über die Zukunft der Unternehmensmitbestimmung. Die großen deutschen Kapitalgesellschaften sind längst multinationale Konzerne. In ihren Aufsichtsräten sitzen Vertreter der deutschen Arbeitnehmer. Die Leute, die an ausländischen Standorten sitzen, bleiben ebenso draußen wie Umwelt- oder Verbraucherschützer. Wie könnte eine Weiterentwicklung aussehen?

Mitbestimmung kann nicht mehr allein national gedacht werden. Das Problem kennen wir seit den 70er Jahren, durch die Globalisierung hat es noch an Bedeutung gewonnen. Eine europäische Mitbestimmung wäre die Riesenchance. Das geht aber nur mit europäischem Recht. Und da stoßen wir an Grenzen – auch wenn wir jetzt versuchen, eine Revision der Richtlinie für die Europäische Aktiengesellschaft zu bewirken, um bei der Europäisierung der Mitbestimmung einen Schritt weiterzukommen.

Über 30 Jahre hat es gedauert, ehe ein Kompromiss für die Mitbestimmung in der SE, der Europäischen Aktiengesellschaft, ausgehandelt war.

In der Tat haben wir zwei Jahrzehnte über die Sinnhaftigkeit der Mitbestimmung im Europäi-

schen Gewerkschaftsbund EGB debattiert und gestritten. Heute machen die ausländischen Kollegen uns nicht mehr den Vorwurf der Kollaboration mit dem Kapital. Und deutsche Gewerkschafter preisen die Mitbestimmung schon lange nicht mehr als allein selig machenden Exportschlager an. Gemeinsam sind die Gewerkschaften im EGB der Meinung, dass wir mehr europäische Mitbestimmung brauchen.

Wie kann die Mitbestimmung über diese deutschen und europäischen Baustellen hinaus durch ihre Praxis Strahlkraft gewinnen?

Mit der Forderung nach neuen Schwellenwerten gelingt das nicht, das ist mir klar. Wir müssen zeigen, dass die Arbeitnehmervertreter weit über die Grenzen Deutschlands hinaus eine globale Verantwortung entlang von Lieferketten und Investitionen wahrnehmen, ebenso wie für die Verbreitung guter Arbeitsbedingungen und Mindeststandards, die für uns längst eine Selbstverständlichkeit sind. Das Projekt einer fairen Globalisierung ist etwas, das auch bei jungen Menschen viel Anklang findet. Das erlebe ich in Gesprächen immer wieder. ■

Foto: Asad Zaidi/Bloomberg



Produktion von Adidas-Fußbällen in Pakistan: „Wir müssen zeigen, dass die Arbeitnehmervertreter eine globale Verantwortung wahrnehmen.“





Eine Machtfrage

PARITÄT Röhrt die Unternehmensmitbestimmung am Innersten unserer Wirtschaftsordnung? Zumindest röhrt sie am Nerv der Unternehmer – was sich 1976 beim Mitbestimmungskompromiss zeigte wie auch 30 Jahre später, als die Arbeitgeber alles wieder aufzündigen wollten.

Von **Cornelia Girndt**, Redakteurin Magazin Mitbestimmung

Der 18. März 1976, eine Sternstunde des deutschen Bundestages: Den ganzen Tag funkeln noch einmal alle Argumente auf, die Bundesdrucksache zählt 100 Seiten. Parlamentarier der sozialliberalen Koalition brachen eine Lanze für den Mitbestimmungskompromiss, den federführend Hermann Rappe (Chemie-Gewerkschafter und SPD-MdB) mit der FDP ausgehandelt hatte. Dies gegen den öffentlich aufrecht erhaltenen Widerstand der Gewerkschaftsvorständen, „aber ich hatte die Rückendeckung von Brandt, Schmidt und Wehner“, sagt Rappe.

Der zur Abstimmung stehende Kompromiss trug zwar sichtlich die wirtschaftsfreundliche Handschrift der mitregierenden FDP, brachte aber nach zwölf Jahren heftiger Auseinandersetzung („Wir verhandelten nächtelang und über die Wochenenden im Bundeskanzleramt“, erinnert sich Otto Graf Lambsdorff) eine Mitbestimmungsregelung für die gesamte Wirtschaft. Und dies während der Ölkrise, als sich die politische Aufbruchsstimmung („Demokratie wagen!“) verpulverisierte und viele befürchteten, dass sich das Zeitfenster der Möglichkeiten schließen würde. Andere fochten im Parlament noch einmal genüsslich für die echte Parität nach dem Modell der ▶

Überwältigende Mehrheit für das Mitbestimmungsgesetz, 18.3.1976



Fotos: Bundesregierung

Die den Kompromiss aushandelten: FDP-Wirtschaftspolitiker Otto Graf Lambsdorff und IG-Chemie-Vorstand Hermann Rappe, SPD, vertreten ihre Sache.

Zeitreise mit dem Magazin bei uns im Netz

Die nicht verorteten Zitate und Statements in diesem Beitrag stammen aus Interviews mit Zeitzeugen für das Magazin *Mitbestimmung*, 3-2006. Diese und weitere Artikel (wie zum Ergebnis der Biedenkopf-Kommission, 3-2007), auf denen der Text aufbaut, haben wir für Sie online hinterlegt.

 [www.boeckler.de/
65940_65946.htm](http://www.boeckler.de/65940_65946.htm)

► Montanmitbestimmung, wie auch Norbert Blüm vom linken Flügel der CDU. Es ging um ein Kernprojekt der Gewerkschaften mit hoher Symbolkraft: die Gleichberechtigung von Kapital und Arbeit, die sich in den Aufsichtsräten manifestieren sollte.

Am Ende wurde abgestimmt. 389 Abgeordnete von der Regierung SPD/FDP und der oppositionellen CDU stimmten für den 76er-Kompromiss, nur 22 dagegen. Eine überwältigende Mehrheit aller damals im Bundestag vertretenen Parteien. Am 1. Juli 1976 trat das Gesetz in Kraft – vor 40 Jahren.

Es war eine selbstbewusste parlamentarische Entscheidung, die den Betroffenen so gar nicht schmeckte. Die Gewerkschaften waren bitter enttäuscht, die Arbeitgeberverbände karteten nach und zogen vors Bundesverfassungsgericht – vergeblich –, obwohl doch die FDP dem Mitbestimmungsgesetz für Unternehmen über 2000 Beschäftigte bereits die Zähne gezogen hatte. Es gab keine echte geteilte Macht: Der Aufsichtsratsvorsitzende kam immer von der Kapitalseite und hatte vor allem ein Doppelstimmrecht, ein leitender Angestellter war auf der Arbeitnehmerbank platziert worden, und die Wahlordnung war abschreckend kompliziert.

Wer ist das Unternehmen?

„Jawohl, die Mitbestimmung ist eine Machtfrage“, hatte der DGB-Vorsitzende Heinz-Oskar Vetter auf dem Höhepunkt der Kampagne gesagt. Ganz

offensichtlich röhrt die Unternehmensmitbestimmung am Innersten unserer Wirtschaftsordnung. Zumindest röhrt sie am Nerv der Unternehmer. Wer ist das Unternehmen? Wer hat das Sagen? Haben die Anteilseigner das alleinige Direktionsrecht? Oder „gebietet die Würde des Arbeitnehmers ein Anrecht auf Mitbestimmung“, wie Helmut Schmidt betonte.

Der Mitbestimmungskompromiss war weitgehend hinter den Kulissen ausgehandelt worden, abseits von jenem Spektakel, das auf Arbeitgeber- wie auf Gewerkschaftsseite vor großem Publikum inszeniert wurde.

Die mächtigen Gewerkschaftsvorsitzenden Heinz Kluncker und Eugen Loderer verharren öffentlich auf ihrer Gegnerschaft zu einem Gesetz, das ein Übergewicht der Kapitalseite zementierte. Verhandlungsführer Hermann Rappe („Ich wollte die Chance nutzen“) enthüllt Jahrzehnte später: „Unter vier Augen haben mir alle (Gewerkschaftsspitzen, Anm. d. Red.) erklärt: „Macht das Gesetz, dieses Ergebnis ist besser als alles andere, aber das werden wir nie öffentlich sagen; wir sind dagegen.““ Vergeblich hatte zuvor schon der IG-Bergbau-Vorsitzende und MdB Adolf Schmidt die zerstrittenen Lager zu einem Geheimtreff in sein Haus in Wattenscheid eingeladen.

Die Arbeitgeberseite klotzte – mit Kundgebungen und großformatigen Anzeigen. Sie hatten keine Kosten und Mühen gescheut, um „ein mächtiges Propagandakartell“ (Spiegel, 44/1968)

zu bilden – mit dem späteren BDA- und BDI-Präsidenten Hanns-Martin Schleyer an der Spitze. Vor 3000 Unternehmern erklärte der 1974 in Köln, die Pläne der Koalition für ein Mitbestimmungsgesetz würden „der gewerkschaftlichen Machtergreifung Tür und Tor öffnen“.

Kommissionen ebnen den Weg

Die Widerstände waren so stark, dass immer, wenn die Politik die Kooperation der Arbeitgeber brauchte (Konzertierte Aktion 1970, Corporate-Governance-Kommission 2001), die Mitbestimmung als heißes Eisen ausgeklammert wurde. So stark, dass immer wieder Kommissionen gegründet werden mussten, um die Debatte zu versachlichen. Wie viele Hundert Expertengutachten, Studien, Hearings pflastern (und ebneten) den Weg der Unternehmensmitbestimmung! Wie viele hervorragende Männer (tja, es waren fast nur Männer) haben dem deutschen Modell der Arbeitnehmermitbestimmung im Aufsichtsrat den Puls gefühlt!

Die erste Kommission unter Kurt Biedenkopf (Gutachten 1970 an Willy Brandt) sah sich als „Werkstatt für den Dritten Weg“ zwischen Drittelpartizipation in den Aufsichtsräten und voller Montanparität und zeichnete weitgehend den Kompromiss vor, wie der spätere Staatssekretär Werner Tegtmeier berichtet.

Wie hat sich die Mitbestimmung in der Praxis der Unternehmen entwickelt? Dieser Frage stellt sich 1995 die Böckler-Bertelsmann-Kommission unter wissenschaftlicher Leitung des Soziologen Wolfgang Streeck. Heraus kam etwa, wie stark sich unter dem Veränderungsdruck der Internationalisierung die Arbeitnehmer-Aufsichtsräte für den ökonomischen Erfolg ihrer Standorte und Unternehmen einsetzten. Das überraschte.

Dass damals Unternehmer wie Reinhard Mohn, Arbeitgebervertreter a.D. wie Klaus Murrmann und Karl Molitor gemeinsam mit Gewerkschaftsvorsitzenden und Spitzenbetriebsräten über die Mitbestimmung berieten, erschien nicht so ungewöhnlich. Doch sollte der Vorrat an Gemeinsamkeiten (inklusive gemeinsamer Empfehlungen Mitte 1998) schon bald aufgebraucht sein.

Kampfgetümmel und Biedenkopf II

Globalisierung und Europäisierung boten den Unternehmern mehr Wahlfreiheit und die Möglichkeit, aus nationalen Gesetzen auszuwandern. Gleichzeitig kam eine rot-grüne Regierung an die Macht. Bis dahin hatte der Mitbestimmungskompromiss gut 25 Jahre getragen. Warum hat ihn die Arbeitgeberseite Anfang der Nullerjahre aufgekündigt und damit den Gewerkschaften den Krieg erklärt? „Die Unternehmerseite hat ▶



45 000 demonstrieren auf der DGB-Kundgebung in Dortmund am 8. November 1975.

Foto: Klaus Rose

Foto: J.H. Dorchinger



Koalitionsverhandlungen zwischen SPD und FDP am 12. Mai 1974: Diese Regierung sollte das Mitbestimmungsgesetz verabschieden.

Ein politischer Kraftakt

Erzählt vom Historiker Karl Lauschke, mit tollen Fotos aus den 1970er Jahren illustriert, kann man die turbulente Geschichte des Mitbestimmungsgesetzes und den Kampf der Gewerkschaften um Gleichberechtigung der Arbeitnehmer nachlesen.

 Mehr Demokratie in der Wirtschaft. Erzählband und Dokumentenband, hrsg. von der Hans-Böckler-Stiftung, 2006, als PDF unter <http://bit.ly/mitbestimmung1976>; <http://bit.ly/dokumente-mb1976>

► sich arrangiert. Das heißt aber nicht, dass sie die Mitbestimmung ins Herz geschlossen hat und als Kleinod bewahren will. Wenn sie eine Gelegenheit findet, so etwas zu revidieren, einzuschränken, dann wird sie das tun“, sagte Lambsdorff dem Magazin 2006.

Zwei Jahre zuvor erklärte BDI-Präsident Rogowski, er wolle am liebsten alle Tarifverträge verbrennen und die Mitbestimmung zum „Irrtum der Geschichte“ machen. „BDA und BDI starteten einen Generalangriff auf die Mitbestimmung, sie wollten den Einfluss der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat zurückdrängen. Am liebsten auf null.“ Das sagte Hubertus Schmoldt (Mitbestimmung 3/2007).

Die Arbeitgeberverbände bildeten im Alleingang eine Kommission zur „Modernisierung der Mitbestimmung“. Mit allerlei (durchsichtigen) Konstruktionen sollte der Zustand von vor 1976 wiederhergestellt werden. Drittelpartizipation der Arbeitnehmerseite in den Aufsichtsräten war Ziel und Auffanglinie einer verhandelten Mitbestimmung, diesmal begründet mit „europäischer Harmonisierung“. Damit war klar: Wenn die Arbeitgeber kein Interesse an einer Einigung haben, lassen sie die Verhandlungen scheitern, die Arbeitnehmerseite will erst gar nicht verhandeln – angesichts so einer Droh- und Rückfallkulisse.

Wer sollte stattdessen in die Aufsichtsräte einziehen? Vermutlich dachte man an Wissenschaftler wie Axel von Werder vom neu gegründeten Berliner Corporate-Governance-Netzwerk, der Mitbestimmung in der 76er-Form für unver-

einbar erklärte mit guter Unternehmensführung. Oder wie den Wirtschaftsjurist Wolfgang Zöllner, der 2003 meinte, Arbeitnehmern fehle für ein Aufsichtsratsmandat „die wirkliche, intellektuelle Dignität“. Die Klassengesellschaft zeigte sich ungeschminkt auf einem Workshop des Berliner Netzwerkes von sechs Professoren, bei dem sich die anwesenden Gewerkschaftsexperten wie Roland Köstler und Marie Seiboth die Augen rieben, welcherart „Planspiele zur Abschaffung der Unternehmensmitbestimmung“ (Mitbestimmung, 1+2/2004) hier vom Stapel gelassen wurden. Die Arbeitnehmer sollten komplett aus dem Aufsichtsrat raus und an den Katzentisch.

Um dieses Ziel zu erreichen und gleichzeitig zu verschleiern, wurden teils wilde Behauptungen, teils schnelle „Studien“ aufgeboten – orchestriert von einer Pressekampagne. Den Arbeitnehmervertretern wurde mangelnde Kompetenz und Unabhängigkeit vorgeworfen. Der Mitbestimmung insgesamt unterstellt, dass sie dem Standort schade, weil ausländische Unternehmen einen Bogen um Deutschland machen.

„Was berechtigt diese Leute, Unternehmen zu kontrollieren?“, fragte der Wirtschaftsrechtler Theodor Baums. Sein Kollege Michael Adams prophezeite das Ende der Mitbestimmung und des „deutschen Sonderweges“. FDP-Vize Rainer Brüderle sprach von einer Illusion der 70er Jahre, von der man sich verabschieden müsse, und die oppositionelle FDP-Fraktion lancierte im Mai 2005 einen Antrag auf Gesetzesänderung, der eins zu eins die Arbeitgeberwünsche umsetzte.



„Das funktioniert“: Biedenkopf-Kommission I übergibt ihren Bericht 1970 an Kanzler Brandt. Erneut ein Mitbestimmungsbericht, 2006, diesmal an Angela Merkel.



Fotos: bundesregierung.de



Foto: Rainer Jensen/dpa

Kanzler Schröder, dem die Arbeitgeberseite seit Herbst 2002 generell übel nahm, dass Rot-Grün mit nur 6000 Stimmen Vorsprung erneut die Bundestagswahl gewonnen hatte, nahm man auch übel, dass er das heiße Eisen Mitbestimmung ferngehalten hatte von der Plattform, auf der die Regeln guter Unternehmensführung neu – und international anschlussfähiger – definiert werden sollten, der Corporate-Governance-Kommission.

Blockade der Arbeitgeber

Und wieder war es einer aus der IG BCE, der zur Rettung des Status quo sein Standing aufbot: Hubertus Schmoldt („Wir hatten angeregt, eine Kommission zu bilden, Bundeskanzler Gerhard Schröder nahm das auf“). Schröder brief noch kurz vor der Wahl 2005 diese jüngste Mitbestimmungskommission. Was würde nun Merkel, die ihm nachfolgende Kanzlerin einer CDU/FDP-Regierung tun? Die ließ Ende 2005 wissen, dass sie das Vorhaben mit dem gleichen Personal fortsetzt – erneut dabei die Superexperten Kurt Biedenkopf, Wolfgang Streeck, Helmut Wissmann, der schon 1976 in den Nächten im Kanzleramt gerungen hatte. Nun konnten sich auch die je drei Gewerkschafts- und Arbeitgeberspitzen ganz direkt unterhalten.

Doch Dieter Hundt, Michael Rogowski und der erklärte Mitbestimmungskritiker Manfred Gentz machten auf Totalblockade. Das ging so weit, dass sie auf der letzten Sitzung zur Verblüffung der Wissenschaftler erklärten, sie sähen sich außerstande, deren Bericht zu beraten (einen Bericht, der akribisch alle Arbeitgebervorschläge aufgegriffen und analysiert hatte), sofern nicht ihre grundsätzliche Forderung – Drittelpartizipation – akzeptiert werde. „Das bringt uns keinen Schritt weiter“, werteten sie offiziell den Bericht der Kommission.

„Das funktioniert im Großen und Ganzen“, stellte dagegen Ex-CDU-Ministerpräsident Kurt Biedenkopf im Interview klar. „Aus dem Stand der Forschung ergaben sich keine Erkenntnisse (wie Investitionsbehinderung, Nachteile im internationalen Wettbewerb), die es erforderlich gemacht hätten, eine grundsätzliche Revision des Mitbestimmungsgesetzes zu empfehlen.“ Die drei Wissenschaftler der Biedenkopf-Kommission fanden, die Mitbestimmung sei Teil des Produktionsmodells Deutschland, sie sei nicht singulär in

der europäischen Landschaft, und „die Arbeitnehmer gehören genauso zu dieser Wirtschaft“.

Sie empfahlen eine verhandelbare Teillösung (was die Gewerkschaften nicht wollten). Und sie rieten dem deutschen Gesetzgeber, Mitbestimmungslücken im Land zu schließen (was immer noch aussteht). Und machten klar, dass künftig die nationale Mitbestimmung unter Druck geraten würde durch einen Wettbewerb der Unternehmensverfassungen (was ein veritables Problem geworden ist).

Trotz einer CDU/FDP-Regierung konnten sich die Mitbestimmungsgegner nicht durchsetzen. Interne Konflikte in den Arbeitgeberverbänden häuften sich („Vor allem die Chemie-Arbeitgeber machten Druck, die Gewerkschaften nicht allzu sehr zu vergrätzen“, schrieb die Wirtschaftswoche im September 2004). Einzelne Manager und Unternehmer sprachen sich für die Standortvorteile der Mitbestimmung aus. Es zeigte sich mehr und mehr, dass viele der Behauptungen haltlos waren und die Kooperation der Belegschaften und die Sozialpartnerschaft beschädigt würden.

Und was sagten die Unternehmen? Es brodelte hinter den Kulissen. Seit 2005 hatte ein junger Wissenschaftler aus unverdächtig konservativen Kreisen 77 profilierte Unternehmensvertreter, das Who's who der deutschen Wirtschaft, anonym befragt. Die Antworten, die Nico Raabe präsentierte, gaben hochinteressante Einblicke in die Blackbox deutscher Aufsichtsräte: Machtfragen überwogen Sachfragen, die Vertrauenskultur lag darnieder, Missstände wurden genug beklagt, aber nicht wegen der Mitbestimmung, sondern wegen der Zerstrittenheit der Anteilseigner untereinander und mit dem Management. (siehe Mitbestimmung 4/2010)

Das Schlusswort in diesem erneuten „Kampf um die Unternehmensmitbestimmung“ sprach Angela Merkel. Lange hatte sich die Kanzlerin zurückgehalten. Dann aber sagte sie zu, auf der (von der Hans-Böckler-Stiftung ausgerichteten) Jubiläumsfeier im August 2006 die Festrede zu halten. Sie kam in den Saal, sah sich kurz um, fragte gespielt verwundert: „Keine Arbeitgeber da?“ Sie dankte den anderen anwesenden Mitgliedern der Biedenkopf-Kommission und dann sagte sie den Satz: „Die Mitbestimmung ist eine große Errungenschaft und ein nicht wegzudenkender Teil der sozialen Marktwirtschaft.“ ■



„Die bessere Lösung“

INTERVIEW Sie hilft Konflikte zu lösen und sorgt für einen respektvollen Umgang: Unternehmensmitbestimmung ist für Margret Suckale, Vorsitzende des Chemiearbeiterverbandes BAVC, auch künftig Teil des Modells der Sozialpartnerschaft.

Die Fragen stellte Redakteurin **Cornelia Girndt**.

„

Eine Anregung bitte, Frau Suckale: Was wünschen Sie der 76er-Unternehmensmitbestimmung zum 40.

Geburtstag?

Unternehmens- und betriebliche Mitbestimmung sollten auch künftig gemeinsam mit der Tarifautonomie den Kern des deutschen Sozialpartnermodells bilden – und so zu Wohlstand und Stabilität in unserem Land beitragen können. Das haben wir übrigens auch in unserer BAVC-Strategie 2025 unterstrichen.

Und ein ganz persönlicher Wunsch wäre ...

... dass die Mitbestimmung stärker in der universitären Ausbildung verankert wird, weil jeder Student, der später ins Management geht, mit den Akteuren der Mitbestimmung in der einen oder anderen Form zu tun hat. Ich beobachte, dass Führungskräfte manchmal zu wenig darauf vorbereitet sind, was sie in der Praxis der Unternehmen erwarten. Das ging mir übrigens anfangs auch so. Eine Studie der Hans-Böckler-Stiftung hat dieses Thema vor Kurzem ja auch aufgegriffen, was ich mit großem Interesse gelesen habe.

Bei den Arbeitgeberverbänden herrscht heute eher Stillschweigen. Ist die Zukunft der Unternehmensmitbestimmung kein Thema?

Die Mitbestimmung in der Chemiebranche funktioniert ausgezeichnet. Wir stehen als Sozialpartner in einem permanenten Austausch und spre-

chen über weit mehr als nur über Tarifverträge. Das gilt für Themen, bei denen wir an einem Strang ziehen, zum Beispiel in der Energiepolitik, aber natürlich auch bei Themen, zu denen wir unterschiedlicher Meinung sind. Auf betrieblicher Ebene ist das genauso. Betriebsrat und Vertrauensleute sind für mich wichtige Gesprächspartner, und wir haben das gleiche Ziel: dass die BASF auch noch morgen und übermorgen gut dasteht.

In der Tat kann die Mitbestimmung im Aufsichtsrat nicht isoliert betrachtet werden, sie korrespondiert mit anderen Arenen wie dem Betriebs- oder Betriebsrat. Aber was bewirkt speziell die Unternehmensmitbestimmung?

Die Unternehmensmitbestimmung bewirkt, dass die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat frühzeitig in strategische Überlegungen einbezogen werden, die zu diesem Zeitpunkt häufig wenige Kollegen hier im Haus kennen. Das führt dazu, dass wir im Management auch frühzeitig auf Dinge hingewiesen werden, die aus Sicht der Mitbestimmung eine besondere Sorgfalt erfordern. Für diese konstruktiven Hinweise bin ich dankbar.

Könnten Sie da ein Beispiel nennen?

Das ist schwierig, weil die Beratungen des Aufsichtsrats der Verschwiegenheit unterliegen. Es geht beispielsweise um Erfahrungen, die ►

► langjährige Vertreter der Arbeitnehmerseite in den Aufsichtsrat einbringen, Dinge aus der Historie des Unternehmens. Dass sie uns etwa sagen: „Da können alte Emotionen wieder hochkommen“, das ist denkbar.

Arbeitnehmervertreter der IG BCE sagen uns, dass sie vonseiten des Managements intern durchaus Anerkennung bekommen („Wir sind froh, dass wir euch haben und die deutsche Mitbestimmung“), stellen aber fest, dass das kein Manager öffentlich sagen würde. Ist die Unternehmensmitbestimmung in den Arbeitgeberverbänden so ein heißes Eisen? Das wundert mich, da das Thema Mitbestimmung in unserer BAVC-Strategie durchaus eine Rolle spielt. Wir wünschen uns als Arbeitgeber starke Gewerkschaften, die für die Tarifautonomie eintreten. Die Sozialpartner können viele Dinge mit ihrem Detailwissen viel besser lösen, als wenn die Politik dies zu regeln versucht.

Aber in Ihrem Strategiepapier kommt explizit das Wort Mitbestimmung kein einziges Mal vor.

Wir sprechen von Sozialpartnerschaft auf betrieblicher und Branchenebene. Das mag daran liegen, dass diese Dinge bei uns bewährt und gut eingespielt sind. Natürlich muss jeder seiner Rolle gerecht werden. Daraus ergeben sich in der Sache immer wieder Themen, bei denen wir auch unterschiedlicher Meinung sein müssen. Aber entscheidend ist ein respektvoller Umgang miteinander. Das Wort Respekt, das schreiben wir Sozialpartner in der Chemie ganz groß.

Würden Sie da die Mitbestimmung auf der Ebene der Aufsichtsräte miteinbeziehen?

Unbedingt. Auch hier geht es um Respekt, Vertrauen und Vertraulichkeit. Und das klappt bei uns in der BASF auch sehr gut.

Sie haben in Ihrer Karriere einige Arbeitnehmervertreter/-innen in Aufsichtsräten kennengelernt: Welche Eigenschaften haben Sie am ehesten geschätzt, welche eher nicht?

Ein Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat trägt eine große Verantwortung. Heute Aufsichtsrat zu sein, das heißt, man muss tief in die Sachverhalte und in die vorher verschickten Unterlagen einsteigen. Um die richtigen Fragen zu stellen und eine offene und ehrliche Diskussion im Gremium führen zu können.



“

„Mitbestimmung sollte stärker in der universitären Ausbildung verankert werden, damit die Manager wissen, was sie in der Praxis erwartet.“

MARGRET SUCKALE

MARGRET SUCKALE, die gerade ihren 60. Geburtstag feierte, war lange die einzige Frau unter den Vorständen deutscher Unternehmen. Seit drei Jahren steht sie an der Spitze des Bundesarbeitgeberverbandes Chemie (BAVC), der rund 1900 Mitgliedsunternehmen zählt, und ist Vizepräsidentin der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, BDA.

Im Hauptberuf ist Margret Suckale im Vorstand der BASF SE. Sie macht dort den Job der Arbeitsdirektorin, leitet vor allem den Standort Ludwigshafen und verantwortet weltweit die Bereiche Engineering & Instandhaltung, Umwelt, Gesundheit, Sicherheit und Human Resources.

Einem breiten Publikum bekannt wurde die Juristin als Personalvorstand der Deutschen Bahn AG bei vielen TV-Auftritten im harten Tarifkonflikt mit der Lokführergewerkschaft 2007.

Im Telefoninterview mit dem Magazin bezieht sich Suckale – so gut ist die Sozialpartnerschaft – auch auf Robert Oswald, den langjährigen Betriebsratsvorsitzenden und bis vor Kurzem ihr Gegenüber bei der BASF. Anfang Juni legte er sein Amt nieder, um den Weg frei zu machen für einen geordneten Generationswechsel.

Und was eher nicht?

Man sollte die Rolle klar vor Augen haben: So müssen sich vor allem neue Arbeitnehmervertreter auf Perspektivwechsel einlassen und klar zwischen ihrer Betriebsratsfunktion und der unternehmerischen Mitbestimmung unterscheiden, bei der man die weltweiten Interessen des Unternehmens vertreten muss.

Gemeinsame Lösungen wurden in der Bewältigung der Wirtschaftskrise 2008 gefunden, das hat die Arbeitgeberseite durchaus anerkannt. Müsste man nicht mehr für die Weiterentwicklung der Arbeitnehmermitbestimmung tun?

Das tun wir in der Chemie. Eine belastbare und vertrauensvolle Sozialpartnerschaft ist ein Wettbewerbsvorteil für den Chemiestandort Deutschland. Wir wirken gemeinsam mit unseren Mitgliedern darauf hin, diesen Vorteil zu erhalten, auszubauen und zu vermitteln.

Darauf zielen auch Institutionen wie unsere gemeinsame Stiftung mit der IG BCE, die CSSA. Oder Initiativen wie das Innovationsforum Energiewende, das ich aktiv unterstütze. Selbst in Tarifverhandlungen suchen wir eher nach Ge-

meinsamkeiten als nach Dingen, die uns trennen könnten. Unser Tarifvertrag „Lebensarbeitszeit und Demografie“ ist dafür das beste Beispiel.

Wir beobachten eine Tendenz, dass Unternehmen aus der Mitbestimmung auswandern, etwa durch Rechtsformwechsel, indem sie sich in eine britische Limited umwandeln oder gar eine Briefkasten-SE aufmachen.

Das kann ich so nicht bestätigen. Die Umwandlung der BASF in eine SE vor acht Jahren hat der Mitbestimmung überhaupt nicht geschadet. Wir haben intensive, regelmäßige Sitzungen. Wenn ich so meinen Terminkalender anschau, treffe ich die Arbeitnehmervertreter sehr häufig, sei es im Europabtriebsrat, im Konzernbetriebsrat oder auf Klausurtagungen. Wir machen sehr vieles gemeinsam – mehr, als ich es von früher gewohnt war.

Die BASF gilt nicht umsonst als Leuchtturm der Mitbestimmung, aber es gibt auch eine nicht geringe Anzahl von Unternehmen, die ganz offensichtlich die Aufsichtsratsmitbestimmung umgehen. Im Chemiebereich werden da etwa die Weleda AG oder RPC Packing genannt.

Ich beziehe mich auf die DAX-Unternehmen, die die SE gewählt haben, wie Allianz und Fresenius, SAP und E.ON. Zu einigen dieser Gesellschaften habe ich gute Kontakte und schließe daher aus, dass sie die SE gewählt haben, um die Mitbestimmung einzuschränken.

Kritiker der Unternehmensmitbestimmung wie Theodor Baums sagen, es sei ein „Webfehler“, dass ein Unternehmensvorstand von den Arbeitnehmern mit bestellt wird. Sie sind Personalvorstand der weltgrößten Chemiefirma. Auch Sie wurden mit den Stimmen der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat bestellt. Gut so? Oder fühlen Sie sich dadurch unbehaglich?

Also, bei der BASF fühle ich mich damit sehr wohl. Wobei Konstellationen denkbar sind, wo das schwierig werden könnte, aber in der Chemie kenne ich keinen Fall. Daraus folgt, finde ich, auch eine Art Verpflichtung der Aufsichtsräte, den Vorstand bestmöglich zu unterstützen. Ein Arbeitsdirektor ist ja in seiner Position auch ein bisschen einsam. Wenn die Arbeitnehmer diese Person mitgewählt haben und hinter ihr stehen, ist das insofern die bessere Lösung. ■

Wie sich Unternehmen davonstehlen

MITBESTIMMUNGSFLUCHT Immer mehr Unternehmen missbrauchen Gesetzeslücken, um Arbeitnehmervertreter aus ihren Aufsichtsräten herauszuhalten. Experten der Hans-Böckler-Stiftung und der Gewerkschaften sind sich einig: Die Politik muss endlich den Kampf gegen die wachsende Mitbestimmungsflucht aufnehmen.

Von Joachim F. Tornau, Journalist in Hamburg und Kassel





Ur wenige Unternehmen sind so offenherzig wie die Meyer Werft im niedersächsischen Papenburg. Als der florierende Hersteller von Kreuzfahrtschiffen im vergangenen Jahr seinen Dachkonzern nach Luxemburg verlegte und die Umwandlung in eine Europäische Aktiengesellschaft (SE) ankündigte, tat er das vor allem aus einem Grund: um einen mitbestimmten Aufsichtsrat, den es bei mittlerweile 3300 Beschäftigten eigentlich längst hätte geben müssen, ein für alle Mal zu verhindern. Ein Aufsichtsrat wäre „extrem hinderlich“, erklärte der Traumschiff-Bauer. „Die Meyer Werft ist seit 220 Jahren ohne Aufsichtsrat erfolgreich gewesen und soll es auch zukünftig sein.“

Ähnlich freimütig hatte sich auch Air-Berlin-Gründer Joachim Hunold geäußert, als er seine Fluglinie 2006 zu einer Private Limited Company (PLC) nach britischem Recht machte und damit den deutschen Mitbestimmungsgesetzen entzog: „Wir haben keinen Betriebsrat, keine Gewerkschaft, keine Mitbestimmung“, verkündete Hunold. „So können wir flexibler und ehrlicher miteinander umgehen.“ Und ehrlich war zumindest sein Bekenntnis zur Mitbestimmungsflucht.

Viele andere Unternehmen, die ähnlich vorgehen wie die Kreuzfahrerwerft oder die heute ums Überleben kämpfende Airline, halten sich lieber bedeckt. Dabei ist das, was sie tun, weder illegal noch ein Geheimnis. Sie nutzen Gesetzeslücken aus, auf die von arbeitgebernahen Juristen keineswegs nur hinter vorgehaltener Hand hingewiesen wird. „Unternehmensnahe Anwaltskanzleien machen verbreitet Mitbestimmungsvermeidungsberatung“, sagt Sebastian Sick, Wirtschaftsrechtler in der Hans-Böckler-Stiftung. Arbeitnehmern die Mitsprache im Aufsichtsrat zu verweigern gelte offensichtlich nicht als anrüchig – anders etwa als die Behinderung von Betriebsräten. „Aber“, meint Sick, „nicht alles, was legal ist, ist auch legitim.“

Welches Ausmaß die Mitbestimmungsflucht erreicht hat, machen Zahlen der Hans-Böckler-Stiftung deutlich. So hatten Ende vergan-

► genen Jahres nur noch 635 Unternehmen einen paritätisch mitbestimmten Aufsichtsrat, wie ihn das deutsche Recht für Kapitalgesellschaften mit mehr als 2000 Beschäftigten vorschreibt. Im Jahr 2002 waren es noch 767. Allein bei solchen Großkonzernen würden derzeit 800 000 Arbeitnehmer durch die Ausnutzung rechtlicher Schlupflöcher um ihre Mitspracherechte gebracht, schätzen die Fachleute der Stiftung.

Offener Rechtsbruch

Doch auch kleinere Unternehmen drücken sich vor der Unternehmensmitbestimmung – und schrecken dabei selbst vor offenem Rechtsbruch nicht zurück. Die Jenaer Wissenschaftler Walter Bayer und Thomas Hoffmann haben in einer Stichprobe GmbHs mit 750 bis 1250 Beschäftigten untersucht, die eigentlich ein Drittel Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat haben müssten. Das sehen die deutschen Gesetze für Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten vor, sofern sie nicht als karitative Einrichtungen oder Medienunternehmen dem sogenannten Tendenzschutz unterliegen.

Aber: Nur knapp die Hälfte der 444 untersuchten Firmen hielt sich an diese Vorschrift. Der Rest ignorierte das Gesetz – und muss kaum Konsequenzen fürchten. „Es fehlt an effektiven Sanktionen“, meinen Bayer und Hoffmann. Außerdem: Werde die Drittelpartizipation von den Arbeitnehmern eingefordert, könnten sich die Unternehmen dem auf vielerlei Wegen – etwa durch Ausgliederungen von Betriebsteilen – entziehen. „Dies mag den Druck reduzieren, sich an bereits bestehende Vorgaben zu halten.“

Die Gewerkschaften fordern deshalb die Einführung spürbarer Strafen für Unternehmen, die das Drittelpartizipationsgesetz missachten. „Es kann nicht angehen“, erklärt DGB-Vorsitzender Reiner Hoffmann, „dass die Anwendung des Gesetzes im Jahr 2016 vom Gutdünken des Arbeitgebers abhängt.“ Aber auch die legalen Schlupflöcher zur Auswanderung aus der Mitbestimmung müssten dringend gestopft werden. „Mitbestimmungsvermeidung“, sagt Hoffmann, „ist für mich keine Frage cleveren juristischen Handwerks, sondern die Verweigerung eines Unternehmens

gegenüber seiner gesellschaftlichen und sozialen Verantwortung.“

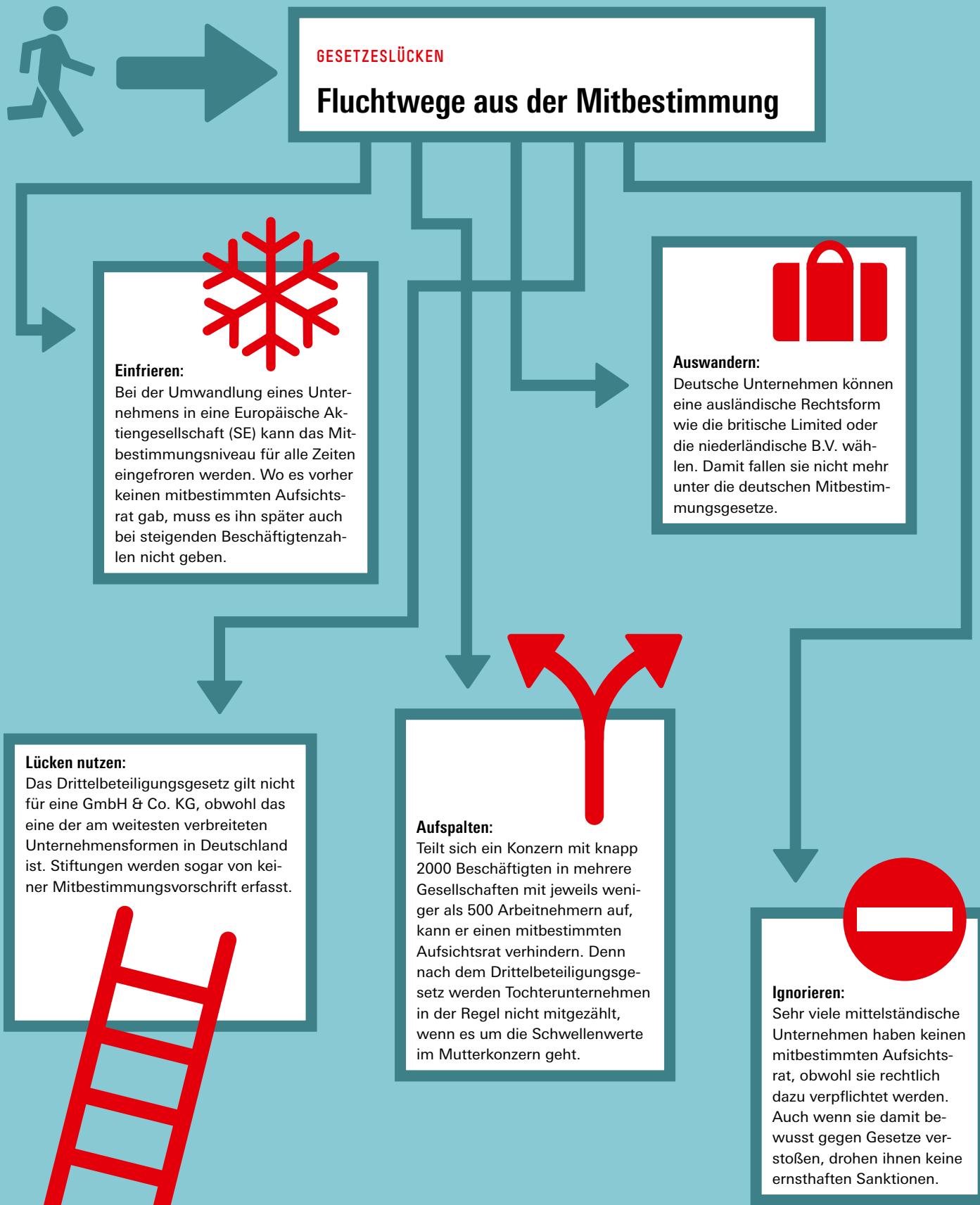
Die gesetzlichen Lücken, durch die sich Unternehmen vor der Mitbestimmung im Aufsichtsrat davonstehlen können, betreffen vor allem drei Bereiche. Da ist zum einen der Missbrauch der Societas Europaea, der Europäischen Aktiengesellschaft oder kurz SE. Als diese Rechtsform 2004 in der EU eingeführt wurde, fand man für die umstrittene Frage der Unternehmensmitbestimmung einen historischen Kompromiss: Bevor eine SE ins Handelsregister eingetragen werden kann, muss mit den Arbeitnehmern über die Mitbestimmung im Aufsichtsrat verhandelt werden. Kommt es dabei zu keiner Einigung, bleibt es bei den Rechten, die die Beschäftigten vor der Umwandlung in eine SE hatten.

Was durchaus erfolgreich dazu beigetragen hat, den Gedanken der Mitbestimmung über Deutschland hinauszutragen und in Europa zu verbreiten, hat freilich einen großen Nachteil: Wenn es vor der SE-Gründung keine Arbeitnehmerbeteiligung gab, gibt es sie nach dem Vorher-Nachher-Prinzip auch danach nicht. Und daran muss sich – jedenfalls in Deutschland – ►

Seit seiner **Centros-Entscheidung** vom 9. März 1999 hat der Europäische Gerichtshof (EuGH) mit mehreren Urteilen ermöglicht, dass Unternehmen nationale Gesetze durch die Wahl einer ausländischen Rechtsform umgehen. Unter Verweis auf die Niederlassungsfreiheit entschied das Gericht: Welches Recht für ein Unternehmen gilt, hängt allein vom Gründungsland ab. Der Ort der tatsächlichen Geschäftstätigkeit spielt keine Rolle.



**635 Unternehmen hatten
2015 einen paritätisch mit-
bestimmten Aufsichtsrat.
2002 waren es noch 767.**



Dokumentation



Fotogalerie und Videos vom Symposium „Aktuelle Fragen zum Recht der Unternehmensmitbestimmung“ am 21. April in Berlin unter www.boeckler.de/veranstaltung.62122.htm

► auch dann nichts mehr ändern, wenn die Belegschaft wächst. Denn die Schwellenwerte für einen mitbestimmten Aufsichtsrat gelten nicht für eine SE. Mit anderen Worten: Die Mitbestimmung kann eingefroren werden, für alle Zeiten. Und das wird von immer mehr Unternehmen ausgenutzt.

Die Experten der Hans-Böckler-Stiftung gehen davon aus, dass sich bereits rund 50 Großkonzerne auf diesem Weg der paritätischen Mitbestimmung entzogen haben. Aber auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) machen von der Möglichkeit der SE-Gründung Gebrauch: Die IG Metall hat von 2004 bis heute rund 60 derartiger Fälle in ihrem Organisationsbereich gezählt, mit steigender Frequenz. „Anfangs hatten wir ein bis zwei SE-Verhandlungen im Jahr“, berichtet Daniel Hay, Unternehmensrechtler beim IG-Metall-Vorstand. „Mittlerweile kommen die Fälle manchmal fast schon im Wochenrhythmus.“ Und bei einem erheblichen Teil sprechen die Indizien dafür, dass es um Mitbestimmungsvermeidung geht: Bei 40 der 60 Unternehmen kennt die Gewerkschaft die Belegschaftsgröße – und mehr als die Hälfte davon startete die Umwandlung, als das Erreichen der Schwellenwerte von 500 beziehungsweise 2000 Beschäftigten kurz bevorstand. Das Ergebnis: Drei Viertel der entstandenen SEs haben keinen mitbestimmten Aufsichtsrat.

Scheinauslandsgesellschaften nehmen zu

Der zweite Fluchtweg aus der Mitbestimmung führt über die Wahl einer ausländischen Rechtsform – und wurde vom Europäischen Gerichtshof (EuGH) gebahnt. Demnach fallen Unternehmen, die beispielsweise als britische Limited oder niederländische B.V. auftreten, nicht mehr unter die deutschen Mitbestimmungsgesetze – selbst dann nicht, wenn sie den Schwerpunkt ihrer Geschäftstätigkeit in Deutschland haben. Auch der Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK), Eric Schweitzer, hat sein Entsorgungs- und Recyclingunternehmen Alba Group in eine solche Scheinauslandsgesellschaft umgewandelt – und sich damit trotz 8000 Beschäftigten jeglicher Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichtsrat entledigt. Die Zahl der Unterneh-

men, die diesen Weg gewählt haben, ist mit knapp 100 zwar noch überschaubar. Aber sie wächst: Vor zehn Jahren waren es erst halb so viele.

Und schließlich gibt es auch noch Gesetzeslücken, die nichts mit Europa zu tun haben, sondern hausgemacht sind. So ist mit der GmbH & Co. KG eine der am weitesten verbreiteten Rechtsformen in Deutschland vom Drittelparteiengesetz gänzlich ausgenommen. Erst bei mehr als 2000 Beschäftigten gelten die Mitbestimmungsregeln auch für diese Unternehmen. Ebenso existiert im Drittelparteiengesetz keine Konzernzurechnung: Anders als bei den Vorschriften zur paritätischen Mitbestimmung zählen die Beschäftigten von Tochtergesellschaften hier nicht mit, wenn es um die Schwellenwerte im Mutterkonzern geht – es sei denn, die Töchter haben sich in einem Beherrschungsvertrag explizit der Leitung durch das Mutterunternehmen unterstellt. Was aber eher selten ist. Konzerne können so einen mitbestimmten Aufsichtsrat verhindern, auch wenn sie fast 2000 Beschäftigte haben. „Ein Systembruch“, meint Böckler-Wirtschaftsrechtler Sebastian Sick. „Und eine sachlich nicht begründete Benachteiligung der Arbeitnehmer einzelner Unternehmen.“

Wie man die Mitbestimmung unter Ausnutzung der deutschen Gesetze auch als Großkonzern mit Zehntausenden Beschäftigten komplett aushebeln kann, machen die Einzelhandelsketten Aldi und Lidl vor. Unter dem Dach von Familienstiftungen, die vom Mitbestimmungsrecht nicht erfasst werden, operieren Regionalgesellschaften, die mit stets weniger als 2000 Arbeitnehmern keinen paritätischen und als GmbH & Co. KG auch keinen drittelparteiengesetzten Aufsichtsrat haben müssen. Das Modell haben die Discounterriesen allerdings keineswegs exklusiv: Nicht weniger als 15 Unternehmen mit insgesamt 320 000 Beschäftigten umgehen auf diesem Weg die Mitbestimmung, sagt Sick.

Das Verweigern von Beteiligungsrechten ist im Einzelhandel ohnehin so verbreitet wie in keiner anderen Branche: Mehr als 20 Konzerne, von Edeka und Netto über C&A und Primark bis zu Zara und Zalando, nutzen die bestehenden

Rechtslücken. „Wir zählen im Einzelhandel mittlerweile mehr mitbestimmungsfreie als paritätisch mitbestimmte Unternehmen mit über 2000 Beschäftigten“, bilanziert Sick. Für den Experten der Hans-Böckler-Stiftung steht deshalb ebenso wie für die Gewerkschaften fest: Die Politik muss handeln, die Mitbestimmungslucht dringend gestoppt werden.

Die Schlupflöcher können gestopft werden

Das Schließen der Lücken im Drittelpartizipationsgesetz, schärfere Sanktionen bei Verstößen und das Unmöglichmachen von mitbestimmungsfeindlichen Stiftungskonstruktionen: All das könnte der deutsche Gesetzgeber, so er denn wollte, relativ einfach beschließen. Schwieriger ist es hingegen bei den Schlupflöchern, die vom europäischen Recht gerissen wurden.

Beim rechtswissenschaftlichen Symposium „Aktuelle Fragen zum Recht der Unternehmensmitbestimmung“ der Hans-Böckler-Stiftung (in Kooperation mit dem Hugo Sinzheimer Institut) am 21. April in Berlin unterzog der Göttinger Arbeitsrechtler Rüdiger Krause die Lösungsvorschläge des DGB einer kritischen Betrachtung. Erster Ansatzpunkt der Gewerkschaften ist die gesetzliche Klausel, dass die Arbeitnehmerbeteiligung in einer SE bei „strukturellen Änderungen“ neu verhandelt muss. Ein deutliches Anwachsen der Belegschaft gilt in Deutschland bisher nicht als solche Änderung. In Österreich dagegen ist das anders – weswegen sich die Bundesregierung, so der DGB, das Nachbarland zum Vorbild nehmen sollte. Die zweite Forderung lautet: gesetzlich vorzuschreiben, dass die Unternehmensmitbestimmung auch für alle Unternehmen mit ausländischer Rechtsform gilt, die in Deutschland ihren Verwaltungssitz oder eine Zweigniederlassung haben.

Auch wenn ein solches „Mitbestimmungserstreckungsgesetz“ die Niederlassungsfreiheit beeinträchtige, sei es europarechtlich seiner Ansicht nach zulässig, sagte Krause. Auch die „strukturellen Änderungen“ bei einer SE zu konkretisieren, wie vom DGB vorgeschlagen, sei möglich. „Das EU-Recht gestattet den Mitgliedstaaten einen sozialpolitischen Handlungsspielraum“, sagte der



„Mit minimalinvasiven Eingriffen lassen sich erste Schlupflöcher stopfen. Das ist kein juristisches Hexenwerk.“

REINER HOFFMANN, DGB-VORSITZENDER

Lehrstuhlinhaber der Universität Göttingen. Besser aber wäre eine Lösung auf europäischer Ebene. „Europa hat es nicht verdient, dass es in dieser Weise missbraucht wird.“

Das sieht der DGB genauso – und unterstützt deshalb die Forderung des Europäischen Gewerkschaftsbundes nach einer EU-Richtlinie, die hohe Mindeststandards für die Arbeitnehmerbeteiligung im europäischen Gesellschaftsrecht festzuschreiben soll. Weil damit aber in näherer Zukunft nicht ernsthaft zu rechnen ist, soll auch der deutsche Gesetzgeber aktiv werden. Und zwar schnell. Noch in dieser Legislaturperiode müsste die Bundesregierung den Kampf gegen die Mitbestimmungslucht aufnehmen, verlangte der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann auf dem Berliner Fachsymposium. Bereits mit „minimalinvasiven Eingriffen“ ließen sich erste rechtliche Schlupflöcher stopfen, erklärte der Gewerkschaftsvorsitzende. „Das ist kein juristisches Hexenwerk, das müsste auch die große Koalition können.“

Weitere Informationen

Mitbestimmungsförderung-Report 13: Mitbestimmungsfeindlicheres Klima.

 Kostenloser Download unter <http://bit.ly/28IgdaV>

Ausführliches Diskurs-Papier des DGB: Offensive Mitbestimmung. Vorschläge zur Weiterentwicklung der Mitbestimmung

 Download unter <http://bit.ly/1Ty5xsW>

DIE TOPTHEMEN VON MORGEN

OFFENSIVE Was fordert die Betriebsräte heraus? Das fragen wir Arbeitnehmervertreter, die auf einer Tagung von Hans-Böckler-Stiftung und IG BCE über Arbeit 4.0 und den Wert der Mitbestimmung debattierten.

Von Gunnar Hinck, Journalist in Berlin – Fotos: Andreas Schoelzel

Betriebsräte werden in Zukunft starke Mitbestimmungsrechte brauchen

„Ja, Mitbestimmungsrechte müssen der neuen Arbeitswelt angepasst werden. Besonders bei der Weiterbildung, bei der Qualifizierung und bei flexiblen Arbeitszeiten brauchen wir kollektive Regelungen und ein starkes Mitbestimmungsrecht für die Betriebsräte.“

Edeltraud GläNZer, Stellvertretende Vorsitzende der IG BCE



Facharbeiter können sich auf das Erlernte nicht mehr verlassen

„Die Qualifikationen der Facharbeiter könnten durch die Digitalisierung entwertet werden. Darum brauchen wir mehr geregelte Weiterbildung. Hier bestehen allerdings Qualifizierungsdefizite beim Lehrpersonal selbst – sowohl bei Lehrern an berufsbildenden Schulen als auch beim betrieblichen Bildungspersonal.“

Rita Meyer, Institut für Berufspädagogik, Hannover



Die Arbeitnehmer entscheiden in noch stärkerem Maße selbst über ihre Arbeitszeiten

„Wir sollten weniger die Sittenpolizei spielen, was die Regulierung von Arbeitszeiten angeht. Jüngere Kollegen wollen in der Regel flexible Arbeitszeiten und arbeiten auch mal länger. Wenn sie älter werden und Kinder bekommen, kommt das Bedürfnis nach stärkerer Regulierung automatisch. Wir sollten von einer Stellvertreterpolitik wegkommen und die Beschäftigten noch mehr einbinden – als Moderatoren.“

Hasan Allak, Betriebsratsvorsitzender und Aufsichtsratsmitglied der Continental Reifen Deutschland GmbH

Mitbestimmung wird beim Einsatz von Software immer wichtiger

„Betriebsräte sollten beim Thema IT immer wieder nachhaken: Was macht eigentlich der Datenschutzbeauftragte? Welche neue Software soll eingeführt werden? Der Betriebsrat hat Informationsrechte, und er sollte sie auch immer einfordern. Nützlich ist ebenfalls eine IT-Rahmenvereinbarung mit dem Arbeitgeber.“

Stephan Seiffert, Konzernbetriebsratsvorsitzender Ardagh Group Germany GmbH



Wir Betriebsräte müssen die Belegschaft aktiv zur Weiterbildung motivieren

„Noch sind die gravierenden Folgen der Digitalisierung vielen nicht klar. Damit niemand im Betrieb abgehängt wird, brauchen wir eine vorausschauende Personalplanung, an der die Betriebsräte beteiligt sind. Die Herausforderung ist, diejenigen Kollegen zur Weiterbildung zu motivieren, deren Arbeitsplätze weitgehend automatisiert werden. Nur einfach lebenslanges Lernen zu fordern, verbreitet eher Angst.“

Charles Hübler, Betriebsrat Merck, Darmstadt



Wir steuern dagegen, wenn Arbeitnehmergruppen im Betrieb konkurrieren

„Absolventen, die direkt von der Hochschule kommen, fühlen sich oft den AT-Mitarbeitern näher, obwohl sie nach Tarif bezahlt werden. Und ältere Kollegen empfinden ihre Berufsausbildung gegenüber einem Bachelor als entwertet. Als Betriebsrat müssen wir gegensteuern, damit sich die Arbeitnehmer nicht auseinanderentwickeln.“

Anita Reisinger, Betriebsräatin bei Bayer Animal Health



DIE KAMPAGNE

Die Statements holten wir ein auf der Fachtagung „Besser geht's mitbestimmt“, bei der 50 Arbeitnehmervertreter im April in der Hauptverwaltung der IG BCE in Hannover zusammen kamen – organisiert von der Gewerkschaft zusammen mit der Hans-Böckler-Stiftung für die „Offensive Mitbestimmung“. Ein Top-Anliegen der Betriebsräte ist die Professionalisierung ihrer komplexer werdenden Betriebsratsarbeit. Dabei wurden auch großzügigere Freistellungsregeln gefordert. Mehr Beteiligung der Belegschaft halten die Betriebsräte für ebenso wichtig wie das frühzeitige Vorbereiten des Generationenwechsels in den Gremien. Nicht zuletzt regten die gewählten Arbeitnehmervertreter an, dass man die Rechte des Betriebsrats strategischer und zielgenauer einsetzt.

Wir brauchen neue Rechte, weil Auslagerungen und Werkverträge das Mandat der Betriebsräte gefährden

„Durch Werkverträge wird die Handlungsgrundlage des Betriebsrates immer kleiner. Selbst wenn die Werkvertragsunternehmen mitbestimmt sind, ist eine Zusammenarbeit der Betriebsräte kaum möglich, weil die Interessen der Belegschaften zu unterschiedlich sind. Die Rechte eines Betriebsrats müssen in Zukunft auch für ausgelagerte Betriebsteile und Werkvertragsnehmer gelten.“

Peter Wendland, Betriebsrat BASF Schwarzheide

Mehr Wettbewerb, weniger Arbeit

STAHL-KONFERENZ Welche Werte prägen die Arbeitswelt von morgen, wie wirkt sich die Digitalisierung aus, wie steht es um die Mitbestimmung? Die Engeren Mitarbeiter der Arbeitsdirektoren Stahl luden bei ihrer Vollkonferenz zur Debatte.

Text und Interview: Andreas Schulte, Journalist in Köln

Fotos: Daniel Hain



Treffpunkt für Fachleute: Claudia Neudecker und Stefan Michalik von ThyssenKrupp

Die Arbeitswelt steht vor einem radikalen Wandel: Binnen 20 Jahren könnten 50 Prozent aller Stellen in der Stahlbranche wegfallen, warnt Viktor Mayer-Schönberger. Der Grund für die steile These des Professors für Internetrecht: Die Datenbasis vernetzter Computer wächst extrem schnell. Deshalb haben Rechner zunehmend bessere Entscheidungsgrundlagen als Menschen und ersetzen diese im Berufsleben. Roboter übernehmen zudem immer häufiger manuelle Tätigkeiten. Studien der Universität Oxford dienen Mayer-Schönberger als Grund-

lage seines Vortrags vor rund 100 Teilnehmern der von der Hans-Böckler-Stiftung veranstalteten Vollkonferenz der Engeren Mitarbeiter der Arbeitsdirektoren Stahl.

Dabei handelt es sich um eine Arbeitsgemeinschaft aus Personalfachleuten, die in Ausschüssen etwa zu Schichtarbeit, Wissensmanagement oder Digitalisierung mitbestimmte Personalpolitik weiterentwickeln. Auf Interesse stießen vier Szenarien für die Mitbestimmung im Jahr 2035. Das gemeinnützige Institut für prospektive Analysen (IPA) stellte sie vor. Gemeinsam mit der Abteilung

Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung hat das IPA die vier Szenarien – Wettbewerb, Kampf, Vertrauen, Fairness – entwickelt. Dass sich Vertrauen und Fairness als Handlungsmaximen in der Arbeitswelt bis 2035 durchsetzen würden, schien den Diskutanten eher utopisch. „Verstärkter Wettbewerb“ schien ihnen das realistischste Szenario. Folgen für die Mitbestimmung inklusive: Sie verlöre in dieser von internationalen Unternehmen dominierten Arbeitswelt, angesichts von immer mehr Freiberuflern und Werkvertragsarbeitern zunehmend an Einfluss.

Christian Scholz hingegen glaubt an eine künftig bedeutendere Rolle der Mitbestimmung. Der BWL-Professor an der Universität des Saarlandes erforscht die sogenannte Generation Z. Jene nach 1995 geborenen, sehr jungen Arbeitnehmer, so Scholz, unterscheiden sich von der leistungsorientierten Vorgänger-Generation Y – der Buchstabe Y wird auf Englisch wie ‚why‘, ‚warum‘ ausgesprochen. Während Ältere dazu neigten, sich selbst auszubeuten und sich auch ausbeuten zu lassen, achteten junge Beschäftigte beispielsweise wieder viel mehr auf Arbeitsrichtlinien. Scholz’ Fazit: „Die Generation Z wird ihre Interessen mithilfe der Mitbestimmung durchzusetzen versuchen.“



Dokumentation der Veranstaltung **Zukunft beginnt heute – Wertewandel. Digitalisierung. Mitbestimmung:** www.boeckler.de/52205_63748.htm

„Chance für die Mitbestimmung“

INTERVIEW Aus Eigennutz beschert die sehr junge Generation Z Gewerkschaften Mitglieder, sagt Christian Scholz. Der Betriebswirt sprach auf der Vollkonferenz der Arbeitsgemeinschaft Engere Mitarbeiter der Arbeitsdirektoren Stahl über einen neuen Typus Arbeitnehmer.

„Herr Scholz, warum sehen Sie in der Generation Z, also in den unter 21-Jährigen, eine Chance für die Mitbestimmung?“

Die Generation Z ist viel mehr als ältere Generationen von klein auf klare Strukturen gewöhnt: Kindergarten, Ganztagschule, Bologna-Reform und fast immer eine sehr fürsorgliche Erziehung. Außerdem haben die Z-ler viele Burn-outs der Älteren erlebt. Sie sind gut informiert, kennen ihre Rechte und wollen Arbeit und Privates klar trennen. In der Mitbestimmung sehen sie die Chance, individuelle Vorteile in der Arbeitswelt zu gewinnen.

Was heißt das für die Arbeit von Betriebs- und Personalräten?

Dem typischen Vertreter der älteren und leistungsorientierten Generation Y, der ab 1980 Geborenen, ist ein Gang zum Betriebsrat eher peinlich, weil „uncool“. Der Z-ler aber denkt, der Betriebsrat hat die Aufgabe, ihn gegen den Chef zu verteidigen, im Streit oder wenn es ihn oder sie stört, dass der Chef beim gemeinsamen Mittagessen Dienstliches bespricht. Die Folge ist: Der Stellenwert von Betriebs- und Personalräten steigt.

Aber ihre Arbeit wird auch schwieriger.

Ja. Derzeit ist die Personalarbeit auf die Generation Y zugeschnitten: zum Beispiel auf deren Wunsch nach großen, offenen Büros. Jüngere wünschen sich stattdessen eine persönlichere Arbeitsatmosphäre. Sie wollen auch nicht für den Chef sieben Tage die Woche rund um die Uhr verfügbar sein.

„Vertreter der Generation Z gehen zum Betriebsrat aus reinem Nutzenkalkül.“

CHRISTIAN SCHOLZ



Die Vertreter der Generation Z sind noch jung.

Werden sich ihre Ansichten noch ändern?

Nein, das wissen wir von früheren Generationen. Die haben sich im Laufe ihres Lebens auch kaum geändert. In zehn Jahren werden somit genau diese Vertreter der Generation Z es sein, die als treibende Kraft im Unternehmen auftreten – und das ist auch gut so: Denn ständige Selbstausbeutung von Mitarbeitern kann nicht die Basis unserer Zukunft sein.

Bringt die junge Generation auch mehr Interesse auf für Gewerkschaften?

Ja, für die jungen Arbeitnehmer sind Gewerkschaften „nützlich“. Und dieses Kalkül wird den Gewerkschaften neue Mitglieder beschaffen. Dagegen gelten sie für die Vorgängergeneration Y ähnlich „uncool“ wie Betriebs- und Personalrat.

Das werden die Gewerkschaften gerne hören.

Aber nicht zu früh. Denn die Z-ler werden sich nicht aktiv in eine Mitbestimmungsdiskussion einbringen. Sie haben eine große Abneigung gegen die Politik. Ein Besuch beim Betriebsrat oder ein Eintritt in die Gewerkschaft ist für sie kein Ausdruck politischer Überzeugung, sondern ein simples Nutzenkalkül.

CHRISTIAN SCHOLZ ist Professor für Betriebswirtschaftslehre und Personalmanagement an der Universität des Saarlandes. Er führt eigene Umfragen zur Generation Z durch und wertet aktuelle Studien über sie aus.

„DAS IST EIN GIFTIGER COCKTAIL“

INTERVIEW US-Nobelpreisträger Joseph Stiglitz über die Wirtschaftskrise in Europa und den USA, den Aufstieg rechter Populisten und warum die Proteste gegen TTIP noch lauter werden müssen

Am Rande des Europäischen Gesprächs 2016 sprach **Eric Bonse**, Journalist in Brüssel, mit Joseph Stiglitz.



„ Professor Stiglitz, Sie fordern eine umfassende Reform der Eurozone, um Austerität und Arbeitslosigkeit zu überwinden und wieder auf Wachstumskurs zu kommen. Reicht die gegenwärtige Konjunkturerholung denn nicht aus?

Ich fürchte nein. Wenn der Kurs nicht bald geändert wird, dann steuern wir in der Eurozone auf einen großen Unfall zu. Das kann in Zeitlupe passieren oder auch ganz schnell kommen. Als Ökonom kann ich beim besten Willen nicht sehen, wie sich dieser Unfall mit dem gegenwärtigen Kurs vermeiden ließe.

Sie denken an Griechenland?

Ja, aber nicht nur. Ich denke auch an die wirtschaftspolitische Agenda der Eurogruppe und ihre Folgen für die Bürger. Bisher haben die EU-Politiker angesichts der Krise in der Eurozone immer nur versucht, Zeit zu gewinnen und die Probleme vor sich herzuschieben. Damit haben sie viele Menschen gegen sich aufgebracht. Dies hat zu einer großen Desillusionierung geführt.

Sie sprechen vom Populismus, der sich in Europa ausbreitet?

Ja. Ich mag dieses Wort nicht, deshalb würde ich es anders ausdrücken: Die Parteien der Mitte verlieren an Zustimmung, und die extremen Parteien werden immer stärker. Mal sind es Separatisten wie in Spanien oder Neonazis wie die „Goldene Morgenröte“ in Griechenland. Dann gibt es die anti-europäischen Nationalisten vom Schläger Le Pen und natürlich die eher linken Bewegungen. Gemeinsam ist allen, dass sie das Zentrum ablehnen.

Erleben wir nicht ganz ähnliche Entwicklungen in den USA?

Ja, wir haben ähnliche Probleme. Man braucht den Euro also gar nicht, um Probleme zu haben (lacht). Auch ohne den Euro hätte Europa Pro-

bleme bekommen. Aber der Euro hat es zugespielt und schlimmer gemacht. Dabei war Europa in mancher Hinsicht besser auf die Krise vorbereitet als Amerika, ich denke an das Bildungssystem. Doch der Euro hat bewirkt, dass ihr heute schlechter dasteht als wir!

Bleiben wir einen Moment bei den USA. Im US-Wahlkampf beobachten wir, dass sich die Mittelklasse vom Establishment abwendet und für ausgesprochen rechte oder linke Politiker stimmt. Woher kommt das?

Ich mache dafür drei Entwicklungen verantwortlich: Da ist die Wirtschaftskrise, die Reallöhne im Niedriglohnsektor sind heute niedriger als vor 60 Jahren. Das Medianeinkommen im Mittelstand ist niedriger als vor 40 Jahren. Ist Amerika eine wirtschaftliche Erfolgsstory? Die Antwort heißt: Nein. Alle Zuwächse seit der Jahrhundertwende sind an die Top Ten der Bestverdiener gegangen. 90 Prozent der Amerikaner haben im Großen und Ganzen nur Stagnation erlebt. So viel zur Ökonomie. All jene, die sich an die Regeln gehalten und hart gearbeitet haben, sind Loser. Die Banker hingegen, die sie betrogen haben, sind die Gewinner. Deshalb macht sich das Gefühl breit, dass das ganze System verkommen ist. Ungleiche Ergebnisse in einem verkommenen System bedeuten Ärger.

Welche Entwicklungen machen Sie außerdem verantwortlich?

Die zweite Entwicklung betrifft die Gesundheit und die Lebenserwartung. Bei den weißen amerikanischen Männern ist sie gesunken, die Volksgesundheit ist zurückgegangen. Es ist ein Desaster! Den Menschen geht es schlechter als früher. Last, but not least ist Präsident Obama mit dem Versprechen angetreten, das System zu ändern – und die Leute haben ihm geglaubt. Doch es hat sich nichts geändert. Deshalb haben wir ►

JOSEPH E. STIGLITZ, Jahrgang 1943, ist Wirtschaftswissenschaftler an der Columbia University in New York und – seit der Verleihung des Nobelpreises 2001 – einer der populärsten Ökonomen der Gegenwart. Meinungs-freudig und engagiert zieht er gegen Austeritätspolitik und entfesselten Kapitalismus ins Feld und nimmt so Einfluss auf die politischen Debatten weltweit. Sein jüngstes Buch, „Reich und Arm“, in dem er die wachsende soziale Kluft in den USA und anderen Ländern anprangert, ist 2015 im Siedler Verlag auf Deutsch erschienen.

► jetzt ein Vertrauensproblem. Das Vertrauen in die Politik war noch nie so niedrig wie heute. Das ist ein giftiger Cocktail. Trotzdem wird den Leuten gesagt, Amerika sei ein großes Land. Wenn ich dann entgegne, dass Amerika vor allem große Ungleichheit schafft, dann regen sich manche auf. Die Globalisierung sollte doch eigentlich dazu führen, dass es allen besser geht.

Vielleicht stimmt etwas mit der Globalisierung nicht?

Ja, das neoliberalen Modell ist kaputt, es hat nicht funktioniert. Privatisierung, Deregulierung und die Angebotstheorie sind gescheitert.

In den USA sinkt doch wenigstens die Arbeitslosigkeit.

Wir haben eine offizielle Arbeitslosenquote von 4,9 Prozent, doch das ist ein Fake. Es ist die Zahl,

die wir mit den herkömmlichen Methoden messen können – doch sie sagt nichts über die Natur der Jobs und über die Verhältnisse am Arbeitsmarkt aus.

Sind die wirtschaftlichen Probleme auch der Grund für die wachsende Ablehnung des Freihandels? Das ist ja nicht nur in Europa ein großes Thema – Stichwort TTIP –, sondern beispielsweise auch in der Kampagne von Bernie Sanders.

Nicht nur bei ihm, alle Kandidaten sind dagegen. Es geht hier auch nicht um Freihandel, sondern um Abkommen für die großen Konzerne, nicht für die einfachen Bürger. Wir schreiben Regeln für die Marktwirtschaft, die die Konzerne begünstigen und auf Kosten der Bürger gehen. Deshalb liegen die Kritiker meiner Meinung nach völlig richtig. Sie wenden sich dagegen, die Globalisierung zu verherrlichen und als Superprodukt zu verkaufen. Sie haben verstanden, dass es vielen Menschen mit dieser Art von Globalisierung schlechter geht. Das ist kein Populismus, das ist durch ökonomische Fakten belegt. Sie können heute zwar günstigere Kleidung bei Walmart kaufen. Aber wenn Sie keinen Job haben, machen Sie fünf Prozent Rabatt auch nicht glücklich.

Haben Sie Verständnis für den Widerstand gegen TTIP in Deutschland und Europa?

Meiner Meinung nach liegen die Gegner von TTIP richtig. Das Abkommen ist zwar noch nicht fertig verhandelt, doch wohin die Reise geht, können wir jetzt schon am Transpazifischen Abkommen TPP sehen. TPP war ein schlechter Deal für die meisten Amerikaner. Vielen wird es dadurch nicht wie versprochen besser, sondern eher schlechter gehen.

Warum? Das müssen Sie erläutern.

Das TPP-Abkommen hat drei Teile: Es geht um Handel, Investitionen und um das geistige Eigentum. TPP soll angeblich den amerikanischen Bürgern und den Unternehmen dienen. Doch mittlerweile wenden sich sogar Firmen wie Blackberry gegen das Abkommen. Auch die Gewerkschaften machen sich Sorgen. Bisher fällt die amerikanische Handelsbilanz mit den Pazifikstaaten noch positiv aus. Wenn TPP, wie angekündigt, zu einer ausgeglichenen Handelsbilanz führen sollte, dann würden wir in den USA Jobs

EUROPÄISCHES GESPRÄCH 2016

„Das Glas ist halb voll“

Aus Brüssel kommen gute Nachrichten: Die Eurozone wächst wieder, die Arbeitslosigkeit sinkt. Sieben Jahre nach Beginn der Eurokrise geht es endlich wieder aufwärts. Doch Griechenland ringt noch immer mit seinen Gläubigern. Spanien und Portugal sind angeschlagen aus der Krise hervorgegangen. Der politische Konsens ist dort und in vielen anderen EU-Ländern zerbrochen. Ist das der Preis, den die EU für die Sünden der Vergangenheit zahlen muss? Oder hätte sie den Schaden begrenzen können? „Europa kann es besser“, hieß es beim diesjährigen Europäischen Gespräch der Hans-Böckler-Stiftung Mitte April in Brüssel. Mit dem amerikanischen Wirtschaftsnobelpreisträger Joseph E. Stiglitz diskutierten 500 Gewerkschafter über Alternativen zum aktuellen Kurs der EU.

Weitere Themen der Tagung waren die Krise der Arbeitsbeziehungen, die Mitbestimmung und die Zukunft der EU. Europafeindliche Kräfte könnten die Oberhand gewinnen, warnte DGB-Chef Reiner Hoffmann. Die Gewerkschaften müssten gegensteuern und nicht alles „kleinreden“, forderte er. Das Glas sei nicht halb leer, sondern halb voll, so Hoffmanns Fazit.

Von Eric Bonse, Brüssel



Dokumentation, Bildergalerie und Videos vom Europäischen Gespräch 2016 unter www.boeckler.de/veranstaltung.64558.htm

“

„Kein Aspekt von TTIP ist wirklich wichtig für Deutschland. Die Harmonisierung technischer Normen geht auch ohne.“



verlieren. Außerdem unterwandert TPP das globale, multilaterale Handelssystem.

In Deutschland hören wir genau das Gegenteil: TTIP soll einen neuen „Goldstandard“ für den Handelschaffen, verspricht Bundeswirtschaftsminister Gabriel.

Für TPP trifft das nicht zu. Als das Abkommen ausgehandelt wurde, hat man uns versprochen, dass der Einfluss Chinas zurückgedrängt würde. Doch ein Großteil der Produkte, die aus dem Pazifikraum stammen, ist made in China. Das ist doch unehrlich! Auch der Schutz des geistigen Eigentums ist eine Mogelpackung. In Wahrheit geht es vor allem um den Schutz der amerikanischen Pharmaindustrie.

Was heißt das für Deutschland?

Dass es auch ohne geht. Ihr habt doch schon einen guten Schutz des geistigen Eigentums, dafür braucht ihr kein TTIP. Dasselbe gilt für den Investitionsschutz. Das wird die Gesetzgebung im Umweltschutz oder bei der Bankenregulierung erschweren. Zudem werden Investitionen in den Klimaschutz erschwert.

So wird das in Europa nicht dargestellt. Offiziell geht es darum, Investitionen zu erleichtern.

Das haben sie bei TPP auch erzählt. Doch das ist nur ein Vorwand. In Wahrheit geht es darum, Regulierungen und Besteuerung zu verhindern. Die Unternehmen möchten nicht vor verlorenen Investitionen geschützt werden, sondern vor verlorenen Profiten.

Trotzdem setzt sich Deutschland besonders für TTIP ein.

Nicht Deutschland ist für TTIP, sondern die deutsche Bundesregierung. Das ist nicht dasselbe!

Okay, aber ist es nicht logisch, dass der Exportweltmeister für Freihandel eintritt?

Kein Aspekt von TTIP ist wirklich wichtig für Deutschland. Die geplante Harmonisierung technischer Normen ließe sich auch ohne TTIP regeln. Das wird ja auch schon gemacht, etwa im Automobilsektor. Auch beim Handel erwarte ich keine großen Zuwächse. Inzwischen wissen wir doch, dass die Wachstumseffekte von Freihandel klein, die Verteilungswirkungen aber immens sind. ■

„Das neoliberalen System ist kaputt“: Medienstar Stiglitz begeistert seine Fans auf dem Europäischen Gespräch in Brüssel mit griffigen Aussagen.



Tian'anmen-Platz
mit Mao-Portrait:
Der blaue Himmel
über Peking ist das
Thema Nummer
eins.

Zehn Tage im Riesenreich

CHINA Zum ersten Mal hat die Hans-Böckler-Stiftung für Stipendiaten eine Studienreise nach China organisiert. In ein Land, das gegen den Smog kämpft, in dem weltweit am meisten Streiks stattfinden und das marktwirtschaftliche Reformen organisiert.

Von Ana Radić, Referentin in der Abteilung Studienförderung

Der blaue Himmel über Peking ist das Thema Nummer eins. Europäisches Wetter hätten wir mitgebracht, sagen uns viele Gesprächspartner zur Begrüßung. Ich bin mit zwölf Stipendiaten auf einer Studienreise in China unterwegs. Ob Kader, Professoren oder Journalisten, die wir treffen: So unterschiedlich sie ihr Land beurteilen, beim Thema Luft sind sich alle einig: Sie muss wieder sauberer werden. „Bei Smog können wir die Hochhäuser dort drüben nicht mehr sehen“, sagt Thomas Böwer, der in Peking lebt. Er zeigt auf die glitzernden Wolkenkratzer des Pekinger Diplomatenviertels Sanlitun. Zusammen mit dem Journalisten Luo Changping leitet Böwer das Verbraucher-Testportal Okoer, das eng mit dem deutschen Öko-Test Verlag verbandelt und seit 2015 online ist.

Das Portal testet internationale Produkte, die auf dem chinesischen Markt verkauft werden – der Glaubwürdigkeit halber in deutschen Laboren. Lebensmittelsicherheit ist im skandalgeschüttelten China vor allem für die wachsende Mittelschicht ein großes Thema. Umso erstaunter sind die Stipendiaten, als Böwer erzählt, dass auch europäische Firmen auf dem chinesischen Markt offenbar Mangelware verkaufen. So wurde Babynahrung vom selben Hersteller in Deutschland mit der Note A und in China als Importprodukt mit der schlechtesten Note D– getestet. Ab diesem Jahr will das Team sich weiter vorwagen und auch chinesische Produkte untersuchen. „Kann

das nicht auch gefährlich werden?“, fragt Promotionsstipendiat Daniel Rumel. Doch Böwer versichert, dass vor allem die chinesischen Kollegen genau wissen, wo bei Kritik die rote Linie ist.

Eine Initiative für Wanderarbeiter

Von den Wolkenkratzern im Zentrum der 22-Millionen-Metropole fahren wir in einen der Außenbezirke, wo Fabriken Tausende Wanderarbeiter aus den Provinzen anlocken. Hier sind die Häuser hastig und schmucklos hochgezogen. Viele Arbeiter teilen sich ein Zimmer mit anderen. Ein rauchiger Geruch von Kohleöfen zieht durch die staubigen Straßen, an denen fliegende Händler gebratenen Reis oder scharf gewürzte Spieße anbieten. Hier draußen haben Xu Duo und seine Kollegen eine Initiative für Wanderarbeiter aufgebaut. In einem Land, in dem zivilgesellschaftliche Aktivität nicht erwünscht ist und oft verhindert wird, ist das etwas Besonderes.

Xu Duo, der uns nur seinen Spitznamen sagt, führt uns durch das kleine Museum des Arbeiterkulturzentrums. Die Wände sind mit Informationen zu Löhnen und Verträgen sowie Fotos aus dem Alltag der Wanderarbeiter gepflastert. Dazwischen hängen Zeichnungen von Arbeitsunfällen oder Eindrücke, die die Kinder der Arbeiter festgehalten haben. Es ist die Alltagskultur von Menschen, die in den schnelllebigen Megacities ansonsten unsichtbar bleiben. Xu Duo erklärt, dass rund 270 Millionen Menschen ihre ►

► Heimat verlassen haben, um meist in den großen Städten zu arbeiten. Etwa ein Drittel davon waren Bauern.

Diese sogenannten Wanderarbeiter sind oft weder kranken- noch rentenversichert. Meistens fehlt ihnen auch das Stadtrecht, das ihnen den Arztbesuch oder den Kindern einen Schulplatz ermöglicht. Deshalb haben Xu Duo und seine Kollegen hier eine Schule für Wanderarbeiterkinder gegründet. Die Wände des geräumigen Schulhofs sind bunt bemalt. Vor dem Tor holen die Erwachsenen ihre Kinder mit Motorrollern ab. Einmal schon stand die ungewöhnliche Schule kurz vor der Schließung. Das Projekt war einigen Lokalpolitikern wohl ein Dorn im Auge. Die Wanderarbeiterorganisation will vor allem die Identität und Solidarität unter den Arbeitsmigranten stärken – sie bietet auch juristische Unterstützung an.

Wie wir beim Gespräch in der deutschen Botschaft erfahren, wird der Interessengegensatz zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in China nicht offen ausgetragen. „Es gibt keine kollektive, vernetzte Arbeiterbewegung, die landesweit agiert“, sagt Sozialreferent und IG-Metaller Frederic Speidel. „Was wir aber beobachten, ist ein zunehmendes kollektives Bewusstsein der Arbeiter für die eigene Lage.“ Der Allchinesische Gewerkschaftsbund agiert dabei nicht als klassischer Vertreter der Arbeiterschaft.

Obwohl es offiziell kein Streikrecht gibt, finden nirgendwo auf der Welt mehr Arbeitskämpfe statt als in China. Viele Beschäftigte organisieren sich informell, auch ohne die Unterstützung der staatlichen Gewerkschaft. Wie Zhou Haibin, National Project Officer bei der ILO in Peking, den Studierenden erklärt, hat China unter anderem die ILO-Konventionen zu Kollektivverhandlungen und zur Vereinigungsfreiheit nach wie vor nicht ratifiziert. Trotzdem gäbe es auch gute Nachrichten. So steigen selbst die Mindestlöhne stärker als die Inflation. Doch die Stipendiaten beschäftigt vor allem, dass trotz jährlicher Lohnsteigerungen von rund acht Prozent die soziale Ungleichheit weiter wächst.

Mehr als 10.000 Euro für ein Nummernschild

Das ist nicht nur in Peking zu spüren. Mit dem Hochgeschwindigkeitszug reisen wir weiter ins 1200 Kilometer entfernte Shanghai, die Wirt-



Obwohl es offiziell kein Streikrecht gibt, finden nirgendwo auf der Welt mehr Arbeitskämpfe statt als in China.

schaftsmetropole des Landes. In einem Joint Venture mit dem Staatsunternehmen SAIC baut VW hier unter anderem den Polo und den Passat. In der Produktionshalle greifen mehrarmige Schweiß-Roboter nach den Autoteilen. Durchsichtige Wände schirmen die sprühenden Funken ab. Junge Arbeiter in Blaumännern greifen nicht nur zum Werkzeug, sondern auch immer wieder zu ihren Thermoskannen mit Grüntee, die in den Regalen neben dem Fließband stehen.

Pausenecken in der Produktionshalle, Taschen an der Arbeitskleidung: Das sind die Themen von Cheng Li, die als Vizevorsitzende der Betriebsgewerkschaft die gut 20 000 Arbeiter vertreten soll. Eine direkte Konfrontation mit dem Arbeitgeber versucht sie dabei zu vermeiden: „Wir sammeln Verbesserungsvorschläge oder besuchen die Mitarbeiter zu Hause, um zu sehen, ob jemand Probleme hat“, sagt uns die Gewerkschafterin. Aber sie habe auch schon einige Erfolge erzielt. Zum Beispiel haben sie und ihre Kolleginnen durchgesetzt, dass es an dem Standort ein Jahr Elternzeit gibt statt der gesetzlich vorgeschriebenen drei Monate.

Sie ist stolz auf die Auszeichnungen, die sie und ihre Kolleginnen vom Allchinesischen

Die offiziellen Betriebsgewerkschaften versuchen, eine direkte Konfrontation mit dem Arbeitgeber zu vermeiden. Der Interessengegensatz wird nicht offen ausgetragen.

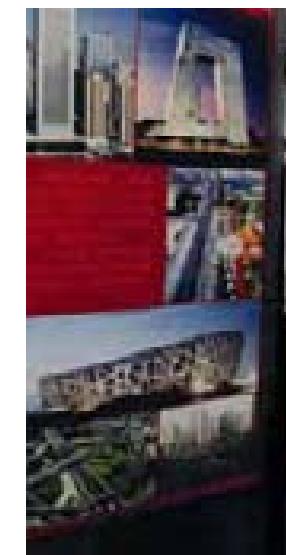


Fotos: Ana Radic; Jonas Molitor

Mandarinenverkäufer (l.), Besuch in den Räumen des deutsch-chinesischen Verbraucherportals Okoer (r.): Weil der Markt von Skandalen erschüttert wird, kommen Tests, die in Deutschland stattfinden, gut an.

Xu Duo, der seinen wahren Namen nicht verraten will, führt durch das Museum des Arbeiterkulturzentrums (u.l.).

Die Wanderarbeiter, die meist namen- und gesichtslos bleiben, haben Zeichnungen von Arbeitsunfällen gemacht (l.); ein Fotomosaik zeigt ihre Gesichter neben Bauten, die die ganze Welt kennt. Sie haben an der Sendezentrale des Staatsfernsehens CCTV mitgebaut oder am Vogelnest, dem Stadion für die Olympischen Sommerspiele 2008.





Fotos: Ana Radic

Großstadtarchitektur in Shanghai, Umwelt-Pionier Pan Tao: Auf dem Land gibt es weniger Smog, und man kann ein Geschäft daraus machen, Plätze in der Öko-Community zu verkaufen.



Der Allchinesische Gewerkschaftsbund

Mit 280 Millionen Mitgliedern ist der Allchinesische Gewerkschaftsbund (ACGB) die größte Gewerkschaftsorganisation weltweit. Doch er ist nicht unabhängig; freie Gewerkschaften sind verboten. Da die Arbeiter als Herren der Fabriken gelten, ist er hauptsächlich mit organisatorischen Aufgaben wie der Verwaltung von Sozialeinrichtungen betraut.

Die Grundstruktur ist seit Jahrzehnten im Kern unverändert. Auf jeder Ebene unterstehen die Gewerkschaftsgremien dem entsprechenden Parteikomitee, und auf betrieblicher Ebene ist es nicht unüblich, dass dieselbe Person Parteisekretär ist und den Vorsitz der Gewerkschaft innehat.

► Gewerkschaftsbund bekommen haben. Dennoch sei sie auch ein bisschen neidisch auf die Möglichkeiten, die es für Arbeitnehmer in Europa gäbe, sagt Cheng Li. In China würden Arbeitgeber zum Beispiel kaum in Aus- oder Weiterbildung finanzieren, weil sie Angst hätten, ihre Mitarbeiter an besser bezahlende Konkurrenten zu verlieren. Und noch ein Unterschied ist auffällig: In Deutschland fahren auch viele Arbeiter ihr eigenes Auto. In Shanghai ist das kaum vorstellbar. Je nach Nachfrage kostet allein ein Nummernschild deutlich mehr als umgerechnet 10.000 Euro. Es gibt inzwischen mehr Autos, als die Umwelt verkraften kann.

Der Geoingenieur Pan Tao ist deshalb aus der Stadt herausgezogen, zumindest für die Wochenenden. Im urbanisierten China ein ungewöhnlicher Schritt. In Käppi und Gartenkleidung empfängt er uns zwischen seinen Reisfeldern und der Gartenkolonie. „Hier habe ich 20 Prozent weniger Smog als in der Stadt“, sagt der Unternehmer und führt die Gruppe an Gewächshäusern und einer Solaranlage vorbei. Auf einer Fläche von achteinhalb Hektar vermietet er Parzellen, die man selbst bepflanzen kann. Zusätzlich hat er 15 Bauern aus der Umgebung eingestellt, die Biogemüse heranziehen und sich um die Tiere kümmern.

mern. 300 Shanghaier – meist aus der oberen Mittelschicht – haben sich in seine Öko-Community eingemietet.

„Die Kinder hier wissen ja nichts mehr vom Leben auf dem Land. Diese Fähigkeiten gehen innerhalb von ein, zwei Generationen verloren“, sorgt sich Pan Tao. Deshalb ist in seinem hölzernen Clubhaus auch Raum für alternative Umwelterziehung. Doch die Lokalregierung macht ihm Schwierigkeiten, will nicht, dass er weitere Holzhütten aufstellt. „Warum organisieren Sie sich nicht als Verein?“, fragt die Studierende Katharina Volkov und erfährt, dass das in China politisch sehr schwierig ist. Pan Tao ist noch im Wohnheim der staatlichen Fabrik aufgewachsen, in der sein Vater gearbeitet hat. Für das heutige China wünscht er sich, dass mehr auf Nachhaltigkeit gesetzt wird. Bislang ist das Milliardenreich für ein Viertel des weltweiten Treibhausgasausstoßes verantwortlich. Das Land hat sich ehrgeizige Ziele gesetzt. Bis 2030 will es 20 Prozent des Energiebedarfs aus nicht fossilen Quellen decken. Dominik Klaus, der Erneuerbare Energien studiert, setzt auf China: „Ich hoffe, dass sie als bevölkerungsreichstes Land in meinem Studienfach eine Vorreiterrolle einnehmen.“ ■

Mitmischen auf der Hannover Messe

DIGITALISIERUNG Die Hans-Böckler-Stiftung war 2016 zum ersten Mal auf der weltgrößten Industriemesse in Hannover präsent – mit jungen Leuten im Diskurs um die digitale Zukunft.

Wir müssen dahin gehen, wo die Debatte stattfindet“, begründete Michael Guggemos, Geschäftsführer der Hans-Böckler-Stiftung, die Entscheidung: Mit eigenem Stand und Programm wollte die Stiftung auf der Hannover Messe deutlich machen, dass die Digitalisierung der Arbeitswelt nur dann erfolgreich werden kann, wenn Beschäftigte, Betriebsräte und Gewerkschaften entscheidenden Einfluss auf die Entwicklungen nehmen können. Zugleich sei es wichtig, auf der Industriemesse selbst eine plastische Vorstellung davon zu bekommen, was sich hinter Industrie 4.0 verbirgt, so Guggemos.

Viele junge Menschen kamen am Stand der Stiftung in Halle 17 vorbei, wozu auch die günstige Lage im Themenbereich „job & career“ beitrug: „Es tauchten viele Schüler, Studis und Azubis auf, und einige waren auch sehr interessiert an den Stipendienmöglichkeiten der Hans-Böckler-Stiftung“, berichtet die 33-jährige Stipendiatin Katharina Common aus Göttingen.

Es gab nicht nur Sitzmöglichkeiten und Wasser, sondern auf der nahen Bühne auch Kurzvorträge und Diskussionsrunden. Christiane Benner, Zweite Vorsitzende der IG Metall, berichtete dort, wie sich die Arbeitswelt durch den zunehmenden Einsatz von Robotern und digitaler Vernetzung wandelt. „Ich möchte eine zentrale Botschaft loswerden: Die Veränderungen sind gestaltbar“, sagte sie. Ob Arbeitsplätze entstehen oder wegfallen, sei kein Automatismus. Benner erteilte Studien eine Absage, die davon ausgehen, dass am Ende nur sehr hoch und sehr gering qualifizierte Tätigkeiten übrig bleiben werden.

Das deutsche Ausbildungssystem mit duality Ausbildung auf der einen Seite und Stu-



Foto: Frank Schinckel/Ostkreuz

„Digitalisierung zu einem Gewinnerthema machen“: Studierende diskutieren mit Christiane Benner (r.) und Stiftungsgeschäftsführer Michael Guggemos.

diengängen auf der anderen sei eine gute Voraussetzung, um möglichst viele Menschen im digitalen Wandel mitzunehmen und ein hohes Qualifikationsniveau in den Belegschaften zu erhalten. „Wir können das Thema zu einem Gewinnerthema in Deutschland machen“, warb Benner und erntete Zustimmung im Publikum: Von Angst, Roboter und Computer könnten die eigene Berufsperspektive verhageln, war hier nichts zu spüren.

Dass der Mensch überflüssig wird und die Vision der menschenleeren Fabrik aus den 1980er Jahren Auferstehung feiert, glaubt auch Welf Schröter vom „Forum Soziale Technikgestaltung“ beim DGB in Baden-Württemberg nicht. Doch er prognostiziert,

dass Stellen in erheblichem Maße wegfallen und es im Arbeitsleben zu einer „Kontinentalverschiebung“ kommt. Bereits innerhalb von zehn Jahren werde es wesentlich mehr Freelancer und deutlich weniger Festangestellte geben, meint der Digitalisierungsexperte. Ganz neue Formen von Kooperationen würden notwendig, eine auf den einzelnen Betrieb fixierte Interessenvertretung der Beschäftigten werde künftig sicher nicht mehr ausreichen. ■

Von Annette Jensen, Journalistin in Berlin



Dokumentation im Mitbestimmungsportal: <http://bit.ly/1YmY6lq>

Eine Messgröße – und mehr

WISSENSCHAFT Gewerkschafter waren immer schon überzeugt, dass mitbestimmte Unternehmen nachhaltiger und letztlich auch ökonomisch erfolgreicher unterwegs sind. Allein, den empirischen Beleg blieben sie oft schuldig. Diese Lücke füllen jetzt zwei WZB-Wissenschaftler mit dem Mitbestimmungsindex MB-ix.

Fotos: Michael Hugues



WZB-Forscher Sigurt Vitols, Podiumsdiskussion am WZB: Was leistet die Mitbestimmung?

Unser Instrument misst, wo und wie stark Mitbestimmung die Politik und die Performance von Unternehmen beeinflusst“, beschreibt Sigurt Vitols, Wissenschaftler am Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) den MB-ix. Gemeinsam mit Robert Scholz hat er, unterstützt von der Hans-Böckler-Stiftung, den Indikator konstruiert, der im Detail erfasst, bis wie Mitbestimmung in den Unternehmen verankert ist. Damit können die Forscher zwischen Unternehmen mit mehr und solchen mit weniger Mitbestimmung unterscheiden – und damit deren soziale oder ökonomische Performance vergleichen.

Welchen Wert – auf einer Skala zwischen 0 und 100 – der MB-ix im Einzelfall konkret errechnet, hängt davon ab, wie die Messkomponenten unternehmensspezifisch ausgeprägt sind. Bislang haben Scholz/Vitols Daten für alle in DAX, MDAX, SDAX und TecDAX gelisteten Unternehmen errechnet.

Vorgestellt wurde das Messinstrument Anfang Mai auf einer Tagung am WZB, auf

der Sozialwissenschaftler, Ökonomen, Juristen und Politikwissenschaftler aktuelle Befunde ihrer Disziplinen zur Frage diskutierten, was Mitbestimmung leistet. Es ging um die ökonomischen und sozialen Auswirkungen mitbestimmter Aufsichtsräte. Vorgestellt wurden Studien, die die Einstellungen von Beschäftigten zum Thema haben, sowie vergleichende Untersuchungen der rechtlichen Rahmenbedingungen für Arbeitnehmerbeteiligung in den Kontroll- und Entscheidungsgremien der Unternehmen in Europa.

Auf dem abschließenden Podium ging es um die Frage, was die verschiedenen Disziplinen beitragen können, um die Mitbestimmung zukunftsfest zu machen. Die Politikwissenschaftlerin Anke Hassel von der Hertie School of Governance verwies auf die Notwendigkeit, die historisch gewachsene Institution an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen. Eine Chance sieht sie in dem Beitrag, den diese Institution zur Legitimität von Unternehmen leisten kann. Gregory Jack-

son, Soziologe an der FU Berlin, pflichtete ihr bei: Neben ihren ökonomischen Vorzügen sollte die ethische Dimension von Mitbestimmung stärker betont werden.

Das will auch Norbert Kluge, Abteilungsleiter Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung. „Mitbestimmung ist nicht nur eine Messgröße“, sagte er auf dem Podium. Dennoch war ihm die Freude anzumerken, in künftigen Debatten auch mit den harten Fakten punkten zu können, die die WZB-Wissenschaftler Scholz und Vitols ihm errechnen. ■

Von Margarete Hasel

 Dokumentation der Veranstaltung mit Video und Fotogalerie unter <http://bit.ly/1S6wpfE>

Robert Scholz/Sigurt Vitols:
Der Mitbestimmungsindex MB-ix.
Mitbestimmungsförderung Report 22.
Kostenloser Download unter
<http://bit.ly/21lR9GJ>

Hinweis an alle Förderer und Spender

Die Kontoverbindung der Hans-Böckler-Stiftung hat sich geändert. Sie lautet nun:

Stadtsparkasse Düsseldorf
IBAN: DE89 3005 0110 1007 4634 07
BIC: DUSSDEDDXXX

64%

der rund 200 Beschäftigten der Hans-Böckler-Stiftung sind Frauen.

Es sind vor allem die zahlreichen Verwaltungsaufgaben, die von Frauen erledigt werden. Beim wissenschaftlichen Personal beträgt ihr Anteil 46 Prozent. In der Abteilung Studienförderung (67 Prozent) und in der Abteilung Forschungsförderung (63 Prozent) haben sie auch hier die Nase vorn.

Quelle: Personal- und Sozialbericht, Hans-Böckler-Stiftung, 2015

KODEX-KOMMISSION

Michael Guggemos ist neues Mitglied

Seit im Jahr 2001 die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex eingerichtet wurde, gehört dem 15-köpfigen Gremium auch ein Gewerkschafter an. Am 1. Februar hat Michael Guggemos, Sprecher der Geschäftsführung der Hans-Böckler-Stiftung, diese Funktion von Ex-DGB-Vorstand Dietmar Hexel übernommen. Guggemos nimmt derzeit Aufsichtsratsmandate bei der Aesculap AG, Tuttlingen, und der B. Braun AG, Melsungen, wahr. Im Deutschen Corporate Governance Kodex formuliert die Regierungskommission Standards guter Unternehmensführung, die sie jährlich überprüft. Die Mitglieder werden vom Bundesjustizminister berufen. ■

www.dcgk.de

BÖCKLER VOR ORT

Mitbestimmt geht es besser



Foto: Rolf Schulten

Im Aus- und Weiterbildungszentrum der Berliner Wasserbetriebe

Oft genug muss der DGB-Vorsitzende Brandreden halten, weil findige Unternehmen neue Umgehungs- oder Vermeidungstricks bei der Mitbestimmung aus dem Hut zaubern. Wie schön, wenn man als DGB-Chef auch mal bei Firmen zu Gast sein kann, wo die Mitbestimmung erstaunliche Früchte trägt. Wie bei den Berliner Wasserbetrieben, die Reiner Hoffmann Ende Mai im Rahmen der Veranstaltungsreihe „Böckler vor Ort“ besuchte. Deutschlands größter städtischer Versorger, nach einer Teilprivatisierung schwer in der Kritik, ist nach der Rekommunalisierung 2013 wieder ein Top-Arbeitgeber – auch weil die Personalräte im mitbestimmten Unternehmen (4430 Beschäftigte) die schlimmsten Kahlschläge verhindert und wichtige Grundsätze für gute Arbeit durchgesetzt haben. So wurde die Schließung der Ausbildungswerkstatt ebenso abgewendet wie betriebsbedingte Kündigungen. Zudem gibt es keine Unterschiede zwischen Männern und Frauen bei der Lohnhöhe. „Ein absolutes Vorzeigeunternehmen, das zeigt, was gute Kooperation mit der Arbeitnehmerseite möglich macht“, schwärmt Hoffmann. ■



Mehr zur Veranstaltungsreihe „Böckler vor Ort“ unter www.boeckler.de/65572.htm



„Gute Arbeit, gute Ausbildung und gute Bezahlung machen Unternehmen erfolgreich.“

REINER HOFFMANN bei den Berliner Wasserbetrieben

EINE FRAGE, FRAU LOHMANN-HAISLAH

Warum reden alle über Stress?



Weil psychische Belastung bei Arbeitnehmern aus mindestens fünf Gründen zunimmt: Mehr Dienstleistungstätigkeiten bringen mehr kognitiv-emotionale Herausforderungen mit sich. Moderne Informationstechnologie führt zu mehr Erreichbarkeit. Mitarbeiter sind zunehmend selbst für Erfolg oder Misserfolg verantwortlich. Viertens hat sich die Arbeitswelt beschleunigt. Fünftens führt mehr Flexibilisierung zu mehr Unsicherheit und instabilen Beziehungen. Einiges tritt in sozialen Berufen gehäuft auf: Acht von zehn Erziehern müssen mehrere Arbeiten gleichzeitig betreuen; sechs von zehn Lehrkräften stehen unter Termin- und Leistungsdruck.

So ist zu begrüßen, dass die psychische Belastung seit 2013 laut Arbeitsschutzgesetz ganz ausdrücklich vom Arbeitgeber beurteilt und gegebenenfalls verringert werden muss. Festgestellt wird sie durch Gefährdungsbeurteilungen, für die es verschiedene Methoden gibt. Unabhängig von Branche und Tätigkeit sind immer folgende Punkte zu betrachten: Arbeitszeit und -intensität, Handlungsspielräume und soziale Unterstützung. Bei der Suche nach einem geeigneten Instrument für den jeweiligen Betrieb helfen Unfallkassen, aber auch Websites wie www.gda-psyche.de. ■

ANDREA LOHMANN-HAISLAH, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, stellte ihren „Stressreport 2012“ bei einer Tagung der GEW und der Hans-Böckler-Stiftung über Arbeits- und Gesundheitsschutz im Bildungssektor Mitte April in Berlin vor.

EHRENAMT

Erfolgreiches Engagement

Markus Schupp, Referatsleiter in der Studienförderung, hat Grund zur Freude. Die von ihm mitinitiierte Kampagne „Offene Rechnung: § 175 StGB“ wirbelt einen Staub auf. Mit ihr will die Bundesinteressenvertretung schwuler Senioren (BISS), in deren Vorstand Schupp ist, auf den Skandal aufmerksam machen, dass die Opfer dieses Paragraphen bis heute weder rehabilitiert noch entschädigt wurden. Jetzt hat Bundesjustizminister Heiko Maass signalisiert, dass sein Haus einen entsprechenden Gesetzentwurf vorlegen wird. Der sogenannte Homosexuellenparagraph war erst 1994 abgeschafft worden. Schupp: „Es ist höchste Zeit. Es geht um Menschen, die in ihrer Lebensentwicklung massiv eingeschränkt wurden.“ ■



Markus Schupp

 Kampagnen-Website: www.offene-rechnung.org

STUDIENFÖRDERUNG

Böckler-Stipendiaten besuchen Israel

Vor einigen Jahren besetzte Tamar Zandberg Plätze in Tel Aviv, um gegen die Gentrifizierung zu demonstrieren. Heute sitzt sie für die linksgerichtete Meretz-Partei, die zuletzt knapp 4 Prozent der Stimmen gewann, in der Knesset. Zandberg war eine der Gesprächspartnerinnen, die die Stipendiaten der Stiftung auf einer Studienreise im März trafen. Als Geschenk aus Deutschland hatten sie ein Marzipanherz mitgebracht. „Ziel war, uns über die Auswirkungen des Nahostkonflikts auf Wirtschafts- und Arbeitsbeziehungen zu informieren“, sagt Anne Knauf von der Abteilung Studienförderung, die die Reise mit organisiert hat. Auf dem Programm standen auch Begegnungen mit Vertretern des Gewerkschaftsbundes Histadrut, dem palästinensischen Gewerkschaftsbund PGFTU und der Jugendorganisation NOAL, die zur Falkenbewegung gehört. ■



Die Israel-Reisegruppe zu Gast bei Tamar Zandberg (Mitte, mit Herz)

BÖCKLER SCHULE

Themenheft Mitbestimmung



Mitbestimmung, was ist das eigentlich? Und was ist ein Aufsichtsrat – und wie komme ich als Arbeitnehmervertreter dort hinein? Diese und viele weitere Fragen für den Einsatz ab der 9. Klasse beantwortet ein neues Themenheft aus der Reihe „Böckler Schule“. Auf 60 Seiten bringt der gelernte Haupt- und Realschullehrer und promovierte Didaktiker der politischen Bildung, Moritz Peter Haarmann, Lehrkräften wie Schülern nahe, wie es in Deutschland um das Recht auf und die Realität von Mitbestimmung bestellt ist. Das Themenheft, dessen Schülerausgabe Material für eine gesamte Unterrichtsreihe versammelt und dessen Lehrerausgabe zusätzlich mit einem didaktischen Kommentar versehen ist, ist das fünfte des 2012 gegründeten Bereichs Böckler Schule. Die bisherigen und nach wie vor aktuellen Hefte widmen sich den Themen Finanzkrise, Arbeitswelt, soziale Sicherung und Globalisierung. ■

Alle Hefte können – auch in Klassensätzen – kostenlos bestellt sowie heruntergeladen werden unter:
www.boeckler-schule.de

WIR - DIE HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Die Personalexperten

Als Jan-Paul Giertz 2015 zur Stiftung kam, hatte er schon acht Jahre in der Stahlindustrie gearbeitet, zuletzt als Leiter der Weiterbildung bei den Deutschen Edelstahlwerken. Sein Referat ist die erste Anlaufstelle für Personalmanager und Arbeitsdirektoren in stark mitbestimmten Branchen wie Stahl, Chemie und dem Öffentlichen Dienst. Hier wird gute Praxis gesammelt und Know-how für die mitbestimmte Personalarbeit aufgebaut. Der Industriemechaniker und Sozialwissenschaftler Giertz ist von industrieller Arbeit fasziniert. „Ich genieße es, wenn ich durch eine Werkshalle gehe“, sagt er. „Was mich beruflich daran reizt, ist, solche Umgebungen menschengerecht zu gestalten.“ Giertz' Mitarbeiterin Claudia Beer hat über 20 Jahre für seinen Vorgänger gearbeitet. „Das“, sagt er, sei ein „Wissensschatz“, von dem das Referat enorm profitiere. ■

Referat Betriebliches Sozial- und Personalwesen

Jan-Paul Giertz, Telefon: 02 11/77 78-185, jan-paul-giertz@boeckler.de
Claudia Beer, Telefon: 02 11/77 78-184, claudia-beer@boeckler.de

Die Umwelt-Philosophin

BARBARA MURACA, gebürtige Italienerin, promovierte in Deutschland über Nachhaltigkeitstheorie. Jetzt lehrt die Altstipendiatin in einer US-Kleinstadt Umweltphilosophie.

Von INGO ZANDER, Journalist in Kerpen

Die Kleinstadt Corvallis in Oregon, im Nordwesten der USA, liegt in einem Tal, umringt von Wäldern, und in einem Staat, in dem die weltweit führenden Saatgutproduzenten ansässig sind. „Wenn ich morgens mit dem Fahrrad zur Uni radle, sehe ich viel Grün“, sagt Barbara Muraca. Die öffentlichen Verkehrsmittel für die 50 000 Einwohner sind kostenlos.

Seit Anfang 2015 lehrt Barbara Muraca, 44, hier an der Oregon State University als Assistentprofessorin Umweltphilosophie. Sie gibt Einführungen in Ethik und thematisiert das Verhältnis von Mensch und Natur in unterschiedlichen Kulturen.

Amerika, sagt Muraca, sei „ein Kulturschock“ für sie gewesen: „Die Studenten sind viel weniger selbstständig als in Deutschland. Sie werden schon in der Schule permanent durch Tests geschleust.“

Vor gut 20 Jahren musste sich die gebürtige Italienerin schon einmal ziemlich umstellen. Sie kam von Turin nach Norddeutschland mit ihrem Magister in Philosophie in der Tasche: „Die Menschen waren viel distanzierter als bei uns.“ Zu dem Schritt hatte sie sich entschlossen, um sich leichter von ihrem Elternhaus lösen zu können. Eine große Rolle für ihre politische Sozialisation spielte ihr Großvater. „Ein alter Sozialist, der mir schon als ich Kind war, aus der Tageszeitung vorlas.“

Den Zugang zu Umweltthemen fand sie über die Kirche, die einzige Institution, die sich mit den Jugendlichen beschäftigte.

„Wir hatten einen kommunistischen Priester, der mich mit seinen Thesen zu ‚Sozialer Gerechtigkeit‘ sehr beeindruckte.“ Sie fand von der sozialen Frage zu den globalen Umweltkonflikten, „nicht umgekehrt“. Auch die Befreiungstheologie lernte sie kennen. Noch heute empfindet Muraca eine starke Nähe zur katholischen Liturgie, die sie als „wunderbaren Ort der Gemeinschaft“ beschreibt. Ein ähnliches Gemeinschaftsge-

für Umweltkommunikation an der Universität Lüneburg.

Danach promovierte Barbara Muraca mit einem Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung über Nachhaltigkeitstheorie. Da sie in Deutschland aber nur Zeitverträge angeboten bekam, entschied sie sich, eine Assistentenprofessur in Oregon anzunehmen.

Dies sei keine einfache Entscheidung gewesen, sagt Muraca. Denn nun lebt sie den Großteil des Jahres getrennt von ihrem deutschen Mann lebt. Dafür hat sie zum ersten Mal das Gefühl, als Frau an der Hochschule vollkommen gleichberechtigt zu sein. „In Deutschland habe ich in Berufskommissionen öfter erlebt, dass ein guter Platz von Wissenschaftlerinnen auf Berufungslisten von Professoren herablassend kommentiert wurde.“

Weniger gut sieht es mit den sozialen Rechten an amerikanischen Hochschulen aus. An der Oregon State University in Corvallis versuchen drei Vertreter der Gewerkschaften, den Lehrkörper gewerkschaftlich zu organisieren – wie an Nachbaruniversitäten. „Sie müssen dafür eine Mehrheit hinter sich bringen, damit die Universitätsleitung sie überhaupt als Verhandlungspartner anerkennt.“ Muraca unterstützt diese Aktivitäten. „Bis wir uns sicher sein können, eine Mehrheit zusammenzubringen, finden die Treffen leise und inoffiziell statt, damit wir nicht die Aufmerksamkeit der Universitätsleitung auf uns ziehen und Abwehr auslösen.“ ■



Muraca freut sich über den Doktorhut

fühl, fand sie auch bei den „Festa dell’Unità“ der kommunistischen Partei. Doch als Frau sah sie keine Perspektive in der Kirche.

In Hamburg angekommen lehrte Muraca an der Volkshochschule Italienisch als Fremdsprache und engagierte sich in der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft. Von 2001 bis 2003 bekam sie mit ihrem Magister in Philosophie eine Chance als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut



Barbara Muraca neben einem
Mammutbaum auf dem Gelände der
Oregon State University: „Amerika
war ein Kulturschock für mich.“

EVENTS TERMINE, DIE SIE SICH MERKEN SOLLTEN



Foto: Rolf Schulten

Die preisgekrönten Viadrina-Personalräte

Schöneberger Forum 2016

Am 16. und 17. November 2016 wird die Hans-Böckler-Stiftung in Kooperation mit dem DGB konkreten Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten für gute Arbeit in Schulen, Polizeidienststellen und Verwaltungen nachspüren. Mit der Verleihung des Deutschen Personalräte-Preises 2016 wird zudem wieder innovative Personalratsarbeit geehrt.

Vergangenes Jahr gewann der Personalrat der Europa-Universität Viadrina den Personalräte-Preis in Gold für die Gestaltung von Arbeitsverträgen akademischer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine neue Dienstvereinbarung regelt die Situation des wissenschaftlichen Mittelbaus komplett neu und ist in dieser Art die erste bundesweit. Was für Arbeitnehmer in anderen Branchen nicht sehr spektakulär klingt, kommt im Wissenschaftsbetrieb einer mittleren Revolution gleich. ■



Alle Informationen zum Schöneberger Forum 2016 und zum Personalräte-Preis unter:
www.schoeneberger-forum.de



Foto: Uli Baatz

WSI-Tarifpolitische Tagung 2016

Die positive Entwicklung der Tarifeinkommen hält an, auch wenn die Abschlüsse etwas niedriger ausfallen. Die Tarifpolitische Tagung 2016 zieht Bilanz. Außerdem referiert DGB-Vorstand Stefan Körzell zur Mindestlohnanpassung.

Tagung vom 22. bis 23. September in Düsseldorf

René Siepen,
Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-633
rene-siepen@boeckler.de

IMK-Workshop Plurale Ökonomik

Die globale Finanz- und Wirtschaftskrise hat auch im deutschsprachigen Raum eine intensive Debatte über die Schwerpunkte des Curriculums in der Volkswirtschaftslehre angestoßen. Der Workshop bietet Einblicke in verschiedene ökonomische Theorien und Methoden und ist ein Diskussionsforum über Reformen in der ökonomischen Ausbildung.

Workshop vom 11. bis 13. August in Berlin

Sebastian Gechert, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-306

@ sebastian.gechert@boeckler.de

Arbeit und Gesellschaft 4.0: Mitbestimmen, mitgestalten!

Neue Geschäftsmodelle und Arbeitsprozesse schaffen Herausforderungen. Die Grenzen zwischen Betrieblichem und Privatem, zwischen Arbeit und Gesellschaft verschwimmen. Diese Themen stehen im Zentrum des Digitalisierungskongresses der Stiftung in Kooperation mit ver.di.

Tagung vom 17. bis 18. Oktober in Berlin

Eva Ahlene, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-171

@ eva.ahlene@boeckler.de

Unternehmensstrategie

Der Aufsichtsrat soll das Unternehmen nicht nur „rückwärts gewandt“ überwachen, sondern auch vorausschauend agieren. Das Seminar der Hans-Böckler-Stiftung vermittelt Grundlagen der strategischen Zielplanung und Analyse.

Veranstaltung vom 14. bis 15. September in Düsseldorf

Katharina Jakoby, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-124

@ katharina.jakoby@boeckler.de

8. Engineering und IT-Tagung

Auf der mit der IG Metall gemeinsam veranstalteten Tagung soll der Blick geschärft werden, unter welchen Bedingungen die Chancen der digitalen Umbrüche genutzt werden können. Impulse geben Wissenschaftler und Betriebsräte.

Tagung vom 21. bis 23. November in Stuttgart

Katharina Jakoby, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-124

@ katharina.jakoby@boeckler.de



Foto: Elena Hiltick

“

„Pflichtversicherung für alle – das wäre ein anspruchsvolles Projekt.“

KARIN SCHULZE BUSCHOFF zeigt auf, was gegen die Altersarmut Selbstständiger getan werden muss.

Der aufziehende Bundestagswahlkampf hat sein Top-Thema. Altersarmut – vor Fachleute, nicht zuletzt des WSI, schon seit Jahren warnen. Unter den zahlreichen Reformvorschlägen rangiert der ganz oben, nach dem Selbstständige aller Art in der gesetzlichen Rentenversicherung pflichtversichert werden sollten. Viele von ihnen sind wegen ihrer häufig niedrigen Einkommen und einer entsprechend geringeren Sparfähigkeit besonders stark dem Risiko Altersarmut ausgesetzt.

In der Tat wäre eine rentenrechtliche Gleichbehandlung von Selbstständigen und abhängig Beschäftigten – also die Pflichtversicherung aller in einem System – erstrebenswert. So wäre ein Wechsel des Erwerbstatus – von abhängig zu selbstständig – nicht mehr mit Nachteilen in der Sozialversicherung verbunden. Dies ist besonders interessant, wenn die selbstständigen Tätigkeiten eine höhere Beschäftigungsdynamik aufweisen.

Doch es ist nicht einfach, einen solchen Plan umzusetzen. Eine klare, einfache Lösung liegt nicht auf der Hand. Warum? Zum einen, weil die soziale Sicherung Selbstständiger in Deutschland sehr speziell geregelt ist – anders als etwa bei den europäischen Nachbarn, wo diese Berufsgruppen in der Regel systematisch in die staatlichen Pflichtversicherungssysteme integriert sind. In Deutschland dagegen ist

bisher nur etwa ein Viertel der Selbstständigen pflichtversichert, wie etwa Künstler oder Landwirte, aber insgesamt zu recht unterschiedlichen Bedingungen.

Die Beiträge sind das zentrale Problem einer Pflichtversicherung für alle. Wie hoch sollen und können sie sein? Denn bei einer paritätisch angelegten Beitragszahlung „fehlt“ der Arbeitgeberanteil. Wenn er von den selbstständig Beschäftigten mitgetragen werden müsste, wären die Beiträge relativ hoch, was im unteren Einkommensbereich einen großen Batzen ausmacht.

Wie aber könnte der fehlende Arbeitgeberanteil ausgeglichen werden? Dafür sind verschiedene Varianten denkbar. Erstens: die Beteiligung der Auftraggeber an den Versicherungsbeiträgen, zum Beispiel in Form einer Auftraggeberabgabe.

Konkret könnte das bedeuten, dass jeder, der Selbstständige beauftragt, im Rahmen einer gesetzlichen Auftraggeberbeteiligung zur Zahlung von Versicherungsbeiträgen verpflichtet werden würde. Allerdings bestehen berechtigte Zweifel an der Praktikabilität dieser Regelung, zumindest für bestimmte Berufsgruppen (z.B. im Einzelhandel). Hier sind weitere Expertisen angeraten, mit dem Ziel, die Durchführbarkeit einer Auftraggeberabgabe zu prüfen. Die zweite Variante wäre ein Zuschuss zu den Beiträgen aus Steuermit-

teln, wie dies in Österreich praktiziert wird. Denkbar wäre auch ein ermäßigter Beitragsatz für Selbstständige. Dadurch würde zumindest die Beitragslast reduziert werden, allerdings um den Preis, dass Anwartschaften und Rentenleistungen entsprechend reduziert wären.

Eine weitere Variante wäre schließlich eine Kombination aus Auftraggeberabgabe und Zuschuss aus Steuermitteln, analog zum Modell der Künstlersozialkasse, die in Deutschland seit 1983 existiert.

Wie auch immer die Politik sich entscheidet, auf keinen Fall sollte der deutsche Sonderweg weiter beschritten werden, für immer mehr Gruppen von Selbstständigen rentenrechtliche Sonderregelungen zu schaffen. Diese Sonderregelungen privilegieren bestimmte Gruppen und schaffen zugleich neue Ausgrenzungen und Hürden für andere. Sie produzieren neue Ungleichheiten. Stattdessen sollte eine möglichst universelle Regelung geschaffen werden. ■



WSI-Policy Brief 5/2016, Alterssicherung für Selbstständige – Reformvorschläge www.boeckler.de/wsi_63839.htm

KARIN SCHULZE BUSCHOFF forscht zu Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik am WSI.

Frauen verschleiern ihre Ernährerrolle



Traditionell versorgten Männer mit ihrem Einkommen die Familie. Frauen verdienten, wenn nötig, etwas „dazu“. Das ist nicht mehr selbstverständlich. Frühere Gewissheiten über die Arbeitsteilung in der Familie verlieren an Bedeutung. Gerade Jüngere stimmen einem neuen Leitbild von Partnerschaft und Gleichberechtigung zu. Frauen sind heute sehr gut ausgebildet und mit großer Selbstverständlichkeit erwerbstätig. Dass der Mann nicht der Ernährer ist, ist heute bei jedem zehnten Paar der Fall.

Cornelia Koppetsch und Sarah Speck analysieren in einer Studie mit 29 befragten Paaren, wie sich die Geschlechterverhältnisse verändern, wenn die Frau zur Familienernährerin wird. Sie wählten Fälle aus, in denen die Frau infolge von Erwerbskrisen des Mannes in die Rolle der Familienernährerin geraten ist. Wie aus früheren Studien bekannt, sind Prekarisierungstendenzen der Erwerbsarbeit die Hauptgründe, die dazu führen, dass Frauen Familienernährerinnen werden. Nicht in erster Linie das abgesprochene, freiwillige Arrangement in der Familie, sondern Arbeitslosigkeit, Erwerbsunfähigkeit oder kreative Berufe sowie Soloselbstständigkeit mit geringem Einkommen der Männer geben den Ausschlag dafür.

Die Autorinnen unterscheiden drei Ebenen der Analyse – Codes, Praxis und soziale Lage – und zeigen die Folgen für die Machtbalance, die Hausarbeit, das Wohlbefinden und Selbstbeschreibungen der Partner in unterschiedlichen sozialen Milieus. Ergebnis ihrer Studie: Es zeige sich in der privaten Sphäre „eine erstaunliche Änderungsresistenz“, was durch die Wirksamkeit latenter Geschlechtsnormen mit verursacht wird.

So zeigt sich, dass gerade im individualistischen Milieu, wo beide Partner von egalitären Leitbildern geprägt sind, das Aufbrechen einer ungleichgewichtigen familialen Arbeitsteilung

eher nicht gelingt. Im Widerspruch zur behaupteten Egalität der Beziehung spielen Idealbilder von Männlichkeit und Weiblichkeit sehr wohl eine Rolle. Nachlässigkeit in Alltagsdingen wird von den Männern als Teil eines kreativen Lebensstils und einer alternativen Männlichkeit kultiviert. Die Haus- und Familienarbeit bleibt ungleich verteilt.

Die hoch qualifizierte Familienernährerin verschleiert ihre Überlegenheit hinsichtlich finanzieller Ressourcen, indem sie mehr Hausarbeit übernimmt. Im sogenannten familistischen Milieu haben Frauen am ehesten die Chance, die häusliche Machtbalance und damit auch die Hausarbeitsverteilung zu ihren Gunsten zu verändern. Die Aufrechnung der häuslichen und der finanziellen Beiträge verbietet sich hier von selbst, und das Einkommen der Frau wird als gemeinsam erwirtschaftet betrachtet. Problematisch ist hier, dass der Hausmann sich nicht wohlfühlt in der „Frauenwelt“ der Spielplätze und keine männlichen Verbündeten hat.

Für eine Abkehr von klassischen Rollen reichten Gleichheitsüberzeugungen nicht, befinden Koppetsch und Speck. Entscheidend sei die lebenspraktische Umgestaltung. Sie gelingt bei den hier betrachteten Paaren dann, wenn Männer von einem erwerbszentrierten Lebensentwurf Abstand nehmen. Sie kann aber auch durch neue Muster bei der Partnerwahl von Frauen befördert werden.

Von Christina Klenner, WSI in der Hans-Böckler-Stiftung

Cornelia Koppetsch/Sarah Speck: **Wenn der Mann kein Ernährer mehr ist**. Berlin, edition suhrkamp 2015. 297 Seiten, 18 Euro

Fazit

GUTE STUDIE ÜBER DIE HARTNÄCKIGKEIT VON ROLLENBILDERN

Ausweis pluraler Demokratie



Die Unternehmensmitbestimmung in kommunalen Kapitalgesellschaften ist Thema der Dissertation von Lasse Pütz, der Referatsleiter für Wirtschaftsrecht in der Hans-Böckler-Stiftung ist. Dabei mag überraschen, dass im Untertitel von einem „Spannungsverhältnis zwischen dem Demokratieprinzip des Grundgesetzes und der Unternehmensmitbestimmung“ die Rede ist. Tatsächlich treffen in diesen kommunalen Unternehmen „die Idee der Unternehmensmitbestimmung und der in dieser enthaltene Gedanke der Demokratisierung der Wirtschaft sowie der Gedanke der staatlichen Demokratie aufeinander“. Ebenso wie hier öffentliches und Gesellschaftsrecht aufeinandertreffen.

Letztlich geht es um ein je unterschiedliches Verständnis von Demokratie. Um das darzulegen wählt der Autor einen Untersuchungsansatz, der einem „neuen“ pluralistischen Demokratieverständnis folgt. Er zeigt auf, dass die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in kommunalen Kapitalgesellschaften den „nach dem pluralistischen Demokratieverständnis (...) notwendige(n) Ausgleich der unterschiedlichen Interessen“ ermöglicht. Die Mitbestimmung in den kommunalen Unternehmen sieht Pütz als Ausdruck dieses Demokratieverständnisses und deshalb für zulässig an.

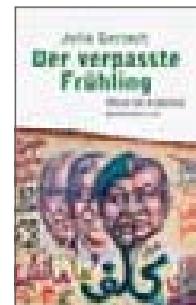
Die Arbeit macht also deutlich, dass die Unternehmensmitbestimmung in kommunalen Unternehmen keine antiquierte Errungenschaft ist. Manchmal hat man nämlich bei den politischen Parteien insbesondere in der Kommunalpolitik den Eindruck, wo die Stadträte herrschen, sei doch der Gipfel der Demokratie erreicht. Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist nicht nur ein Teil der industriellen Beziehungen zwischen Arbeitnehmern, Gewerkschaften und Arbeitgebern, sondern auch ein demokratisches Element in unserer Gesellschaft, welches es in Zeiten abnehmender Wahlbeteiligung auszubauen und nicht einzuschränken gilt.

Der Autor hat neben seiner juristischen Qualifikation mehr als zehn Jahre Erfahrung mit einem Mandat im Stadtrat bzw. im Kreistag. Die Kenntnis von Theorie und Praxis sind nicht zuletzt Aspekte, die die Arbeit kennzeichnen und von anderen Publikationen abheben. Es gelingt ihm, das Thema umfassend zu beleuchten und dabei dem wissenschaftlichen Anspruch als auch dem Leser gerecht zu werden. ■

Von Roland Köstler, Solingen

Lasse Pütz: **Unternehmensmitbestimmung in kommunalen Kapitalgesellschaften**. Eine Untersuchung des Spannungsverhältnisses zwischen dem Demokratieprinzip des Grundgesetzes und der Unternehmensmitbestimmung. Baden-Baden, Nomos 2015. 325 Seiten

DREI FRAGEN AN JULIA GERLACH



Die Autorin war bis 2015 Nahostkorrespondentin mit Sitz in Kairo. Ihr Buch beschreibt die dramatische Wende einer Entwicklung, die voller Hoffnungen begann.

Fünf Jahre nach dem Arabischen Frühling ist die Lage allerorten eher düster. Gibt es gemeinsame Ursachen?

Einige. In allen Ländern hat sich gezeigt, über wie starke Beharrungskräfte die Regimes verfügen. In allen Ländern ist es den alten Kräften gelungen, die Opposition zu spalten. Auch hat sich gezeigt, dass islamistische Gruppen wie die Muslimbrüder oder die Salafisten nicht demokratisch handelten, sondern eigene Interessen im Blick hatten.

Wie groß ist der Frust unter den Aktiven?

Viele haben enttäuscht den Rückzug ins Private angetreten. Dennoch sagen sie, es war gut, es zu versuchen. Selbst Ahmed Maher, ein Begründer der ägyptischen Jugendbewegung „6. April“, der heute im Gefängnis sitzt, sagt: „Eine Revolution braucht Zeit; wir sind erst so weit wie Frankreich vor 1789. Und der nächste Schritt wird kommen.“

Viele sagen, die Bevölkerung war einfach nicht gebildet genug. Ist das so?

Demokratie braucht mehr als freie Wahlen. Als in Ägypten erstmals der Vorschlag laut wurde, den Gebildeten zwei Stimmen und allen anderen eine zu geben, war ich entsetzt. Richtig ist aber auch: Wer nicht weiß, wie man eine Zeitung liest, und politische Äußerungen nicht einschätzen kann, wählt doch eher den, der die größten Versprechungen macht. ■

Die Fragen stellte Jeannette Goddar.

 <http://juliagerlach.com>

Vereinigung aller Länder



150 Jahre nach dem Gründungskongress der Internationalen Arbeiterassoziation in London stehen Gewerkschaften und soziale Bewegungen noch genauso vor der Aufgabe, transnationale Solidarität herzustellen – heute umso dringlicher angesichts

eines zunehmend transnational agierenden Kapitals. In dem Sammelband, der aus der wissenschaftlichen Tagung der Promovierenden der Hans-Böckler-Stiftung „Internationale Solidarität reloaded“ 2014 in Göttingen entstand, wird kritisch angemerkt, dass „transnationale Solidarität zwar häufig zitiert“ wird, aber selten explizit klargemacht wird, was genau darunter verstanden wird.

Dagegen betonen die Autoren aus unterschiedlichen Disziplinen, dass man transnationale Solidarität besser verstehen könne, wenn man sie sich als Prozess denke, wenn man unterschiedliche Machtressourcen der Akteure berücksichtige und nicht dem Trugschluss erliege, das Transnationale sei eine übergeordnete Ebene.

Denn transnationale Solidarität erwächst vielmehr aus der nationalen und lokalen Ebene. Sie erwächst etwa aus Gewerkschaftsnetzwerken für globale Rahmenvereinbarungen, aus gewerkschaftlicher Entwicklungshilfe bis zu transnationalen Lernprozessen von Organisationen. Anhand dieser Beispiele kann man sich hier von den Möglichkeiten transnationaler Solidarität überzeugen.

Ein Vorzug des Bandes ist, dass zumindest im Ansatz versucht wird, die Forschungsstränge zur Transnationalisierung von Gewerkschaften und sozialen Bewegungen zusammenzubringen. Das macht die Lektüre gerade auch für Aktive aus sozialen Bewegungen interessant, die mit Gewerkschaften kooperieren wollen. ■

Von Johanna Lauber, Bochum

Sarah Bormann/Jenny Jungehülsing/Shuwen Bian/Martina Hartung/Florian Schubert (Hrsg.): **Last Call for Solidarity**. Perspektiven grenzüberschreitenden Handelns von Gewerkschaften. Hamburg, VSA Verlag 2015. 224 Seiten, 19,80 Euro

Unternehmensinterne Social Media



Soziale Medien wie Wikis, Weblogs und soziale Netzwerke kommen zunehmend auch unternehmensintern zum Einsatz. Unternehmen versprechen sich eine effektivere Kommunikation, eine Verbesserung des Wissensmanagements sowie die Steigerung ihrer Attraktivität. Vernachlässigt wurde bisher jedoch die Frage, wie sich Arbeitsbedingungen und Anforderungen aus Sicht der Beschäftigten ändern und welche Herausforderungen sich für die betriebliche Mitbestimmung ergeben. Carstensen geht dem auf Basis von Unternehmensfallstudien nach. Großen Bedarf sieht sie für weitere Forschung: „Die technologischen Grundlagen ändern sich permanent.“ Damit der digitale Wandel mitgestaltet werden kann, ist es dringend erforderlich, Entwicklungen des „Enterprise 2.0“ und die Digitalisierung allgemein zu analysieren. ■

Tanja Carstensen: **Social Media in der Arbeitswelt**. Herausforderungen für Beschäftigte und Mitbestimmung. transcript Verlag 2016. 229 Seiten, 24,99 Euro

Sie wollen mehr Bücher?



Neuerscheinungen aus der Stiftung finden Sie unter www.boeckler.de

QUERGELESEN

Von HELMUT ORTNER



Schwarze Null, Kostenexplosion, Leistungsgerechtigkeit, Lohnzurückhaltung – so klingt es, wenn Politiker, Lobbyisten und andere Meinungsführer zu uns reden. Wir haben uns längst an den verklausulierten Floskel-Bausatz gewöhnt. Doch was ist dran? Hinter der Formelsprache verbergen sich – wohlbedacht verklausuliert – konkrete Inhalte, Ziele und Absichten. Die FR-Redakteure Stephan Hebel und Daniel Baumann übersetzen die wichtigsten Begriffe in leicht verständlichen Klartext. Ein überfälliges Wörterbuch zum Nachschlagen für alle, die die Sprache der Macht durchschauen wollen. Klare Sicht hinter dem Politsprech-Wortnebel – den Autoren sei Dank. ■

Daniel Baumann/Stephan Hebel: **Gute-Macht-Geschichten**. Politische Propaganda und wie wir sie durchschauen können. Westend 2016, 248 Seiten, 16 Euro



Foto: privat

HELMUT ORTNER ist ein Freund des gedruckten Wortes, Blattmacher und Autor. Zuletzt veröffentlichte er: **Fremde Feinde**. Sacco und Vanzetti. Ein Justizmord. Nomen 2015



www.helmutortner.de

DAS POLITISCHE LIED



Billy Bragg: There is Power in a Union (1986)

There is power in a factory, power in the land
 Power in the hand of the worker
 But it all amounts to nothing if together we don't stand
 There is power in a union (...)
 The union forever defending our rights
 Down with the blackleg, all workers unite
 With our brothers and our sisters from many far-off lands
 There is power in a union (...)

PUNKROCK FÜR DIE BERGLEUTE

Großbritannien ist tief gespalten. Es ist das Jahr 1984. Margaret Thatcher will landesweit Zechen stilllegen und die Wirtschaft des Königreichs umbauen. Sie hat den Gewerkschaften den Kampf angesagt. Thatcher ist auf eine lange Auseinandersetzung gefasst: Eine Kommission der konservativen Partei hatte schon seit Jahren empfohlen, für den Streikfall Kohlevorräte anzulegen und die Umstellung auf Ölbefeuerung zu fördern. Der Arbeitskampf wird fast ein Jahr dauern.

Billy Bragg, ein wütender junger Mann aus einem Vorort von London, fährt mit seiner E-Gitarre nach Nordengland, um mit lauter Stimme und dem Feuer des Punkrock die Streikenden zu unterstützen. „Ich hatte immer Musik gehört, in der es um politischen Wandel ging. Hier gab es die Möglichkeit, herauszufinden, ob meine Musik in einem wirklichen politischen Kampf irgendeine Bedeutung haben könnte“, erinnert sich Bragg. „Ich wollte wissen, ob Pop und Politik zusammenpassen.“

In der Zeit der Streiks veröffentlicht er zwei Alben, die inzwischen gemeinsam unter dem Titel „Back to Basics“ zum Klassiker ge-

worden sind. Die Hälfte der Songs transportiert leidenschaftliche politische Botschaften, die andere Hälfte sind fein beobachtete Beschreibungen zwischenmenschlicher Beziehungen und Schicksale. Mit „A New England“ hatte Bragg einen kleinen Hit.

Auf seinem dritten Album, „Talking With the Taxman About Poetry“, singt Bragg eine flammende Hymne auf die Gewerkschaften. Er beschwört die Macht, die Arbeiter ausüben können, wenn sie sich gegen die „Bosse“ organisieren: „But it all amounts to nothing if together we don't stand / There is power in a union“. Der Song ist Braggs Bearbeitung des patriotischen „Battle Cry of Freedom“, das während des amerikanischen Bürgerkriegs von den Soldaten der Nordstaaten gesungen wurde. Bragg übernahm die Melodie und verpasste ihr einen auf den Arbeitskampf gemünzten, neuen Text. So steht das Wort „Union“ nicht mehr, wie im Original, für die Konföderation, die die Sklaverei abschaffen will, sondern für die Gewerkschaft.

Als der Song erscheint, ist der große Arbeitskampf bereits verloren. Thatcher hat sich durchgesetzt, die britischen Gewerkschaften

haben sich von dieser Niederlage nie erholt. Braggs Entschlossenheit tut das keinen Abbruch. Gewerkschaften sind Bragg zunehmend wichtiger als Parteien. In den ersten Jahren seiner Karriere unterstützt er noch die Labour Party, in einem seiner Songbücher findet sich sogar ein Beitrittsformular. Doch spätestens als Premierminister Tony Blair in den 90ern Labour eine wirtschaftsliberale Politik verpasst, sind die Zeiten vorbei.

Bragg ist meist ohne Band unterwegs. Er singt einfach zu seiner E-Gitarre, die er so rotzig spielt wie eh. Seine Ansagen sind oft länger als die Songs, eine unterhaltsame Mischung aus Anekdoten und politischer Agitation. „There is Power in a Union“ spielt der 58-Jährige bis heute bei jedem Konzert: „Niemand, keine politische Partei sagt, wir müssen die Arbeiter angemessen bezahlen. Das sagen nur die Gewerkschaften.“

Von Martin Kaluza, Berlin

 Das Lied hören/ansehen:
<https://youtu.be/TImbf8AoWTI>

Nachschlagewerk im Netz



W arum ist die rote Nelke die Arbeiterblume? Woher kommt eigentlich der Name „Gewerkschaft“? Wer darauf schon immer Antworten haben wollte, ist auf dem neuen Portal der Hans-Böckler-Stiftung richtig. Die Seite, die zusammen mit dem Archiv der Friedrich-Ebert-Stiftung konzipiert wurde, taucht ein in die Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung. Sie richtet sich gleichermaßen an Fachleute und Nutzer wie Schüler, die auf der Suche nach Grundlagenwissen sind. Das Portal ist übersichtlich nach den Kategorien „Epochen“, „Themen“ und „Nachschlagen“ gegliedert. Spaß macht die Quiz-Seite mit einem Wissenstest und einem Gewerkschafts-Memory, bei dem man Buttons von 1960 bis 2006 in die richtige zeitliche Reihenfolge bringen muss. Zwei inhaltliche Stärken stechen hervor: zum einen die Menge an – übersichtlich geordneten – Hintergrundinformationen und Statistiken. Zum anderen, dass das Portal nicht nur von den Verdiensten der Gewerkschaftsbewegung erzählt, sondern auch schwierige Phasen wie den Skandal um die Neue Heimat nicht

ausspart. Hier wäre etwas mehr Analyse wünschenswert: Was hat den Skandal eigentlich ermöglicht, und warum waren die 80er Jahre überhaupt eine schwierige Zeit für die Gewerkschaften? Etwas statisch werden die Lebensläufe der Persönlichkeiten der Gewerkschaftsbewegung präsentiert. Dabei sind sie es gewesen – und nicht nur Funktionäre –, die Gewerkschaftsgeschichte geschrieben haben.

Ihr Leben und ihre Bedeutung für die Gewerkschaften könnten vielleicht durch Kurzfilme, Originaltöne und Zeitzeugen-Zitate noch anschaulicher gemacht werden. Fazit: mehr Personalisierung, mehr multimediale Techniken würden der Seite gut tun. ■

Von Gunnar Hinck

Fazit

WER IN DIE GESCHICHTE DER GEWERKSCHAFTEN EINTAUCHEN WILL, IST HIER RICHTIG.

APPS

Anerkennung in Deutschland

Die App ist ein Angebot des BIBB für Einwanderer und Flüchtlinge, die in Deutschland arbeiten wollen. Zentrales Tool der App, die in neun Sprachen angeboten wird, ist der Anerkennungsfinder: Der Nutzer kann Beruf und Wohnort angeben und erfährt, welche Stelle seine Berufsausbildung anerkennt. Die App nimmt leider häufig die Perspektive der Behörden ein. Sie listet in etwas komplizierter Sprache Voraussetzungen auf – das kann einschüchtern.



Kostenlos für Android, iOS und Windows Phone

Ambiance

Die Geräusche der Außenwelt können eine Zumutung sein. Durch diese App können angenehmere Klangkulissen abgerufen werden. Klassiker wie das Trommeln von Regentropfen, buddhistische Meditationsmusik und Vogelgezwitscher fehlen nicht. Wer durch das Geräusch von Abrissbaggern oder Demonstrationszügen entspannen kann, wird ebenfalls fündig. Der Nutzer kann sich eine persönliche Playlist zusammenstellen und Lieblingsgeräusche aufnehmen.



2,99 € für Android und iOS (nur auf Englisch)

BLOG-TIPP

Gut recherchierte Artikel

Der Wissenschaftsladen Bonn ist ein bundesweit bekannter Verein. Er vermittelt zwischen Hochschule und Gesellschaft und widmet sich Arbeitsmarkt-Themen. Schwerpunkte sind der öffentliche Dienst und die Sozial- und Bildungsbranche. In einem Blog veröffentlicht die Redaktion ausgewählte Artikel des eigenen, bezahlpflichtigen Print-Infodienstes. Das dient natürlich als Kaufanreiz, bietet aber Lesern, die sich für die Branchen interessieren, viele gut recherchierte und kostenlose Artikel. So finden sich Beiträge über die schlechte Bezahlung von wissenschaftlichen Volontariaten und befristeten Verträgen im öffentlichen Dienst. Weil die Seite nur mit langen Print-Artikeln bestückt wird, fehlt bislang der spontane, schnelle Blog-Charakter. Etwas statisch wirken die Symbolfotos aus der Konserven, mit denen die Texte illustriert werden.



<http://www.wila-arbeitsmarkt.de/blog>

NACHGEFRAGT



Foto: Rolf Schulten

WOLFGANG SCHROEDER ist Vertrauensdozent der Hans-Böckler-Stiftung und Professor für Politikwissenschaft an der Universität Kassel.

ICH KLIKE AUF ...

... **Sueddeutsche.de** und **Verfassungsblog.de**, eine Seite, die sich aktuellen verfassungsrechtlichen und politischen Themen widmet.

ICH LESE GERADE ...

... „**Unterleuten**“ von Juli Zeh, einen großen Gesellschaftsroman über ein Dorf in Brandenburg.

ABONNIERT HABE ICH ...

... **Tagesspiegel Checkpoint**, einen wunderbaren morgendlichen Einstieg in den Hauptstadtalltag, und **Perlentaucher am Morgen**.

ABSCHALTEN KANN ICH BEIM ...

... Joggen, Duschen und auf langen Zugfahrten.

INTERESSANTER KOPF

Susanne Neumann



Foto: Breuel-Bild/Pur

Jeder kann für 15 Minuten berühmt sein, sagte Andy Warhol. Wenn das stimmt, hatte die Gebäudereinigerin Susanne Neumann im Mai ihren Warhol-Moment. Auf einer SPD-Konferenz zählte sie im Gespräch mit Sigmar Gabriel – genau 15 Minuten lang! – die Folgen der Agenda-Politik auf: mehr Leiharbeit, mehr Befristungen, Ausweitung des Niedriglohnsektors. Ihr schlagfertiger Auftritt wurde hunderttausendfach geklickt. Fernsehauftritte folgten. Für die Medien ist sie die authentische Putzfrau aus dem Ruhrgebiet, die sagt, was viele denken. Ihre Medienkarriere ist aber ohne ihren Gewerkschaftshintergrund nicht vorstellbar. Susanne Neumann ist keine Unbekannte. Sie ist in Gremien der IG BAU aktiv, hat Streiks organisiert und machte sich bei ihrem Arbeitgeber, der Stöting-Gruppe, einen Namen als kämpferische Betriebsräatin. Die Aufmerksamkeit, die sie bekommt, hat auch mit einem tiefen Wandel zu tun: Der Typus des politischen Arbeiters, der frei Schnauze redet, ist in der Medienöffentlichkeit selten geworden.



<https://www.youtube.com/watch?v=frv6S6F-kEI>
<http://bit.ly/1NYogPr>

RÄTSEL Das Recht auf freie Meinungsäußerung ist elementar für jede Demokratie. In Großbritanniens Hauptstadt hat dieses Recht seit dem Jahr 1872 einen besonderen Ort.

Von Kay Meiners und Marc von Lüpke



Die nordöstliche Ecke des Hydeparks in London ist eine britische Institution. Viele Personen der Weltgeschichte haben hier gesprochen: Karl Marx, George Orwell, Wladimir Lenin. Politiker im Wahlkampf testen hier ihre Rhetorik. Noch mehr aber gehört diese Ecke des Hydeparks, Speakers' Corner genannt, schrulligen Außenseitern, Missionaren und Fürsprechern aller möglichen Anliegen, Weltanschauungen und Religionen. Seit einem Parlamentsbeschluss vom 27. Juni 1872, dem Royal Parks and Gardens Regulation Act, darf jeder hier ohne Anmeldung einen Vortrag zu einem beliebigen Thema halten.

Nicht weit entfernt von Speakers' Corner befand sich über viele Jahrhunderte lang, seit dem Mittelalter und bis 1783, eine öffentliche Hinrichtungsstätte. Die letzten Worte der zum Tode Verurteilten, die zugleich ein Recht und eine Forderung des Publikums waren, welche meist eingelöst wurde, waren hier zu hören. Ja, auch die Reden der Todgeweihten begründen die Tradition der freien Rede in der ältesten Demokratie der Neuzeit. Später, im 19. Jahrhundert, demonstrieren die Arbeiter hier erfolgreich für ein gerechteres Wahlrecht. In den Jahren vor dem Ersten Weltkrieg halten die Suffragetten hier Massenkundgebungen ab. Am 18. März 1945 sterben drei Menschen, als die Speakers' Corner von einer deutschen V2-Rakete getroffen wird.

„Ban the bomb!“ heißt das Motto der britischen Anti-Atombewegung, die sich in der Nachkriegszeit formiert. Wieder spielt der Hydepark eine bedeutende Rolle. Unser Foto, das aus den 1960er Jahren stammt, zeigt George Clark, ein Mitglied der Campaign for Nuclear Disarmament (CND), die sich gegen die Atombombe ebenso richtet wie gegen die Nutzung der Atomkraft für die Energieerzeugung. Ihr Logo, das sich aus den Symbolen des Flaggenalphabets für die Buchstaben N und D zusammensetzt, wird später als „Peace“-Zeichen weltbekannt. Als im Jahr 2003 am gleichen Ort gegen den Irakkrieg demonstriert wird, reichen die Schätzungen der Teilnehmerzahl von 750 000 bis zu zwei Millionen.

Es ist diese große Geschichte, die Speakers' Corner heute weltweit zu einem Symbol für die Freiheit der Meinung und das Recht auf öffentliche Rede gemacht hat. Das englische Rechtswesen hat von Anfang an sehr klar definiert, dass die Meinungsfreiheit nicht dort aufhört, wo sie dem anderen unbehaglich ist, sondern dass diese Freiheit die verstörende, verletzende und ketzerische Rede für alle Zeiten einschließt. ■

Foto: ullstein bild



Rätselfragen

Unweit der Speakers' Corner steht ein Triumphbogen aus Marmor, der 1828 als Eingang zum Gelände des Buckingham-Palastes errichtet, aber schon 1851 versetzt wurde. Wie heißt er?

Im Jahr 1924 wurde ein Mann zum ersten Labour-Premierminister überhaupt gewählt. Wie hieß er?

Mit welchem Hinrichtungsinstrument wurden Straftäter jahrhundertelang in der Nähe der Speakers' Corner getötet?

Alle richtigen Einsendungen, die **bis zum 22. Juli 2016** bei uns eingehen, nehmen an einer Auslosung teil.

Preise

1. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 100 Euro
- 2.–4. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 50 Euro

Schicken Sie uns die Lösung

Redaktion Mitbestimmung
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
E-Mail: redaktion@boeckler.de
Fax: 0211/7778-225

Auflösung der Rätselfragen 2/2016

Pennsylvania
Juli 1964
Kykuit

Den 1. Preis hat Myriam Rehwald aus Hanau gewonnen. Je einen 50-Euro-Gutschein erhalten Sven Andres aus Frankfurt/Main, Birgit Lattermann aus Riedstadt und Hannes Strobel aus Berlin.



BRIEFE, E-MAILS UND MEINUNGEN

MAGAZIN MITBESTIMMUNG

„42 Jahre voller Anregungen“

Wolf Gunter Brügmann aus Frankfurt, von 1968 bis 2010 Redakteur der Frankfurter Rundschau, schreibt:

Mit einem Dank an die Redaktion möchte ich den Bezug des Magazins nach mehreren Jahrzehnten beenden, denn ich bin nun in einer Lebensphase, in der ich mich so langsam von vielem verabschiede, was mir vor allem im Berufsleben bislang wichtig war. Von fünf gewerkschaftlichen Publikationen, aus denen ich im Laufe meiner 42 Jahre als Autor und Redakteur Anregungen für die Berichterstattung über Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände, Tarifpolitik, Mitbestimmung und Gesellschaftsanalyse, industrielle Arbeitsbeziehungen und die Auswirkungen technologischen Wandels bezogen habe, ist das Magazin Mitbestimmung die einzige, die es noch gibt. Hier wird auf beste Weise wissenschaftliche Reflexion und Reflexion prakti-

schen Handelns zusammengeführt. Zudem habt Ihr es sowohl bei den Themen wie auch in der grafischen Gestaltung immer geschafft, mit der Zeit zu gehen. Ihr dürft stolz auf Eure Arbeit sein.

TITELTHEMA FLÜCHTLINGE, AUSGABE 1/2016

„Mehr davon!“

Martin Höpner aus Köln, Wissenschaftler am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, schreibt:

Ein großes Lob für die Thematisierung der Flüchtlingskrise! Es war eine großartige Idee, den Beitrag von Christoph Deutschmann und das Interview mit Herbert Brücker nebeneinanderzustellen und so das Spektrum an Fragen aufzuspannen, die für die Formulierung einer progressiven Antwort auf die Krise beantwortet werden müssen. Brücker fordert eine Zuwanderung von mindestens einer halben Million Arbeitskräften, Jahr für Jahr, und hält das

für notwendig, um den Sozialstaat zu erhalten. Deutschmann sieht hingegen eine Kluft zwischen guten Absichten und tatsächlichen Konsequenzen und legt dar, dass gerade jene, die auf den Sozialstaat angewiesen sind, die Zeche zahlen. Irgendwo dazwischen wird man sich positionieren müssen. Man liest das und kann gar nicht anders, als wochenlang über die Beiträge nachzudenken. Mehr davon!

BERLINER TYPEN, AUSGABE 2/2016

„Liebevoll“

Joachim Kubowitz aus Köln, Designer und Altstipendiat der Hans-Böckler-Stiftung, schreibt:

Da ziehe ich die aktuelle Ausgabe der Mitbestimmung aus dem Briefkasten – und entdecke dann den Artikel über die „Berliner Typin“ Naciye Kilic, die auch schon auf dem Titel zu sehen ist. Sehr schön geschrieben, liebevoll. Und gut, dass auch diese kreativen Einzelkämpfer und Träumer hier ihren Platz finden. Das gefällt mir sehr gut. Umso trauriger, dass der Verfasser, auf den ich zum ersten Mal durch seine Porträts stoße, verstorben ist. Vielleicht kann jemand diese Arbeit in seinem Sinne fortsetzen? Das würde mich sehr freuen.

FAIRE ARBEIT IM TESTLAUF, AUSGABE 2/2016

„Unhinterfragter Begriff“

Winfried Heidemann aus Bochum, ehemals Leiter des Referates Be-

rufsbildung in der Hans-Böckler-Stiftung, schreibt:

Sehr gut, dass das Magazin Aspekte der digitalen Arbeit aufgreift – zentrales Thema für die Zukunft der Mitbestimmung. Doch schade, dass im Aufmacher mehrfach der Begriff „Generation Y“ auftaucht, ohne ihn zu erläutern. Dabei ist diese Bezeichnung für die Generation der zwischen 1980 und 1999 Geborenen umstritten, weil sie als bloßes Etikett soziologisch kaum fundiert ist: Man bezieht sich auf junge Leute, die Fragen nach dem „Warum“ stellen (englisch „why“, wie zugleich der Buchstaben „y“ ausgesprochen wird). Inzwischen ist ja bereits von der nachfolgenden „Generation Z“ die Rede. Also bitte in Zukunft solche Begriffe nicht unhinterfragt verwenden!

WEBRESONANZ, AUSGABE 2/2016

Der Artikel „Ihr habt Großes geleistet“ über junge Flüchtlinge, denen es in München ermöglicht wird, die Berufsschule zu besuchen, erreichte im Juni auf Facebook rund 2500 Personen. Einige Aussagen des Interviews mit Nobelpreisträger Stiglitz in dieser Ausgabe wurde vorab auf der Website der Stiftung veröffentlicht: Der Post bekam 471 Likes, Kommentare oder Klicks und wurde von rund 6700 Personen wahrgenommen. Danke!

Und Ihre Meinung?

Sie haben sich so richtig geärgert über einen Beitrag oder fanden eine Reportage ganz toll? Schreiben Sie uns!



redaktion@boeckler.de

IMPRESSUM

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

Verantwortlicher Geschäftsführer:
Wolfgang Jäger

Redaktion:

Andreas Bullik, Telefon: 0211/7778-196
Cornelia Girndt, Telefon: 0211/7778-149
Margarete Hasel (verantwortlich), Telefon: 0211/7778-192
Kay Meiners, Telefon: 0211/7778-139

Konzeption des Titelthemas: Margarete Hasel
Co-Redaktion dieser Ausgabe: Bullik/Girndt/Meiners
Redaktionsassistenz: Astrid Grunewald
Telefon: 0211/7778-147
E-Mail: redaktion@boeckler.de

Mitglieder des Redaktionsbeirats: Jens Becker, Oliver Emons, Wolfgang Jäger, Rainer Jung, Birgit Kraemer, Sabine Nemitz, Ana Radic, Sebastian Sick

Projektmanagement/Layout/Produktion/Artdirection:
SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim, Nicole Ellmann, Roger Münzenmayer, Rina Roki

Titelfotos: Horst Wagner, Jonas Molitor

Druck: Offset Company, Wuppertal
Verlag: Bund-Verlag GmbH, Postfach, 60424 Frankfurt/Main

Anzeigen: Bund-Verlag GmbH, Peter Beuther
(verantwortlich) Thorsten Kauf
Telefon: 069/795010-602
E-Mail: thorsten.kauf@bund-verlag.de

Abonentenservice und Bestellungen:
Bund-Verlag GmbH
Telefon: 069/795010-96
E-Mail: abodienste@bund-verlag.de

Preise: Jahresabonnement 50 Euro inkl. Porto, Einzelpreis 9,00 Euro. Der Bezugspreis ist durch den Fördererbeitrag abgegolten.

Abbestellungen mit einer Frist von sechs Wochen zum Jahresende

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

ISSN 0723 5984

**IN DER NÄCHSTEN AUSGABE ...**

Nr. 4 | August 2016

Mitbestimmungsvermeidung im Einzelhandel

Rund drei Millionen Beschäftigte arbeiten im deutschen Einzelhandel. Doch bei den Großunternehmen, den Modefirmen, den Drogeriemärkten, den Discountern, ist die Mitbestimmung im Aufsichtsrat eher die Ausnahme als die Regel. Wie eine Böckler-Untersuchung jüngst ergab. Wir fühlen den Lebensmitteldiscountern Aldi und Lidl auf den Zahn, die mit komplizierten Stiftungsmodellen dafür sorgen, dass sie im juristischen Sinne gerade nicht sind, was sie eigentlich sein müssten: Großunternehmen, die in vollem Umfang der Unternehmensmitbestimmung unterliegen. Wir schauen, wie Mitbestimmung in den jungen Unternehmen des Online-Handels erstritten wird. Wir schauen uns die hippen Modefirmen an, die weithin als Auslandsgesellschaften organisiert sind (ZARA, Esprit, H&M, Primark) und von daher keinerlei Unternehmensmitbestimmung haben. Wir fragen: Wie sieht es aus mit den anderen Säulen des deutschen industriellen Modells – mit Tarifverträgen und Betriebsräten? Wer zahlt faire Löhne? Wer setzt auf Minijobs und Onsite-Werkverträge? Wo funktioniert die Mitbestimmung gut, und wo wird sie verhindert?

Jahresinhalts-Verzeichnis jetzt digital!

Die Artikel des Jahrgangs 2015 aus dem Magazin **Mitbestimmung** finden Sie auf unserer Startseite unter www.magazin-mitbestimmung.de

FEEDBACK

Gibt es in Ihrem Betrieb etwas, über das wir einmal berichten sollten? Etwas, das richtig gut läuft, oder etwas, über das Sie sich ärgern? Vermissten Sie ein Thema im Magazin?

Dann schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.



02 11/77 78-147
redaktion@boeckler.de
www.magazin-mitbestimmung.de

MÉXICO, D.F., CALLE CITLAL- TÉPETL 25



PHILIPPE OLLÉ-LAPRUNE, 53, lebt seit 1995 in Mexiko und hat dort anfangs für die französische Botschaft als Kulturreferent gearbeitet. Heute ist er Direktor der Casa Refugio Citlaltépetl.

Text und Foto: Knut Henkel

„Unser Haus ist eine Zufluchtsstätte für Schriftsteller, die in ihren Ländern verfolgt werden: Hier wird gelebt, gearbeitet und reflektiert. Wer von uns aufgenommen wird, kommt in ein kulturelles Zentrum, das Sicherheit bietet, aber auch Inspiration für die Arbeit. Außerdem übersetzen und verlegen wir auch Bücher dieser Autoren, organisieren Lesungen und Diskussionen, sodass sie hier schnell Kontakte knüpfen können.“

Mexiko-Stadt ist ein Schmelzriegel mit Menschen aus allen Ländern. Das ist auch ein Grund, weshalb ich in dieser Stadt geblieben bin. Hier bin ich als Literaturwissenschaftler, als Verleger und Verfechter der Menschenrechte gefragt. Das sorgt für viel Abwechslung in der Arbeit. Gerade kümmere ich mich um die nächste Ausgabe unserer Literaturzeitung „Zeilen der Flucht“.

Unser Haus wurde 1999 eingeweiht. Damals trat Mexiko-Stadt dem Netzwerk „Städte der Zuflucht“ (ICORN) bei. Finanziert wird unsere Einrichtung von der mexikani-

schen Regierung, der Stadt Mexiko und von unseren eigenen Einnahmen aus der Gastronomie und den Lesungen.

Das funktioniert gut, wie unser derzeitiger Gast Christopher Mlalazi zeigt. Er kommt aus Simbabwe, schreibt Gedichte und Theaterstücke und ist über Hannover nach Mexiko gekommen. Gerade lernt er Spanisch. Zwei Jahre kann er sich hier neu orientieren und, wenn nötig, auch bleiben.

Mexiko hat eine lange Tradition der Aufnahme von Intellektuellen. Diese Offenheit erleichtert mir die Arbeit. Derzeit baue ich nebenbei das Netzwerk der „Städte der Zuflucht“ aus. Ein bis zwei Städte in Lateinamerika werden alsbald dazustoßen. Das ist für verfolgte Schriftsteller rund um den Globus eine gute Nachricht. Aktuell sind es vor allem Schriftsteller aus Afrika und dem Vorderen Orient, die ins Ausland gehen müssen. Mit einigen bin ich in Kontakt, aber auch mit dem internationalen Schriftstellerverband PEN. So kann es sein, dass in unserem zweiten Apartment bald ein neuer Guest einzieht.“ ■

Innovativ, mutig, arbeitnehmerorientiert



Wolfgang Däubler / Michael Kittner
Thomas Klebe / Peter Wedde (Hrsg.)

BetrVG – Betriebsverfassungsgesetz

mit Wahlordnung und EBR-Gesetz

Kommentar für die Praxis

15., überarbeitete Auflage

2016. 2.952 Seiten, gebunden

€ 99,-

ISBN 978-3-7663-6495-1

Der große Standard-Kommentar zum Betriebsverfassungsrecht erläutert das gesamte Betriebsverfassungsrecht, einschließlich der neuesten Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts und der Landesarbeitsgerichte. Für Konfliktfälle, die noch nicht gerichtlich entschieden sind, entwickeln die Autoren pragmatische Lösungen im Sinne der Arbeitnehmer. Für alle Betriebsratsgremien ist der Kommentar ein wertvolles Arbeitsmittel.

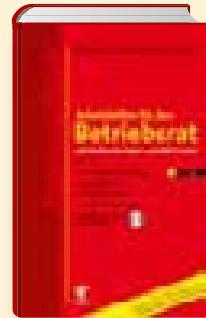
Schwerpunkte der Ausgabe 2016:

- BAG zu Änderungen der Beschlussfassung während der Betriebsratssitzung
- Auswirkungen des Tarifeinheitsgesetzes auf die Betriebsverfassung
- Crowdworking und Crowdsourcing
- Neue Rechtsprechung zu Leiharbeitnehmern
- Fitness-Tracker, Stress-Apps und Mitbestimmung
- Neue Rechtsprechung zu sozialen Netzwerken
- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Neues zu Beurteilungsgrundsätzen und personellen Einzelmaßnahmen
- Inhouse-Schulungen
- Erfahrungen aus der Betriebsratswahl 2014

»Jedem Betriebsrat steht nach § 40 Abs. 2 BetrVG ein Kommentar zum BetrVG in der neuesten Auflage als unentbehrliches Arbeitsmittel zu.«

(BAG vom 26.10.1994, NZA 1995, S. 386)

Die ideale Ergänzung:



Wolfgang Däubler / Michael Kittner
Thomas Klebe / Peter Wedde (Hrsg.)
**Arbeitshilfen
für den Betriebsrat**
mit Wahlunterlagen
und EBR-Gesetz
Betriebsvereinbarungen,
Checklisten, Musterschreiben,
Gerichtliche Anträge auf CD-ROM
Kommentar für die Praxis
3., überarbeitete Auflage
2015. 962 Seiten,
gebunden mit CD-ROM
€ 98,-
ISBN 978-3-7663-6306-0

EINFACH ONLINE BESTELLEN ODER COUPON AUSFÜLLEN UND ABSCHICKEN:

1. Einstegen auf www.bund-verlag.de/6495 2. Daten eingeben 3. Absenden

Expl.	Best.-Nr. 978-3-7663-	Autor / Kurztitel	Preis / €
	6495-1	Wolfgang Däubler u.a. BetrVG – Betriebsverfassungsgesetz	99,-
	6306-0	Wolfgang Däubler u.a. Arbeitshilfen für den Betriebsrat	98,-

Immer topaktuell informiert sein

- Ja, ich möchte den kostenlosen Newsletter für **Betriebsräte** nutzen.
 Ja, ich möchte den kostenlosen Newsletter für **Personalräte** nutzen.
 Den Newsletter kann ich jederzeit wieder abbestellen.

Absender: Frau Herr

Name / Vorname:

Firma / Funktion:

Straße / Nr.:

PLZ / Ort:

Telefon:

E-Mail:

Datum / Unterschrift:



Postfach
60424 Frankfurt am Main

Infotelefon:
069 / 79 50 10-20

Fax:
069 / 79 50 10-11

E-Mail:
kontakt@bund-verlag.de
www.bund-verlag.de/6495

HANDLICH, PRAKTISCH, INFORMATIV



KOSTENFREI
FÜR SIE AUS DEM
WSI-TARIFARCHIV

Tarifpolitik 2016 Statistisches Taschenbuch

Wer Infos sucht zu Tarifsteigerungen, zu Branchenmindestlöhnen, zum tariflichen Urlaubsgeld, zu tariflichen Kündigungsfristen im Einzelhandel oder den Schichtzuschlägen in der chemischen Industrie, der wird hier fündig.

- Im Taschenbuch im handlichen DIN A6-Format kostenlos über (mail@setzkasten.de, Bestellnummer 30451)
- In der PDF unter www.tarifvertrag.de
- Mit 130 Tabellen, Übersichten und Schaubildern.