

# MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



## Start-up!

Die Berliner Szene zwischen Leidenschaft und prekärer Existenz



## Brandgefährlich

Internet-Plattformen befeuern den Konkurrenzkampf im Unternehmen.

## Mr. Cloud

Jan Marco Leimeister erforscht in Böckler-Projekten das Arbeiten in der Wolke.



# Sie studiert! Wir zahlen.

Im Rahmen der Böckler-Aktion Bildung fördert die Stiftung auch begabte Geflüchtete, die eine anerkannte Hochschulzugangsberechtigung mitbringen.



**Anmeldeschluss:**  
30.4. und 31.10.2016

→ Wir fördern junge Frauen und Männer, deren Eltern kein Studium finanzieren können. Sie bekommen von uns ein Stipendium, das sie nicht zurückzahlen müssen. Das ist unser Beitrag für mehr Chancengleichheit in der Bildung. ☎ Infos: [www.boeckler.de/stipendium](http://www.boeckler.de/stipendium)

Foto: Andreas Pohlmann



## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

**V**or dem Hintergrund der starken Zuwanderung will die Hans-Böckler-Stiftung ein Zeichen für gesellschaftliche Integration setzen: Verstärkt öffnen wir unsere Böckler-Aktion-Bildung (BAB), die junge Menschen mit Migrationshintergrund und aus bildungsbenachteiligten Familien fördert, auch für begabte junge Geflüchtete. Sie können sich bei der Stiftung für ein Stipendium bewerben, wenn sie sich seit 15 Monaten ununterbrochen rechtmäßig, gestattet oder geduldet, in Deutschland aufhalten. Die Bewerbungsrunden für die Böckler-Aktion-Bildung in diesem Jahr enden am 30. April und am 31. Oktober. Unter den Begabtenförderungswerken verfügen wir über die größte Erfahrung, begabte junge Menschen aus nicht-akademischen Elternhäusern zu fördern; erst im vergangenen Herbst konnten wir die 1000. Stipendiatin, eine junge Frau aus dem Irak, in unserem Förderprogramm BAB begrüßen. Begabtenförderung ist ein wichtiges Instrument der Integration.

Aufschlussreiche Lektüre wünscht Ihnen

Wolfgang Jäger,  
Geschäftsführer und Herausgeber

@ [wolfgang-jaeger@boeckler.de](mailto:wolfgang-jaeger@boeckler.de)

### Mein Lesetipp

Werden wir künftig alle als Crowdworker in der Cloud arbeiten? Diese Frage beschäftigt auch die Böckler-Kommission Arbeit der Zukunft. Allerdings gibt es noch wenig gesichertes Wissen. Da trifft es sich gut, dass Kommissionsmitglied und Wirtschaftsinformatiker Jan Marco Leimeister gerade seine Böckler-Studie „Arbeiten in der Wolke“ abgeschlossen hat. Die wichtigsten Befunde grafisch aufbereitet finden Sie auf Seite 16, weitere Infos folgen auf Seite 20.

# IN DIESER AUSGABE ...



## TITELTHEMA: CROWDSOURCING

### **10 Faire Arbeit im Testlauf**

Zu Besuch bei der Firma Testbirds, die Apps testet, 100 000 Crowdworker hat und mit Gewerkschaften in Kontakt ist. Von Jeannette Goddar

### **16 Zahlen und Daten zu Crowdfunding**

### **18 Ein Tag in der Content-Hölle**

Unser Autor Andreas Kraft versucht, auf Plattformen Geld zu verdienen

### **20 Mister Cloud**

Porträt von Jan Marco Leimeister, der in Hans-Böckler-Projekten die Crowd erforscht. Von Gunnar Hinck

### **24 Im rechtsfreien Raum**

Was kann der Gesetzgeber tun, um die Billiglöhner des Internetzeitalters abzusichern? Von Joachim F. Tornau

### **27 Die Macken der Prototypen**

Betriebsräte von IBM, Daimler: Mehr Crowdsourcing, mehr Wettbewerb. Von Jörn Boewe und Johannes Schulten

## ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

### **30 „Bildung muss allen offenstehen“**

Was nützt ein Parteibuch? Interview mit DGB-Vize Elke Hannack

### **35 Mitbestimmung will erkämpft sein**

Zu Gast beim Zukunftssymposium. Von Guntram Doelfs

### **40 Striktere Regeln**

EU stärkt Aufsichtsräte bei der Abschlussprüfung. Von Arno Prangenberg

## POLITIK UND GESELLSCHAFT

### **42 „Ihr habt Großes geleistet“**

Berufsschule für Flüchtlinge zeigt, wie es geht. Von Jeannette Goddar

### **46 Berliner Typen**

Streifzüge zu den Existenzgründern Berlins. Von Wilhelm Pauli

### **48 Detroit – eine Stadt stemmt sich gegen den Niedergang**

Studienreise in die USA. Von Irmgard Kucharzewski

### **52 Ausstellung: Vom Wert der Mitbestimmung nach 1945**

### **54 Mitbestimmungs-Statistik 2015**



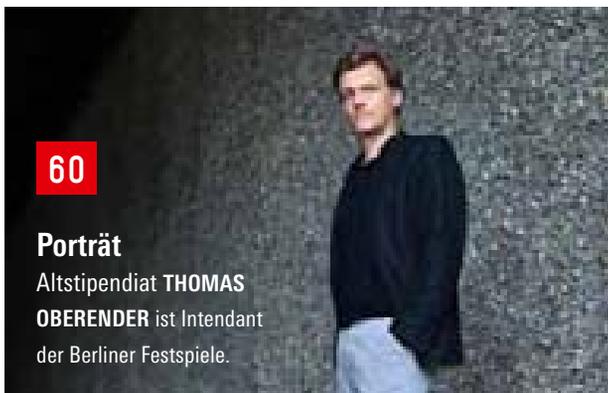
# IMMER IM HEFT ...

## 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

- 53** **RADAR** Böckler-Tagungen, Böckler-Projekte, Meldungen
- 59** **WIR – DIE STIFTUNG** Das Pressesprecher-Team



- 62** **EVENTS** Termine, die Sie sich merken sollten
- 63** **ZUR SACHE** Reinhard Bispinck über den Mindestlohn als Stütze der Tarifpolitik

## MEDIEN

- 64** **BUCH** Rezensionen, Tipps & Debatten
- 67** **DAS POLITISCHE LIED** Anti-Nazi-Song
- 68** **DIGITAL** Links, Apps & Blogs



## RUBRIKEN

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

WAS  
SONST NOCH  
GESCHAH



## Ein Kardinal, der uns beeindruckt

Die Mitbestimmung ist für Reinhard Kardinal Marx, den Vorsitzenden der Deutschen Bischofskonferenz, das „Recht der arbeitenden Menschen, das aus der Würde ihrer Arbeit kommt“. Und sie ist für ihn genauso ein elementarer Bestandteil der europäischen Grundwerte, wie der arbeitsfreie Sonntag, zu dessen gemeinsamer Verteidigung als „zivilisatorische Errungenschaft“ der Festredner bei der Ausstellungseröffnung „Vom Wert der Mitbestimmung“ in der Berliner Akademie der Künste aufruft.

So handfest und schnörkellos – und ohne das „christliche Abendland“ zu bemühen – kann wohl nur der oberste Repräsentant einer Organisation agieren, die auch hierzulande auf annähernd 2000 Jahre Geschichte zurückblicken kann. Als „Tragödie dieser Geschichte“ beklagt Kardinal Marx in Berlin den „Graben zwischen Arbeiterbewegung und Kirche“. Zugegeben: Nicht jeder Repräsentant der katholischen Kirche weckt den Wunsch, diesen Graben zuzuschütten. Dieser aber schon. Und das nicht nur wegen seines Namens, mit dem der Sohn eines Schlossers und ehemalige Bischof von Trier so gerne kokettiert. ■

Foto: Karsten Schöne



**MARGARETE HASEL** ist leitende Redakteurin des Magazins Mitbestimmung.

# Brandwüste

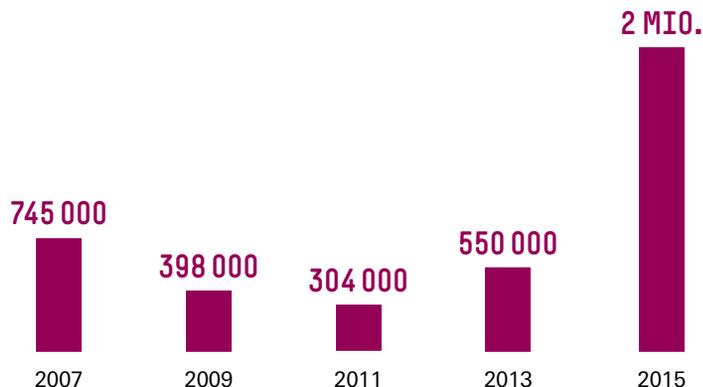
Rund 370 000 Hähnchen wurden im Betrieb des Geflügelproduzenten Wiesenhof im niedersächsischen Lohne täglich geschlachtet, bis ein Großbrand am Ostermontag weite Teile zerstörte. Die Zukunft für viele der 1200 Menschen, die hier arbeiteten, ist ungewiss. Es waren 750 Festangestellte und 450 Leiharbeiter. Wiesenhof will alles wieder aufbauen, schon ab Mai sollen 350 Personen in den Gebäuden arbeiten, die das Feuer verschont hat. Über die anderen Mitarbeiter verhandeln Gewerkschaften, Arbeitgeber und Politik. Die Gewerkschaft NGG hat ihre Bereitschaft zu konstruktiven Gesprächen auch über Kurzarbeit und eine Transfergesellschaft signalisiert. Derweil hat die Leiharbeitsfirma, die Arbeiter an Wiesenhof verlieh, schon die ersten Kündigungen ausgesprochen. ■■

Foto: Lars Klemmer/dpa



## NACHGEFRAGT

**2015 wurde in Deutschland so viel gestreikt wie seit Jahren nicht. Von 2 Millionen ausgefallenen Arbeitstagen waren 1,5 Millionen ver.di-Konflikten geschuldet.**



Quelle: Ausgefallene Arbeitstage, Streikstatistik WSI 2016

## VAILLANT

### Hasenfüßiger Arbeitgeber

Die IG Metall und die Belegschaft von Vaillant gehen kreativ gegen die geplante Standortschließung in Gelsenkirchen vor. Auf einem Alternativkongress stellten sie Ende März gleich sechs Konzepte vor. Damit könnte das ohnehin profitable Werk des Heizungsbauers noch wirtschaftlicher arbeiten. Die angestrebte Verlagerung in die Slowakei wäre unnötig. Doch Vaillant hält strikt an seinem lang gehegten Plan fest. „Dem Familienunternehmen fehlt offensichtlich der Mut, sich den neuen Vorschlägen zu öffnen. Es setzt lieber 200 Arbeitsplätze aufs Spiel“, sagt der zuständige IG-Metall-Sekretär Robert Sadowsky. „Wir erwarten jetzt endlich eine Diskussion unserer Vorschläge“, fordert Sadowsky. Der Druck im Kessel auf den Heizungsbauer wächst: Der Kongress beschloss, die Landes- und die Bundesregierung mit ins Boot zu holen. ■■

EINE FRAGE,  
DOMINIK GRILLMAYER



Foto: dff

## Kann die geplante Flexi-Reform Arbeit schaffen in Frankreich?

„Niemand rechnet damit, dass die Reform kurzfristig eine Wende am Arbeitsmarkt bringt. Aber die Richtung stimmt. Aktuell sind 85 Prozent aller neuen Arbeitsverträge auf wenige Monate befristet, weil Firmen klassische Anstellungen wegen arbeitsrechtlicher Auflagen scheuen. Das trifft vor allem Berufseinsteiger und Geringqualifizierte. Nach dem neuen Gesetz sollen Chefs Arbeitszeiten nun flexibler gestalten dürfen und leichter entlassen können. Das soll Neueinstellungen attraktiver machen. Kritiker sehen in dem Gesetz eine Lizenz zum Entlassen. Nun bleibt abzuwarten, ob ein sinnvoller Kompromiss herauskommt.“ ■

**DOMINIK GRILLMAYER** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deutsch-Französischen Institut in Ludwigsburg.

# 44%

aller Leiharbeitsfirmen in Deutschland haben 2015 ordnungswidrig gehandelt.

Das ergab eine Überprüfung der Bundesagentur für Arbeit von knapp 5000 Leiharbeitsunternehmen.

**Jede fünfte Firma musste eine Verwarnung oder ein Bußgeld zahlen.**

Quelle: Bundesregierung 2016

### WISSEN SIE, ...

... dass die DAX-Konzerne sich mehrheitlich – zu rund 56 Prozent – im Besitz ausländischer Investoren befinden? Der Anteil von Aktionären aus Deutschland beträgt im Schnitt 36 Prozent. Neun Prozent des Aktienbesitzes können nicht zugeordnet werden.

Zu diesem Ergebnis kommt die Beratungsgesellschaft Ernst & Young. Bei sechs Unternehmen sind sogar mehr als 70 Prozent der Aktien in ausländischer Hand: bei der Deutschen Börse, beim Technologiekonzern Linde, beim Chiphersteller Infineon sowie bei den Chemiekonzernen Lanxess, Bayer und Merck. Das Interesse internationaler Anleger an deutschen Topunternehmen ist seit Jahren stetig gestiegen. ■

### HOCHSCHULEN

## Berufliche Qualifikation auf dem Vormarsch

Die Zahl Studierender ohne Abitur wächst, wenn auch auf niedrigem Niveau. Im Jahr 2014 haben sich rund 50 000 Personen über berufliche Bildung für ein Studium qualifiziert statt über das Abitur. So viele wie nie zuvor. Damit hat sich ihre Zahl von 2010 bis 2014 fast verdoppelt. Das hat eine aktuelle Erhebung des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) in Gütersloh ergeben. „Die Zahlen belegen eine wachsende soziale Durchlässigkeit beim Zugang zu Hochschulbildung“, sagt Sigrun Nickel, Leiterin der Hochschulforschung am CHE. Besonders erfreulich: 5300 beruflich Qualifizierte konnten ihr Studium erfolgreich abschließen – 1000 mehr als im Jahr zuvor. ■

 [www.studieren-ohne-abitur.de](http://www.studieren-ohne-abitur.de)

### ALLIANZ FÜR WELTOFFENHEIT

## Bündnis erlebt Beitrittswelle



Foto: Simone M. Neumann

Schon 142 Unterstützer: die Allianz-Gründer im Februar 2016 in Berlin

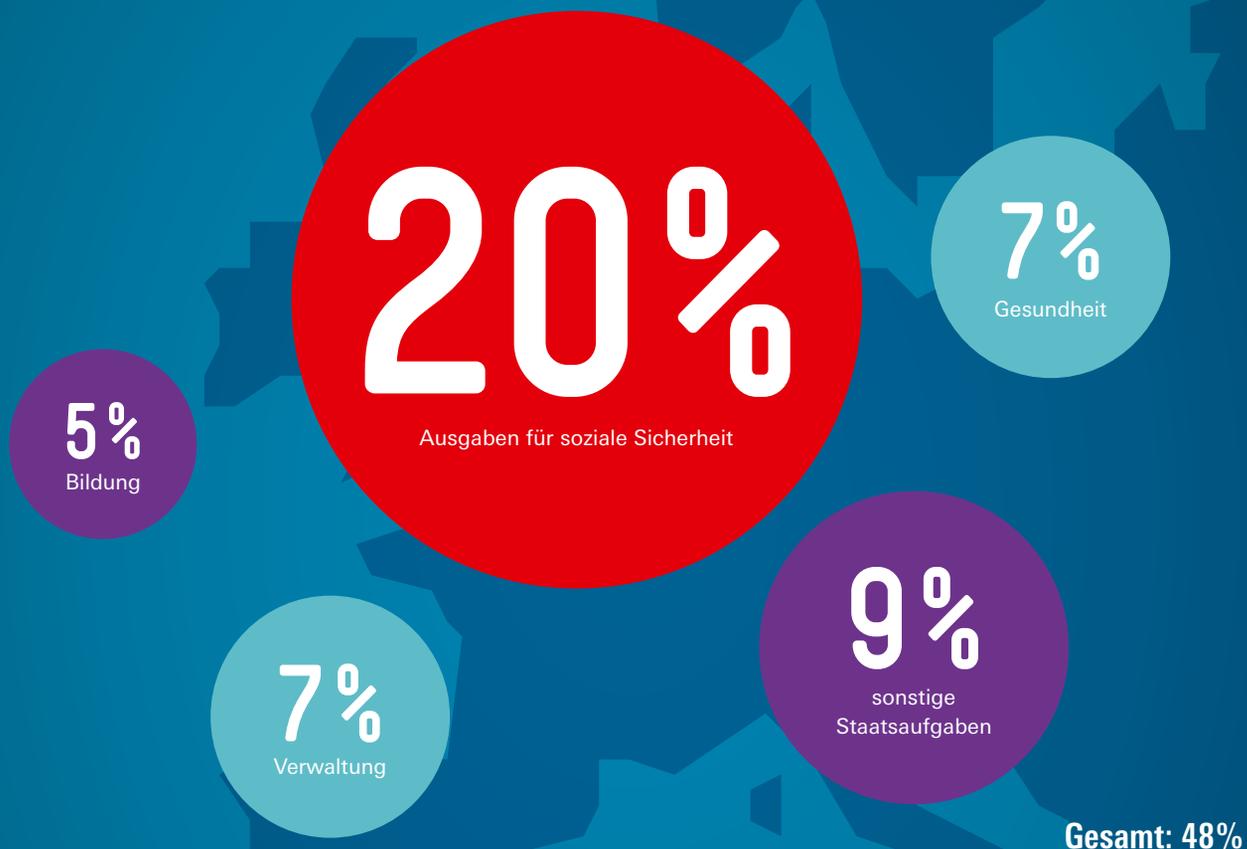
Die vom DGB initiierte „Allianz für Weltoffenheit“ wächst rasant. Seit Mitte Februar sind dem zivilgesellschaftlichen Bündnis bereits 142 Unterstützerorganisationen beigetreten. „Der massive Zuwachs zeigt, wie notwendig eine klare Haltung gegen Intoleranz in unserem Land ist. Wir stehen für den festen Willen, uns gemeinsam gegen Menschenfeindlichkeit und Gewalt zu stemmen“, sagt der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann. „Wir werben weiter für Unterstützer.“ Die Partner haben sich verpflichtet, in den eigenen Reihen eine Debatte über Werte zu führen. Das Bündnis umfasst Gewerkschaften, Arbeitgeber, Wohlfahrt, Sport und Glaubensgemeinschaften. ■

 [www.allianz-fuer-weltoffenheit.de](http://www.allianz-fuer-weltoffenheit.de)

# EU-weit ein Fünftel der Wirtschaftsleistung für das Sozialsystem

Die Staatsausgaben in der EU umfassen 48 Prozent des BIP. Mit 20 Prozent sind die Ausgaben für soziale Sicherheit der größte Einzelposten.

Von **Andreas Kraft**, Journalist in Bamberg



## Am meisten von ihrem BIP geben aus für ...



**In Deutschland** belaufen sich die Ausgaben für soziale Sicherheit auf **19 Prozent** des BIP.

Die Staatsquote liegt bei **44 Prozent** des BIP.

Quelle: eurostat, März 2016

PRO &amp; CONTRA EIN THEMA, ZWEI EXPERTEN

# Braucht die europäische Stahlbranche Schutzzölle gegen Dumping?



Foto: GMFH-Holding

**JA.**

Die Stahlindustrie befindet sich weltweit in einer Krise. Hintergrund sind massive Überkapazitäten, vor allem in China. Sie werden zu Dumpingpreisen auf dem Weltmarkt abgeladen. Zu Recht haben die Wettbewerbshüter in Brüssel der staatlich subventionierten Konkurrenz die gelbe Karte gezeigt. Weitere Maßnahmen müssen folgen. Denn der verheerende Preisverfall bedroht die Existenz europäischer Stahlerzeuger, die für ökologisch anspruchsvolle Wertschöpfungsnetzwerke unverzichtbar sind.

Immer strengere Auflagen bei der Energie- und Klimapolitik stellen Mehrbelastungen für europäische Unternehmen dar, von denen außereuropäische Stahlerzeuger verschont bleiben. Die Kosten der Regulierung haben erheblichen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit. Die Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen ist unser gemeinsames Ziel. Das muss aber in den physikalisch möglichen Grenzen und gleitend erreicht werden.

Die EU hat sich zum Ziel gesetzt, die Wertschöpfung des industriellen Sektors von rund 15 auf 20 Prozent des BIP zu steigern. Wer den Übergang zu einer CO<sub>2</sub>-armen Industrie gestalten will, darf Strafzölle gegen unfaire Handelspraktiken nicht scheuen. Ängste vor der Handelsreaktion aus Fernost sind aus meiner Sicht unbegründet. In der chinesischen Staatsführung wächst die Einsicht, dass überdimensionierte, umweltschädliche Kapazitäten der wirtschaftlichen Entwicklung und dem Standort schaden. Wenn China den Status einer Marktwirtschaft anstrebt, muss sich das Land auch an die Spielregeln des freien Welthandels mit fair zustande gekommenen Preisen halten. ■

**HARALD SCHARTAU** ist Arbeitsdirektor und Mitglied der Geschäftsführung der Georgsmarienhütte Holding GmbH.



Foto: FSU Jena

**NEIN.**

Vier Gründe sprechen gegen Anti-Dumping-Zölle auf chinesische Stahlerzeugnisse: Erstens ist die Anti-Dumping-Praxis überholt. Sie setzt nicht am räuberischen oder strategischen Dumping (also Verkauf unter Kosten) an, sondern an Preisdifferenzierung. Darüber hinaus lädt sie zur Kartellbildung zwischen Anbietern aus dem Inland und Ausland ein.

Zweitens bemüht sich die chinesische Regierung bereits um eine Korrektur der Kapazitäten und sollte darin unterstützt werden. Strafzölle würden die Bereitschaft Chinas zur Kooperation nicht befeuern, sondern Vergeltungszölle gegen andere Sektoren (mit mehr Beschäftigten?) befördern. Vor diesem Hintergrund sollten die Europäer nicht protektionistisch reagieren.

Drittens ist die Stahlkrise das Ergebnis vieler Faktoren – einerseits der geringen gesamtwirtschaftlichen Nachfrage in der OECD und den Schwellenländern und andererseits der politischen Großwetterlage (Stichwort Sanktionen). Anti-Dumping-Zölle gegen China würden der deutschen Stahlindustrie kaum oder gar nicht helfen. Sie würden nur Arbeitsplätze entlang der nachgelagerten Wertschöpfungskette gefährden.

Schließlich sollte sich die deutsche Stahlindustrie weiterhin auf das obere Marktsegment konzentrieren, in dem die Massenhändler nicht reüssieren können. Schutzmaßnahmen reduzieren womöglich die Innovationsanstrengungen der deutschen Industrie, ohne wirklich zu helfen. Bereits in der Vergangenheit war die Branche sehr innovativ und produktiv. Sie wird die Krise ohne weitere Protektion überstehen. ■

**ANDREAS FREYTAG** ist Professor für Wirtschaftspolitik an der Friedrich-Schiller-Universität, Jena.



Und Ihre Meinung? Was halten Sie davon, chinesischen Stahl mit einem Schutzzoll zu verteuern? Schreiben Sie an [redaktion@boeckler.de](mailto:redaktion@boeckler.de)



# FAIRE ARBEIT IM TESTLAUF

**VERHALTENSKODEX** Das Münchner Start-up Testbirds beschäftigt 65 fest angestellte Mitarbeiter – und 100 000 Freie. Und es macht Schritte, für Crowdworker Standards guter Arbeit zu setzen. IG Metall und ver.di diskutieren mit.

Text: Jeannette Goddar – Fotos: Werner Bachmeier



So sieht eine Schulung aus bei den Apptestern der Firma Testbirds, vorne Geschäftsführer Philipp Benkler

**E**s ist 15 Uhr und Zeit für eine Schulung in vier Ländern. Geschäftsführer Philipp Benkler, Vollbart, Jeans und Sneaker sitzt locker auf dem Sofa. Mit ihm warten acht Mitarbeiter aus Amsterdam, Budapest, London und Stockholm, die sich per Skype eingeloggt haben und über einen Beamer an die Wand projiziert werden. Weil die Lounge für das expandierende Unternehmen schon wieder zu klein ist, werden ständig Sitzkissen, Stühle und Hocker hin- und hergeschoben. Am Ende hocken 35 Menschen beisammen. Philipp Benkler steht auf, verliert ein paar Worte; es geht um Dinge, die für Außenstehende ziemlich unverständlich sind, um „Bugability“ und „Usability“. Es geht darum, wie mobile Apps und Webseiten am besten getestet werden.

Willkommen bei den Testbirds, einem Münchner Start-up, das es binnen weniger Jahre vom Küchentisch in mehrere Hundert Quadratmeter im Business Center Bavaria an der Theresienwiese geschafft hat, einem klassischen Bürogebäude.

Gerade einmal 25 Jahre alt war Philipp Benkler, als er mit zwei Ex-Kommilitonen einen jener Geistesblitze hatte, die in der digitalen Welt schon manchen weit nach oben gebracht haben: Wenn immer mehr Smartphones und Tablets dazu führen, dass immer mehr Unternehmen Inhalte via App anbieten, müssen diese anständig laufen. Ob sie das tun, auf allen Betriebssystemen, auf älteren ebenso wie auf brandneuen Modellen, muss getestet werden. Und wer könnte das besser als eine Crowd? Ein Schwarm also, Menschen, die zusammen über all die benötigten Geräte verfügen und, je mehr sie sind, umso schneller erkennen, wo es noch hakt. Um den Schwarm zu erreichen, zogen die Junggründer mit Postkarten in die Kneipen und hängten Zettel in der Mensa aus. Das war 2011.

Inzwischen sind die Testbirds Europas Marktführer im App-Testing, und Hunderte Unternehmen schicken ihre Apps vor der Veröffentlichung hierher. 65 Mitarbeiter arbeiten in vier Städten: 45 in München, 20 in Amsterdam, Budapest, London und Stockholm. Mehr als zehn Stellen sind ausgeschrieben, eine Zwei-Millionen-Euro-Investition zweier Wagniskapitalgeber soll die ►



Im Zweierbüro: Die festangestellten Testbirds-Mitarbeiter arbeiten ganz klassisch – anders als die freien App-Tester in ihren Stuben.

Mit 260 Mitgliedern ist der 2011 gegründete **DEUTSCHE CROWDSOURCING-VERBAND** der größte Verband einschlägiger Internetunternehmen in Deutschland. Der Vorstandsvorsitzende Michael Gebert sagt: „Eine Plattform wie [www.faircrowdwork.org](http://www.faircrowdwork.org) ist durchaus zu empfehlen.“ Dahinter steht die Idee: Wenn es gelingt, in Deutschland arbeits- und sozialrechtliche Standards zu definieren, macht das deutsche Plattformen nicht nur zu einem Vorbild, sondern auch weltweit zu einer Marke.



[www.crowdsourcing-verband.de](http://www.crowdsourcing-verband.de)

► weltweite Expansion voranbringen. Wer wissen will, wer hier Kunde ist, findet im Flur eine Galerie, die ein beachtliches Who's who der deutschen Industrie spiegelt, mehrere DAX-Unternehmen inklusive. Hier hängen auch gerahmte Urkunden etwa von Ministerien, die das erfolgreiche Start-up in Wettbewerben gekürt haben.

#### Warum ein Verhaltenskodex?

Auch die IG Metall und die Testbirds stehen in regelmäßigem Austausch. Von daher ist weniger überraschend, dass Philipp Benkler auf der 7. Engineering- und IT-Tagung von Hans-Böckler-Stiftung und IG Metall im November 2015 in München „erste praktische Schritte in Richtung fairer digitaler Arbeit“ vorstellte – und damit den bundesweit (oder europaweit) ersten Code of Conduct, der auf Initiative der Testbirds entstand. Denn das Geschäftsmodell gründet natürlich nicht primär auf 65 sozialversicherungspflichtig beschäftigten Mitarbeitern, sondern auf der Ar-

beit von 100 000 Testern, die pro erledigtem Auftrag entlohnt werden. Einfluss darauf, wann sie wieder einen Auftrag bekommen, haben sie ebenso wenig wie Anspruch auf Mitbestimmung, Urlaub oder Lohnfortzahlung im Krankheitsfall. In dem Code of Conduct, also dem Verhaltenskodex, schreiben die Testbirds Regeln im Umgang mit den freien Mitarbeitern fest. Dazu gehören die Zahlung eines „fairen und angemessenen Honorars“ (das de facto bei rund zehn Euro pro Stunde liegt) sowie dessen unverzügliche Auszahlung.

Des Weiteren schreibt der Kodex einiges fest, was selbstständigen Arbeitnehmern die Arbeit erleichtert, und das längt nicht immer eingehalten wird: 1. transparente Kommunikation, in deren Rahmen Aufträge und Aufgaben klar definiert werden und der benötigte Zeitrahmen deutlich gemacht wird. Auch verpflichten sich die Auftraggeber zu Erreichbarkeit bei Rückfragen sowie „Mithilfe bei motivierender Arbeit“. Und sie schreiben fest, dass es keine negativen

Konsequenzen haben darf – etwa in Form ausbleibender Folgeaufträge –, wenn ein Crowdworke wegen anderer Verpflichtungen – einmal nicht verfügbar ist. Johannes Katzan, bei der IG Metall zuständig für Angestellte, IT und Studierende, sagte in München: „Der Kodex benennt eine Reihe neuralgischer Punkte.“

Warum wurde er geschrieben? „Weil wir weder Arbeitsplätze vernichten noch Menschen ausbeuten wollen. Beides wird uns aber vorgeworfen“, erklärt Benkler. Auch von Gewerkschaften. Also setzte er sich mit Mitstreitern zweier weiterer Plattformen und dem Deutschen Crowdsourcing-Verband (siehe Randspalte) zusammen und stellte Regeln auf, in denen sich die Arbeitgeberseite selbst verpflichtete. Und als der Kodex fertig war, luden die Testbirds auch ver.di und IG Metall – und von Letzterer Johannes Katzan – zum Round-Table-Gespräch ein.

Seither ist ein Dialog entstanden zwischen Gewerkschaften und denen, die sich als politisch korrekte Crowdwork-Auftraggeber verstehen wollen. Das jüngste Gespräch fand wenige Tage vor Erscheinen dieser Ausgabe statt. Auf der Tagesordnung standen die gemeinsame Gestaltung der Arbeitsbedingungen in dieser noch jungen Branche. So fordert die IG Metall einen Mindestlohn für Crowdworker, weil bei der Auftragsvergabe in der Regel kein Arbeitsvertrag mit entsprechenden Schutzrechten zustande kommt. Thema ist auch, wie das Modell weitere Verbreitung finden kann. Seit bald einem Jahr ist es bei den drei Erstunterzeichnern geblieben.

### Neue Branchen, neue Chancen

Beim Treffen mit der IG-Metall-Crowdsourcing-Verantwortlichen Vanessa Barth erfährt man viel darüber, auf wie vielen Ebenen die IG Metall sich in dem Feld tummelt. „Neue Branchen bieten nicht nur neue Gefahren, sondern auch neue Chancen“, erklärt die Leiterin des Fachbereichs Zielgruppen und Gleichstellung. Die Gespräche mit den Plattform-Betreibern erlebe sie als konstruktiv: „Natürlich gibt es schwarze Schafe. Aber es gibt auch Unternehmen, die aus einem demokratieaffinen Umfeld kommen“, sagt Barth. In den Gesprächen habe sich herausgestellt, dass so manche Plattform sich gar keine großen Gedanken um die allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) gemacht hat, sondern sie einfach nur von woanders kopiert hat: „Einige Plattformbetreiber

wollen jetzt Tipps von uns, wie sie ihre AGB verbessern können“, sagt Vanessa Barth: „Wenn die IG Metall dort Standards etablieren kann, sollten wir das tun.“ Denn wo das klassische Arbeitsrecht nicht greift, regeln die AGB's die Beziehungen zwischen den freien Mitarbeitern und denen, die ihnen Aufträge erteilen.

Aus demselben Grund hat die IG Metall 2015 eine eigene Plattform zum Crowdworking online gestellt. Sie heißt [www.faircrowdwork.org](http://www.faircrowdwork.org) und bietet einen Überblick über einschlägige Arbeitgeber nebst ihren AGB; ebenso wie die Möglichkeit, diese Arbeitgeber zu bewerten – statt dass umgekehrt die Auftragnehmer nicht selten öffentlich eine Bewertung verpasst bekommen. Außerdem fördert faircrowdwork Vernetzung und Austausch der Crowdworker. „Und wir kommen mit der Community ins Gespräch“, ►



Foto: Annette Hornischer

Philipp Benkler auf der Engineering- und IT-Tagung von Böckler-Stiftung und IG Metall: Erste praktikable Schritte in Richtung fairer digitaler Arbeit

### Weitere Informationen:

Dokumentation der Vorträge, Videos und Fotogalerie der 7. Engineering- und IT-Tagung „Das digitale Unternehmen – wo bleibt der Mensch?“ von Hans-Böckler-Stiftung und IG Metall, November 2015, in München unter



[www.boeckler.de/veranstaltung\\_60575.htm](http://www.boeckler.de/veranstaltung_60575.htm)

► ergänzt Vanessa Barth. „Dabei erfahren wir auch, was sie eigentlich will.“ Das sei hilfreich, um die Schärfung der eigenen Position voranzubringen, die seit Neuestem auch wissenschaftlich begleitet wird: in dem vom BMBF geförderten Forschungsprojekt „Herausforderung Cloud and Crowd“, an dem auch ver.di und IG Metall beteiligt sind und das jetzt unter Leitung von Andreas Boes, der auch Mitglied der Böckler-Kommission Arbeit der Zukunft ist, am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung in München die Arbeit aufnahm.

### Generation Y probt neue Arbeitsformen

Gründe, den Trend zur digitalen Auftragsvergabe zu begleiten statt ihn zu ignorieren oder zu verteufeln, gibt es für die Gewerkschaften viele. Längst hat internes Crowdsourcing mitbestimmte Unternehmen und damit die traditionelle Gewerkschaftsklientel erreicht. Die Auswirkungen sind mannigfaltig, wie viele Arbeitsplätze durch die Verlagerung in die Cloud verloren gehen, ist noch nicht absehbar.

Charly Brandl, der Bereichsleiter Innovation und Gute Arbeit bei ver.di ist und dazu Vanessa Barths Mitstreiter beim Dialog mit den Plattformen, verweist darauf, dass mit der Inanspruchnahme von Click- und Crowdworkern auch an traditionellen Arbeitsplätzen die Belastung steigt: „Natürlich werden häufig Nullachtfünfzehn-Aufgaben ausgelagert, etwa die Beschreibung von Sortimentsgegenständen“, sagt Brandl. „Aber so manche monotone Arbeit stellt doch für Beschäftigte eine Entlastung dar.“ Insgesamt beobachtet Brandl im Handel eine immense „Verdichtung der Arbeit“.

Auch die Unternehmen, die, wie die Testbirds, digitale Arbeit voranbringen, sind einen Blick wert: „Es entstehen ganz neue Berufsbilder“, sagt Barth, „und es entstehen neue Formen der Teamarbeit wie auch der internen Kooperation, wenn sie sich etwa auf Innovationsplattformen abspielt.“ Etliche dieser Modelle würden längst von Traditionsunternehmen adaptiert und erreichten so auch die klassische Klientel der IG Metall. Und, auch das gehört zur Realität, eine steigende Zahl vor allem jüngerer und hochqualifizierter Mitarbeiter empfindet die Arbeit in weitgehend hierarchiefreien Teams und mit frei bestimmbaren Arbeitszeiten als selbstbestimmter als einen Achtstundentag mit festen Strukturen.



Fotos: IG Metall, privat



**VANESSA BARTH** (IG Metall) und **CHARLY BRANDL** (ver.di) ermutigen Aufsichtsräte, sich zu informieren, ob in ihrem Unternehmen internes oder externes Crowdsourcing betrieben wird: „Es ist eine strategische Entscheidung, ob Wissen im Unternehmen selbst generiert wird oder ob es Dienstleistungen von außen gibt – das muss in den Aufsichtsgremien diskutiert werden.“

@ Beide stehen auch für Ratschläge zur Verfügung: [vanessa.barth@igmetall.de](mailto:vanessa.barth@igmetall.de) oder [karl-heinz.brandl@verdi.de](mailto:karl-heinz.brandl@verdi.de)

„Wir beobachten seit Jahren, dass traditionelle Unternehmen Probleme haben, die sogenannte Generation Y zu integrieren“, sagt Vanessa Barth. „Auch da müssen wir hinschauen.“ Bei den Testbirds etwa gibt es bis heute keinerlei Arbeitszeitregelungen: „Zeit interessiert mich überhaupt nicht“, konstatiert Geschäftsführer Philipp Benkler trocken. „Was mich interessiert, ist das, was dabei herauskommt.“ Die Frage, ob man Präsenzzeiten brauche, erzählt er, sei von den Mitarbeitern gekommen. Zurzeit berät eine Taskforce darüber – ohne die Geschäftsführung.

### „Darauf wollen wir vorbereitet sein“

Aber dann ist da noch das urgewerkschaftliche Thema an sich: Wie hoch ist der Wert der Arbeit? Wie entlohnt man innovative Arbeitsformen? Clickworker-Jobs für ein paar Cent pro Stunde – und die gibt es zuhauf – zu verdammen, ist leicht. Aber was macht man mit Menschen, die in dem, was sie in der Crowd tun, nicht in erster Linie bezahlte Arbeit sehen? Vielleicht weil sie auch einfach aus Spaß auch mal Wikipedia-Einträge schreiben?

Auch als der Berliner Professor Ayad Al-Ani im Auftrag von ver.di „den Crowdworker“ erforschte (siehe Randspalte), kam er auf zehn „Motivationstreiber“, darunter Spaß, Spannung und Gestaltungswillen, Anerkennung und Vernetzung. Erst als letzten Punkt notiert er: „monetäre Vergütung“.

Aber warum tun sie es dann? „Gute Frage“, entgegnet Ulrike Staudinger, eine Testbirds-Testerin, die seit 2011 dabei ist. Damals war sie noch in einem Verlag fest angestellt und gut bezahlt und überhaupt nicht auf das Geld angewiesen: „Ich fand das irgendwie lustig“, erzählt sie. „Es war eine Abwechslung zu meinem Job, etwas anderes, das ich zudem auf dem Sofa erledigen konnte.“ Heute, wo sie nach dem Verlust ihres Jobs eine Teilzeitanstellung hat, könnte die 52-jährige Münchnerin das Geld gut gebrauchen. Aber immer noch, sagt sie, „rechne ich das nicht als Einkommen. Sondern als Taschengeld, etwas, das man so wegflutschen kann.“ Ein Blick auf die Testbirds-Statistik zeigt, dass sie eine typische Vertreterin sein dürfte: 47 Euro verdient der statistische Tester im Monat zusätzlich zum Brutto-Jahreseinkommen, das – laut Selbstauskunft – lediglich bei jedem Zehnten unter 12.000 und bei etwa ebenso vielen über 60.000 Euro liegt.

”

## „Traditionelle Unternehmen haben Probleme, die Generation Y zu integrieren. Da müssen wir hinschauen.“

VAESSA BARTH, IG Metall

Für Gewerkschaften bedeutet das: Crowdworker sind extrem schwer zu organisieren. Dass sie nie zu einer Betriebsversammlung kommen, weil ihnen der Betrieb fehlt, ist gar nicht das größte Problem – die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, in der Freiberufler von Beginn an integriert wurden, verzeichnet immerhin 30 000 Solo-Selbstständige in der Mitgliedskartei. Schwerer wiege, sagt Bert Stach, „dass die Erfahrung lehrt: Häufig organisieren Menschen sich erst, wenn sie etwas zu verlieren haben.“ Der Konzernbetreuer von IBM und SAP, der 2012 das erste ver.di-Papier zu Crowdworking initiierte, sagt aber auch: „Solange niemand davon leben kann, muss das auch niemand. Das muss aber nicht so bleiben. Darauf wollen und werden wir vorbereitet sein.“ Was bedeuten könnte, dass in Zukunft weit mehr Rechtsschutz für Selbstständige und auch die Beratung bei Inkassoverfahren auf die Gewerkschaft zukommen dürften. Als Schritt in diese Richtung wurde 2015 die Hotline für Freiberufler um einen Ratgeber speziell für Crowdworker erweitert (siehe Randspalte).

### Neue Statusfragen

Tatsächlich liegt nahe, dass durch das Outsourcing in die Crowd Festanstellungen wegfallen – und in Folge mehr Menschen gezwungen sein werden, ihren Lebensunterhalt ebenfalls dort zu verdienen. Nicht nur für die USA, sondern auch

für Großbritannien belegen aktuelle Studien, was dort längst Realität ist: Jeder vierte Crowdworker bezeichnet seine Arbeit für Plattformen als Haupteinnahmequelle – in einer vom internationalen Gewerkschaftsdachverband UNI beauftragten Online-Umfrage.

Wenn dieser Trend sich auch in Deutschland durchsetzen sollte, wären nicht zuletzt die Auswirkungen auf die Finanzierung der sozialen Sicherungssysteme immens. ver.di wie IG Metall haben eine Einbeziehung von selbstständigen Clickworkern in die kollektiven Sozialversicherungssysteme ins Gespräch gebracht. Ein Vorbild könnte die Künstlersozialkasse (KSK) sein, über die freischaffende Künstler und Journalisten in die gesetzliche Sozialversicherung kommen und etwa die Hälfte der Beiträge selbst tragen müssen. Den Rest übernehmen die Auftraggeber – und der Bund, der die KSK stark subventioniert.

Die Auftraggeber wären in diesem Fall die Plattformbetreiber, also auch wieder Philipp Benkler. Und? „Wir sind da gesprächsbereit – allerdings nur, was die Selbstständigen unter unseren Testern angeht.“ Diese selbstständigen Tester sind aber in der Minderheit mit derzeit gerade mal acht Prozent, alle anderen Tester sind anderweitig sozialversichert, als Angestellte, Studenten oder Rentner. Wären es 80 Prozent, das sagt auch Benkler, „wäre das im globalen Wettbewerb ein entscheidender Wettbewerbsnachteil.“ ■

Wer sind sie, die Crowdworker, und wie können Gewerkschaften sie erreichen, unterstützen oder einbinden? Einen Einblick bietet die im Jahr 2015 von ver.di in Auftrag gegebene und von Professor Ayad Al-Ani (Humboldt-Institut für Internet und Gesellschaft, Berlin) erstellte Studie „Arbeiten in der Crowd. Generelle Entwicklungen und gewerkschaftliche Strategien“.



Download unter  
[www.innovation-gute-arbeit.verdi.de](http://www.innovation-gute-arbeit.verdi.de)



Das ver.di-Beratungsnetz für Solo-Selbstständige ist erreichbar unter [www.mediafon.net](http://www.mediafon.net). 2015 wurde die zusätzliche Adresse [www.cloudworkerberatung.de](http://www.cloudworkerberatung.de) eingeführt. Die IG-Metall-Plattform zum Crowdwork, mit Debattenbeiträgen, Arbeitgeberporträts, AGB-Check und Bewertungssystem steht unter [www.faircrowdwork.org](http://www.faircrowdwork.org)

# Das Wichtigste auf einen Blick

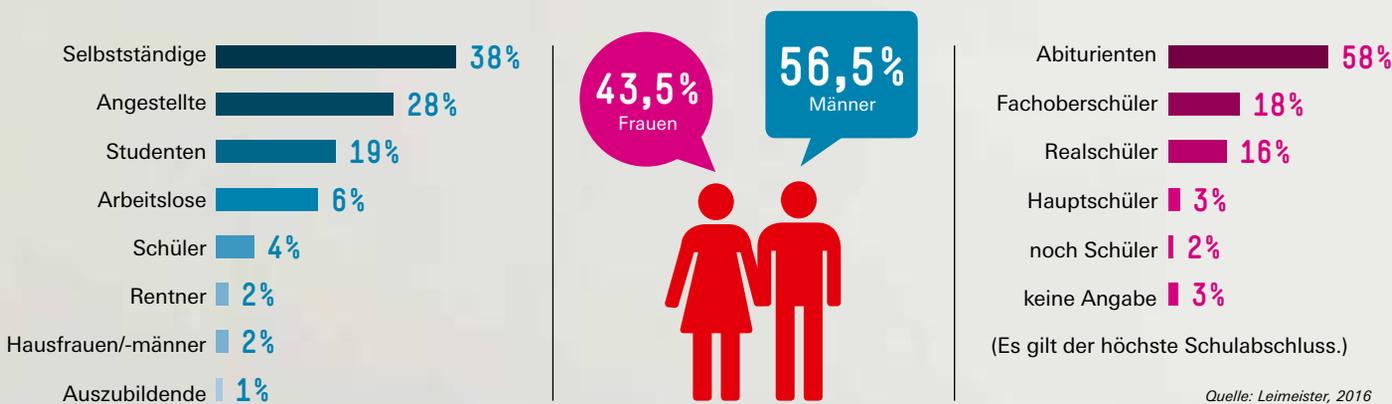
**INFOGRAFIK** Mittlerweile geben erste Studien einen Eindruck davon, wer die neue Arbeitsform Crowdwork für sich nutzt, warum – und was man verdienen kann.

Von **Gunnar Hinck** und **Andreas Kraft**

## Wer arbeitet in der Crowd?

Die meisten Arbeiter sind ziemlich gut gebildet. Jeder Dritte hat sogar einen Uni-Abschluss. Auch das Geschlechterverhältnis ist relativ ausgewogen.

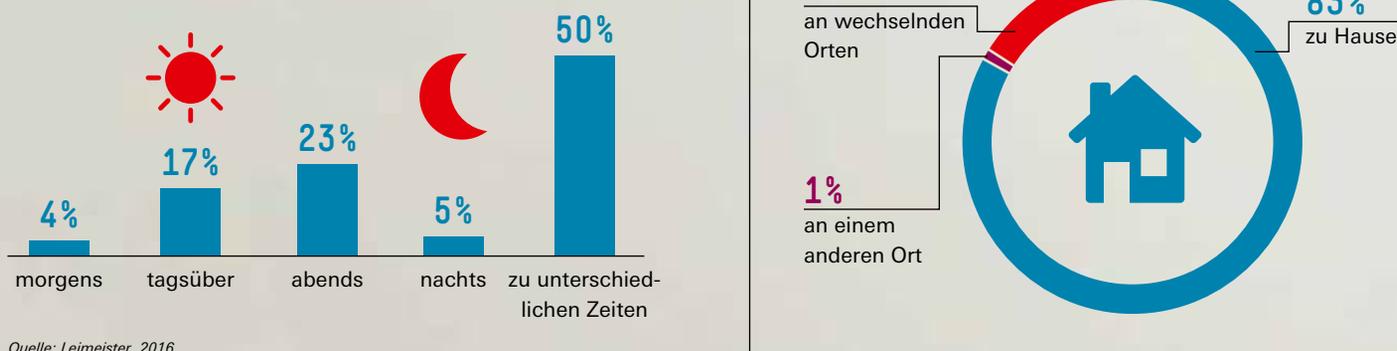
### Crowdworker sind ...



## Crowdworker lieben es flexibel

Was Beschäftigte an der Arbeit über Internetplattformen vor allem schätzen, ist die Flexibilität. Viele machen diese Jobs allerdings nur, weil sie gut in ihre jetzige Lebensphase (Studium, Babypause etc.) passen, und sehen sie als Übergang.

### Crowdworker arbeiten ...





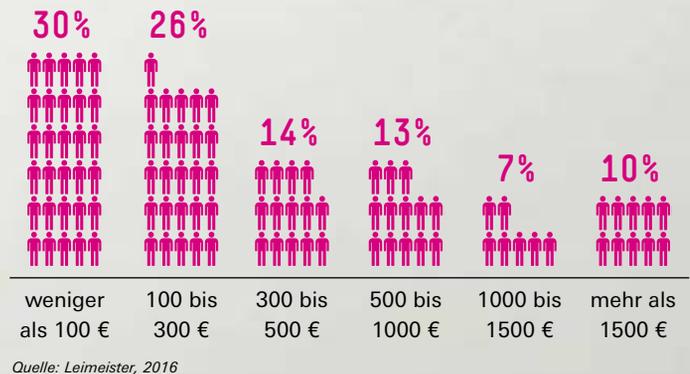
**Die Schere in der Crowd**

Was man in der Crowd verdient, lässt sich nur schwer beziffern. In den Befragungen gehen die Einkünfte weit auseinander. Einzelne verdienen 10.000 Euro im Monat, ein Drittel bekommt pro Auftrag weniger als einen Euro. Durchschnittswerte haben daher und aufgrund der geringen Fallzahlen nur eine geringe Aussagekraft.

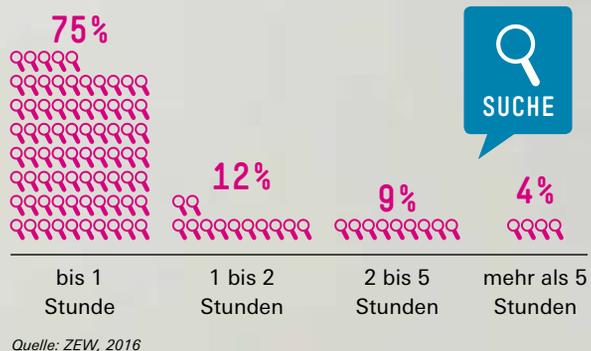
**Crowdworker empfinden ihre eigene Entlohnung als ungerecht im Verhältnis zu ...**



**Crowdworker verdienen im Monat mit ihrer Crowd-Arbeit ...**



**Crowdworker verbringen pro Woche mit der Suche nach Aufträgen und unbezahlten Vorarbeiten ...**



# Ein Tag in der Content-Hölle

**SELBSTVERSUCH** Zahlreiche neue Crowdfunding-Plattformen versprechen Autoren schnelle und gut bezahlte Aufträge. Doch was ist dran am Versprechen von der schönen neuen Welt der Textarbeit? Ein Besuch im Bergwerk des Internetzeitalters.

Von **Andreas Kraft**, Journalist in der Cloud

**E**s ist Samstagmorgen. Gestern war ich in der Content-Hölle. Meine Augen tränen, in meinem rechten Handgelenk zieht es, ich habe Kopfschmerzen. Ich habe geklickt, gesucht und getippt und am Ende fast 15 Euro verdient. An einem ganzen Tag! Und dieses Geld ist mir nicht mal sicher. Denn ich weiß immer noch nicht, ob meine Kunden meine Texte auch annehmen.

Aber der Reihe nach: Vor gut einer Woche habe ich mich bei zwei neuen Crowdfunding-Portalen beworben, die sich auf die Vermittlung von Texten spezialisiert haben. Zunächst muss ich in einem Einstellungstest aber beweisen, was ich kann. Dazu kann ich bei der einen Plattform einen beliebigen eigenen Text einreichen. Für die andere Plattform muss ich zunächst extra einen Reisebericht schreiben – das dauert gut zwei Stunden. Dann heißt es warten. Täglich schaue ich in mein E-Mail-Postfach. Doch keine Antwort.

Vor fast drei Jahren habe ich schon mal als Crowdfunder gearbeitet. Solange ich warte, denke ich mir, kann ich doch mal meinen alten Account von einer dritten Plattform reaktivieren. Die Seite sieht jetzt zwar ein bisschen schicker aus, die Arbeit ist aber immer noch die gleiche. Und an den Arbeitsbedingungen oder der Bezahlung hat sich auch nichts verbessert.

Dafür ist mein erster Auftrag ganz schön spannend. Ich arbeite mit an der Zukunft der Automobilbranche. Zuerst nehme ich mit einer

speziellen Software auf, wie ich in bestimmten Situationen mit meinem Auto sprechen würde – etwa damit die Spracherkennung die Hausnummer der Adresse im Navigationsgerät ändert oder das Heino-Album von 2013 abspielt. Pro Aufnahme bekomme ich fünf Cent. Nach einer Viertelstunde habe ich immerhin 70 Cent verdient. Ein bisschen stolz bin ich schon. Mein erstes Geld seit Langem in der „brave new world“ der Arbeit.

Dann wende ich mich einem Modeprojekt zu. Ich soll Produkte bestimmten Kategorien zuordnen. Doch dafür muss ich mich erst in einem Test qualifizieren. Das Armkettchen klappt noch ganz gut, bei dem Spitzenbody wird es schwierig. Was um Himmels willen ist Shapewear? Ich werfe einen Blick auf meinen oben eingeblendeten Verdienst: Das Auto-Unternehmen lehnt ein paar meiner Aufnahmen ab und storniert sie. Mein Kontostand schwindet, während ich mich frage, ob das jetzt ein Armband oder eine Armspange ist. Mist. Daneben. Mein Bildschirm blinkt rot: „Unsere Qualitätssicherung hat Sie leider von der weiteren Mitarbeit an diesem Projekt ausgeschlossen. Dennoch vielen Dank für Ihre Mitarbeit!“ Nach einer halben Stunde Arbeit bin ich bei 60 Cent. Ich stelle den Laptop zur Seite.

## Nur ein Cent pro Wort

Ein paar Tage später kommen endlich die lang erwarteten Mails. Der eine Anbieter gibt mir auf meinen Reisebericht drei Sterne. Das bedeutet,

ich würde einen Cent pro Wort bekommen. Doch es gibt gar keine Aufträge für mich. Die Kunden wollen alle nur Autoren mit mindestens vier Sternen. Auf der anderen Plattform habe ich mehr Glück. Dort bin ich direkt Vier-Sterne-Autor, und es wartet eine Menge Arbeit auf mich. Ich kann mir sogar Themen suchen, die mich interessieren.

Ich klicke mich durch die Aufträge. Die Kunden erwarten übliche journalistische Standards: Alles soll richtig geschrieben sein, die Informationen sollen korrekt mit mindestens zwei Quellen recherchiert werden, der Stil soll ansprechend sein und je nach Leserschaft locker, gehoben oder sachlich. Nur bezahlen will dafür anscheinend keiner. 1,3 Cent pro Wort ist nicht viel. Jede Tageszeitung zahlt das Zehnfache. Und Tageszeitungen zahlen schon wenig.

Zuerst schreibe ich einen Artikel darüber, wie gut sich Weidenholz zum Verfeuern eignet. Ergebnis: Eigentlich gar nicht. Doch gefordert sind zahlreiche weitere Informationen: Wo und wie wachsen Weiden? Lassen sich ihre Stämme gut spalten? Wie lange muss man das Holz trocknen? Welchen Heizwert hat es? Verbrennt es mit Funkenflug? Ich brauche dafür gut zwei Stunden, 30 Minuten und 17 Internetseiten. Am Ende bekomme ich nicht mal fünf Euro. Dann beginne ich mit meinem zweiten Artikel, mit dem ich immerhin fast zwölf Euro verdienen kann. Ich soll einen Beitrag über Wärmedämmung schreiben. Meine

üblichen journalistischen Standards werfe ich schnell über Bord. Es muss schnell gehen, aber am Ende brauche ich doch gut viereinhalb Stunden. Bekäme ich wenigstens den Mindestlohn, ich würde doppelt so viel verdienen.

#### **Tageslohn 15 Euro**

Nach sieben Stunden Arbeit bin ich ziemlich geschafft. Ich habe schließlich richtig Gas gegeben, um wenigstens ein bisschen Geld zu verdienen. Aber wenn ich mich mit einem leeren Pappbecher in die Fußgängerzone gesetzt hätte, hätte ich jetzt bestimmt mehr als 15 Euro. Und ich kann nicht mal sicher sein, dass ich die 15 Euro auch wirklich bekomme. Wenn meinen Kunden meine Texte nicht gefallen, können sie sie einfach ablehnen, und ich habe umsonst gearbeitet.

Langsam schwant mir, wo ich hier gelandet bin: im Bergwerk des Internetzeitalters. Nur herrschen hier Zustände wie im Mittelalter. Es gibt keinen Arbeitsschutz, keine Sicherheitsstandards und keine Gewerkschaften. Für die Internetbranche gilt seit einigen Jahren der Grundsatz: Content ist King. Will ein Unternehmen über Google gefunden werden, braucht es Texte auf seiner Internetseite. Ohne Keywords geht jede Sichtbarkeit verloren. Sie sind das Gold der Branche. Nur diejenigen, die es aus dem Berg holen, sollen nicht vom Reichtum profitieren. Das Geld mit dem Internet verdienen andere: die Programmierer und Kapitalgeber, aber nicht die Autoren. ■

# Mister Cloud

**WISSENSCHAFT** Jan Marco Leimeister hat die Crowd erforscht. Er attestiert ihr eine hohe Effizienz. Doch die Macht liegt bei den Auftraggebern. Auf der Seite der Auftragnehmer entsteht eine Zweiklassengesellschaft.

Von **Gunnar Hinck**, Journalist in Berlin



**J**an Marco Leimeister lehrt Wirtschaftsinformatik an den Universitäten Kassel und St. Gallen, ist 42 Jahre alt und, taucht regelmäßig in den Rankings des Handelsblattes als einer der innovativsten deutschen BWL-Professoren auf. Er sieht wie einer dieser jungen Internet-Start-up-Gründer aus, deren Gesichter man sich so schwer merken kann. Promoviert hat er über virtuelle Communitys im Gesundheitswesen. Jetzt hat er, finanziell unterstützt von der Hans-Böckler-Stiftung, die moderne Leiharbeit über das Internet untersucht, bei der die Arbeitnehmer juristisch selbstständig sind. Das Thema beschäftigt alle, allerdings gibt es bislang kaum verlässliche Daten.

„Arbeiten in der Wolke“ heißt Leimeisters Projekt für die Stiftung, aus dem zwei Veröffentlichungen hervorgehen sollen. „Wir wussten so gut wie nichts über die Menschen und die Plattformen, auf denen sie arbeiten“, beschreibt Leimeister die Ausgangslage. „Wolke“ ist eine Anspielung auf den englischen IT-Begriff

„Es gibt ein Messbarkeitsproblem“, sagt Jan Marco Leimeister. „Zählen wir die auf den Plattformen Registrierten, die tatsächlich Aktiven oder das Arbeitszeitvolumen, umgerechnet in Vollzeitstellen?“ Im Schnitt ist ein Crowdworker auf zwei Plattformen registriert. Eine einzige deutsche Plattform wie Crowd Guru hat allein 25 000 freigeschaltete Crowdworker. Auch bei ausländischen Plattformen wie Elance aus Kalifornien sind viele deutscher Freiberufler angemeldet. Nach einer Studie des Alexander von Humboldt Instituts für Internet und Gesellschaft arbeiten 19 Prozent der befragten Unternehmen mit Crowdworkern zusammen.

Für die Studie hat das Team um Jan Marco Leimeister 100 deutsche Plattformen analysiert. Was die Crowdworker angeht, konnten per Onlinefragebogen die Daten und Einstellungen von knapp 500 Crowdworkern gewonnen werden. Ein wichtiger Befund: Für knapp 80 Prozent der Crowdworker, gleich welchem Typ sie angehören, ist die Arbeit lediglich ein Nebenverdienst. Leimeister sieht drei Typen von Crowdworkern. Zum einen die „Hyperspezialisierten“, qualifizierte Designer oder Softwareentwickler, die fachlich spezialisierte Aufträge annehmen; für sie ist Crowdsourcing ein Kanal neben anderen, um an Aufträge zu kommen. Dann folgen die „Digital Natives“, zum Beispiel Computerfreaks, die sich über Softwaretests ein Zusatzeinkommen sichern. Schließlich gibt es die Gruppe der weniger gut Qualifizierten, die auf das Geld angewiesen sind, oftmals in abgelegenen, strukturschwachen Regionen leben und mangels Alternativen als Crowdworker arbeiten.

Das Angebot reicht von sogenannten Microtask-Plattformen, wo einfachste Arbeiten zu erledigen sind – siehe den Bericht über einen Selbstversuch auf Seite 18, über Testing-Plattformen, die Software und Internetseiten auf Funktionalität prüfen, bis hin zu hoch spezialisierten Arbeiten. Auf den Microtask-Plattformen arbeiten somit die Crowdworker mit der prekärsten sozialen Lage. Unter ihnen sind über 40 Prozent Studenten, daneben auch Arbeitslose und Beschäftigte, für die Crowdwork ein notwendiges Zubrot ist, um über die Runden zu kommen. Auf den Plattformen, auf denen am wenigsten verdient werden kann, arbeiten mithin diejenigen, die jeden Cent brauchen.

Bei den Microtaskern erwirtschaften weniger als drei Prozent mehr als 500 Euro im Monat. Auf Testing-Plattformen sind immerhin über 15 Prozent Crowdworker unterwegs, die komplexere und damit besser entlohnte Aufgaben erledigen und mehr als 500 Euro verdienen. Die Crowdworker, die als Tester arbei-

„Cloud“: Er beschreibt die Arbeitsorganisation: Solo-Selbstständige sitzen dezentral an ihren Rechnern, bearbeiten eine von einem Unternehmen gestellte und an mehrere Interessenten verteilte Aufgabe, die dann von einer Plattform wieder zusammengesetzt wird. Danach nehmen sie einen anderen Auftrag an: Die Wolke ändert ihre Form und ihre Größe. Doch sie besteht nicht aus Wassertropfen, sondern aus Menschen.

#### Synonym für die menschliche Arbeitskraft

Die „Crowd“ ist die Masse austauschbarer Arbeiter, vom Einfachjob bis zum Spezialisten: „Crowd“ ist ein Synonym für die menschliche Arbeitskraft. Über die Zahl der Crowdworker in Deutschland ist wenig bekannt.

”

„Die Bandbreite reicht von gut bezahlten Spezialisten bis zum digitalen Prekariat.“

JAN MARCO LEIMEISTER

Neue Arbeitsformen mit beunruhigendem Machtgefälle

## Diese fünf Typen gibt es



### Microtask-Plattformen

Hier werden relativ einfache Aufgaben in kleinste Einzelteile zerlegt und verteilt. Die Arbeit erfordert wenig Aufwand und Vorbereitung – eine Art digitale Fließbandarbeit. Beispiele sind das Texten von einfachen Bildunterschriften für Kataloge oder Rechtschreibüberprüfungen. Per App werden Öffnungszeiten überprüft oder Geschäfte fotografiert.

**Durchschnittsverdienst pro Person und Monat (in der Regel Teilzeit): 144 Euro**



### Marktplatz-Plattformen

Die Plattformen spielen eine eher passive Rolle und dienen oft als reine Vermittler zwischen Auftraggeber und Crowdworker. Die Studie nennt als Beispiel die Plattform Voicebunny, die Sprecher für Werbespots oder E-Learning-Programme vermittelt.

Für Marktplatz-Plattformen sind spezialisierte Kenntnisse nötig, die Aufgaben sind relativ komplex. **Durchschnittsverdienst pro Person und Monat (in der Regel Teilzeit): 660 Euro**



### Testing-Plattformen

Diese Plattformen suchen Crowdworker, die neue Software auf Fehler oder Websites auf ihre Nutzerfreundlichkeit testen. Die Plattform fügt die Einzeltests zu einem Gesamtergebnis zusammen und übermittelt dieses an den Auftraggeber.

**Durchschnittsverdienst pro Person und Monat (in der Regel Teilzeit): 420 Euro**



### Design-Plattformen

Diese Plattformen nutzen Auftraggeber, um etwa ein neues Logo gestalten zu lassen. Das Verfahren ist als „Wettbewerb“ konzipiert. Der Auftraggeber wählt eine Leistung aus, der Gewinner erhält ein Honorar. Die anderen gehen leer aus und haben ohne Entlohnung gearbeitet.

**Durchschnittsverdienst pro Person und Monat (in der Regel Teilzeit): 660 Euro**



### Innovationsplattformen

Die Aufgaben müssen, anders als sonst, nicht innerhalb einer vorgegebenen Zeitspanne erledigt werden. Die Crowdworker können sich austauschen und arbeiten gemeinsam an einer Lösung. Es geht darum, Ideen und Verbesserungsvorschläge zu liefern.

Diese Art von Plattformen wurde von den Forschern rund um Marco Leimeister nicht näher berücksichtigt, da sie sogenannten „Open Communities“ ähneln. **Durchschnittsverdienst pro Person und Monat: keine Angabe**

► ten, sind älter, außerhalb der Crowd häufiger in Vollzeit berufstätig; außerdem sind sie beruflich und schulisch besser qualifiziert. Wer Spezialkenntnisse vorweisen kann, der bekommt noch einmal mehr.

### Eine neue Zweiklassengesellschaft

Die Arbeitskräfte der Crowd teilen sich, so scheint es, in zwei Gruppen auf. Auf der einen Seite stehen relativ gut bezahlte Spezialisten, auf der anderen Seite bildet sich ein digitales Prekariat heraus, dessen schwierige soziale Lage im analogen Arbeitsleben sich digital fortsetzt. Andererseits bietet Microtasking Menschen in strukturschwachen Regionen, die sich in einer beruflich prekären Lage befinden, Möglichkeiten zur Erwerbsarbeit, die es vorher möglicherweise gar nicht gab. Doch wenn Crowdworker die Wahl hätten, würde immerhin die Hälfte von ihnen in eine Festanstellung wechseln.

„Eine Festanstellung wird immer dann bevorzugt, wenn sie mit Freiheitswünschen vereinbart werden kann. Wenn die Alternative eine starre Form der Festanstellung ist, würde die Mehrheit bei der Freiberuflichkeit bleiben“, sagt Studienleiter Leimeister. Er spricht aber auch von einem „hohen Frustrationspotenzial“, besonders bei den Designplattformen, weil die Netz-Arbeiter bis zur endgültigen Entscheidung des Auftraggebers nicht wissen, ob sie für ihren Entwurf überhaupt entlohnt werden. Es wundert nicht, dass Design-Crowdworker mit großer Mehrheit in eine Gewerkschaft eintreten würden. Insgesamt sagt das aber lediglich die Hälfte der Crowdworker. Leimeister erklärt dies auch mit dem hohen Anteil nebenberuflich Tätiger. Nicht wenige dürften Schüler und Studenten sein.

Beunruhigend ist das starke Machtgefälle zwischen den Auftraggebern und den Plattformen auf der einen und den Crowdworkern auf der anderen Seite, wie sie Leimeister feststellt. Die Crowdworker müssen ohne Chance auf Intervention die AGB, die allgemeinen Geschäftsbedingungen, akzeptieren. Sie müssen unterschreiben, dass sie ihre Ideen und Produkte nicht außerhalb der Plattform verwenden, gleichzeitig ist unklar, was eine Plattform eigentlich mit den Leistungen macht, die sie abgelehnt und nicht bezahlt hat. Eine klare Regelung fehlt, die verhindert, dass diese Vorschläge nicht doch irgendwann verwendet werden, ohne dass dafür bezahlt wird.

Das Macht-Ungleichgewicht zeigt sich auch in der Sprache. Design-Plattformen loben „Wettbewerbe“ aus und versprechen ein „Preisgeld“, was nach Freizeit und Spaß klingt. Damit wird verdeckt, dass es um Arbeit

”

## „Crowdworking bedient sich archaischer Muster; die Hierarchien sind ziemlich steil.“

JAN MARCO LEIMEISTER

geht und über solche Wettbewerbe mehrere fertige Produkte hergestellt werden, von denen nur eines bezahlt wird. Deutsche Plattformen wie [designenlassen.de](http://designenlassen.de) schreiben etwas großspurig „Projekte“ aus, während die eingereichten Arbeiten zu unverbindlichen „Vorschlägen“ degradiert werden. In der vordigitalen Welt hätte man von Aufträgen gesprochen, die ein Freiberufler bekommt oder nicht.

Neulinge auf einer Plattform müssen außerdem wie Lehrlinge unten anfangen. Sie dürfen zunächst nur einfache Jobs annehmen und können so langsam in der Hierarchie aufsteigen. Auch beliebt sind Bewertungssysteme, bei denen die Crowdsourcer – die Auftraggeber – Crowdworker bewerten, aber nicht umgekehrt. Ein Paradox: Obwohl sich Crowdsourcing als Produktionsform der Zukunft versteht, bedient es sich archaischer Muster; die Hierarchien sind nicht flach, sondern ziemlich steil. Viele fragen sich sorgenvoll, ob so die Arbeit von morgen aussieht: zurück in die Zukunft?

### Wie wichtig ist der neue Trend?

Über die Bedeutung von Crowdwork wird auch in der Kommission Arbeit der Zukunft gestritten, die Hans-Böckler-Stiftung und DGB einberufen haben. Sie soll den fundamentalen Wandel der Arbeitswelt untersuchen. Jan Marco Leimeister gehört ihr an ebenso wie der Arbeits- und Wirtschaftssoziologe Gerhard Bosch, der die Entwicklung kritischer sieht. Während Leimeister sich vorstellen kann, dass viele Menschen in der Zukunft mehrere Jobs haben werden, darunter womög-

lich einen Crowdwork-Job, warnt Bosch vor einem „schlecht bezahlten ‚Cybertariat‘, das meist keine eigene Alterssicherung aufbauen kann und die Sozialsysteme belasten wird“.

Auch glaubt Bosch, Unternehmen würden sich hüthen, „sensible Tätigkeiten nach außen zu vergeben, die zu ihrem Kerngeschäft gehören“. Zudem wachse die Beschäftigung am stärksten in standortgebundenen Tätigkeiten wie dem Handel, der Erziehung, dem Gastgewerbe oder der Pflege. Den Anteil von Crowdwork am Arbeitsmarkt sieht Bosch auch in Zukunft im „unteren einstelligen Prozentbereich“. Einig sind sich die Mitglieder der Kommission darüber, dass die Gewerkschaften auch dann, wenn Crowdworking nicht die dominierende Arbeitsform wird, sondern nur, wie Leimeister es formuliert, das „Repertoire der Arbeitsformen erweitert“, auf die rasante Entwicklung reagieren müssen – etwa, indem sie den Arbeitnehmerbegriff angesichts immer unklarerer Rollenzuweisungen – ein Crowdworker ist formal selbstständig, aber de facto abhängig – weiterentwickeln. Unterschiedliche Meinungen freilich gibt es über die Frage, wie stark der Staat bei der Regulierung von Crowdwork eingreifen soll. Manche Stimmen in der Kommission plädieren für einen aktiven Staat, andere würden neue, nichtstaatliche Institutionen als Clearingstellen bevorzugen. Für den Crowd-Forscher Leimeister ist eine entscheidende Frage, ob und wie sich künftig Machtgleichgewichte erreichen lassen. Er sagt, es brauche „faire Spielregeln“, damit aus Crowdwork „gute digitale Arbeit“ werde. Das hierarchische Prinzip, dass der Einzelne unten anfangen muss, erklärt er mit den Zwängen automatisierter Prozesse: Die Plattform braucht eine Logik, nach der sie ihre Mitarbeiter bewerten kann. Wenn andere Merkmale fehlen, greift sie darauf zurück, wie lange der Crowdworker dabei ist. Leimeister erwartet, dass sich die Plattformen weiterentwickeln werden. Er kann sich vorstellen, dass sich neue Formen der Mitbestimmung herausbilden werden, die über Betriebsgrenzen hinausgehen. Ihm schwebt ein Szenario von „Graswurzeln-Aktivitäten vor, die ohne Institutionalisierungen auskommen“.

Das mag manchem zu vage erscheinen. Gerhard Bosch erinnert daran, dass auch grundlegende Fragen wie die Vergütung nicht vernünftig geregelt sind: „Eine anonyme Masse kann leicht ausgebeutet werden. Wie in anderen freien Berufen muss es daher eine Vergütungstabelle geben, und Sozialabgaben müssen in die Aufträge eingepreist werden.“ ■



# Im rechtsfreien Raum

**ARBEITSRECHT** Cloud-Worker kommen im deutschen Arbeitsrecht noch nicht vor. Gänzlich schutzlos sind sie trotzdem nicht. Doch um die Billiglöhner des Internets wirklich abzusichern, müsste der Gesetzgeber aktiv werden.

Von **Joachim F. Tornau**, Journalist in Kassel und Hamburg

**D**eutschlands oberste Arbeitsrichterin gab sich entspannt. „Mir ist nicht bange, dass wir die digitalen Veränderungen gestalten können“, sagte Bundesarbeitsgerichtspräsidentin Ingrid Schmidt beim Deutschen BetriebsräteTag im vergangenen Oktober in Bonn. „Denn was unterscheidet die Clickworker vom Franchisenehmer, der das Ausmaß seiner Selbstausschöpfung selbst bestimmen darf?“ Einiges, so könnte man antworten: Zwischen Solo-Selbstständigen, die auf Internetplattformen nach Aufträgen suchen, und dem Betreiber beispielsweise einer Fast-Food-Filiale mit eigenen Beschäftigten mangelt es nicht an Unterschieden. Doch was die BAG-Chefin wohl ausdrücken wollte: Die von der Rechtsprechung entwickelten Kriterien, wann jemand trotz seiner formalen Selbstständigkeit als „arbeitnehmerähnlich“ einzustufen ist, werden sich schon auch aufs Arbeiten im Netz anwenden lassen. Es ist alles gar nicht so neu, wie es scheint.

## Arbeitnehmerähnlich oder selbstständig?

Kein Problem also? Spricht man mit Marta Böning, klingt das anders. Noch, sagt die Arbeitsrechtlerin beim DGB-Bundesvorstand, sei das Crowdworking „in gewisser Weise rechtliches Niemandsland“. In Deutschland gebe es bislang keine explizite Regelung, ob ein Internet-Tagelöhner als Arbeitnehmer, als arbeitnehmerähnlich oder – wovon die Plattformbetreiber in aller Regel ausgehen – als selbstständig zu gelten hat. „Das hängt davon ab, wie es im Einzelfall gelebt wird“, erklärt Böning. Und wenn sich die Beteiligten darüber erwartbar uneins sind, bleibt nur der Gang vor Gericht. Den aber wohl kaum ein Cloud-Worker, der weiter sein Geld über die betreffende Plattform verdienen möchte, antreten dürfte.

Crowdsourcing kennt viele Varianten. Rechtlich unstrittig ist dabei nur, wenn es innerhalb eines Unternehmens genutzt wird. Wenn sich etwa die Beschäftigten einer Softwareschmiede Programmieraufgaben über eine interne Plattform besorgen können. Dass sie dann weiterhin Arbeitnehmer sind, steht außer Frage. Für Thomas Klebe, Leiter des Hugo Sinzheimer Instituts für Arbeitsrecht, gibt es aber auch genug Gründe, an der vermeintlichen Selbstständigkeit vieler externer Crowdworker zu zweifeln.

Einige Plattformen würden sehr präzise vorschreiben, wie eine Arbeit zu erledigen sei, sagt der Rechtsanwalt. Mitunter werde die Leistung kontrolliert, indem sich Betreiber auf den Bildschirm des Cloud-Workers schalten. Und wer dauerhaft und zuverlässig für eine Plattform arbeite, könne in einen Pool für besser bezahlte Aufträge aufsteigen – und erleide einen „Karriereknick“, wenn er zu oft Nein sage. „Das kennt man alles aus herkömmlichen Arbeitsverhältnissen“, meint Klebe. Mithin: Der Cloud-Worker müsse in solchen Fällen als Arbeitnehmer gelten – entweder der Plattform selbst oder des dahinterstehenden Auftraggebers. Und ihm stünden alle damit verbundenen Rechte zu, vom Kündigungsschutz über die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall bis zur Vertretung durch den Betriebsrat.

Sind die Arbeitsbedingungen eines Clickworkers nicht ganz so strikt, bleibt als weitere Möglichkeit die Arbeitnehmerähnlichkeit, auf die BAG-Präsidentin Schmidt anspielte: Selbstständige, die von einem Auftraggeber wirtschaftlich abhängig und in ihrer Schutzbedürftigkeit auch sonst mit einem Arbeitnehmer vergleichbar sind, haben unter anderem Anspruch auf bezahlten Urlaub. Und es können für sie Tarifverträge abgeschlossen werden. Derzeit muss ein Selbstständiger dafür mehr als die Hälfte seines Erwerbseink-



## „Entgelt darf nicht Gegenstand einer Lotterie sein, nichtmal bei Selbständigen.“

WOLFGANG DÄUBLER, Arbeitsrechtler

► kommens von einem Unternehmen beziehen. „Diese Grenze sollte man herunterschrauben“, findet Klebe.

Für weiteren Schutz könnte sorgen, wenn ein Gesetz aus der vordigitalen Ära auf die neuen digitalen Arbeiter angewendet würde: Im 1951 erlassenen Heimarbeitsgesetz sind Kündigungsfristen, Zulagen, beispielsweise bei Krankheit, und Mindestentgelte geregelt. Heimarbeiter, die hauptsächlich für einen Betrieb tätig sind, unterliegen zudem der betrieblichen Mitbestimmung. Allerdings: Diese Regelungen gelten bislang ausdrücklich nicht für Arbeitnehmer-ähnliche. „Das“, sagt Klebe, „ist nicht zu verstehen.“

### Sittenwidrige Stundensätze

Vielen der Menschen, die sich Mikroaufgaben für kleines Geld auf verschiedenen Plattformen zusammensuchen, dürfte all das freilich nur sehr begrenzt weiterhelfen. Belastbare Daten zu Anzahl, Struktur und Arbeitsbedingungen von Cloud-Arbeitern in Deutschland liegen bisher nicht vor. Doch sicher ist: Als Arbeitnehmer oder arbeitnehmerähnlich wird man nur einen Teil von ihnen einstufen können. Der Rest – vielleicht sogar das Gros – bleibt selbstständig. Sie genießen keinen arbeitsrechtlichen Schutz, sind nicht sozialversichert, haben keinen Betriebsrat. Dennoch betont Arbeitsrechtler Wolfgang Däubler: „Die möglicherweise bei manchen Arbeitgebern vorhandene Vorstellung, Crowdfunding könne sich praktisch im rechtsfreien Raum vollziehen, trifft so nicht zu.“

So könnten, zumindest bei deutschen Plattformbetreibern, die allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) gerichtlich überprüft werden. Und da fänden sich, so der emeritierte Rechtsprofessor, nicht selten angreifbare Regelungen, die die Crowdworker benachteiligen. Zum Beispiel eine Bezahlung wie bei einem Preisausschreiben. Nur die

beste Leistung wird vergütet, alle anderen Clickworker gehen leer aus. „Das Entgelt darf auch bei selbstständiger Arbeit – zugespitzt formuliert – nicht Gegenstand einer Lotterie sein“, sagt Däubler. Und befindet: Sittenwidrig!

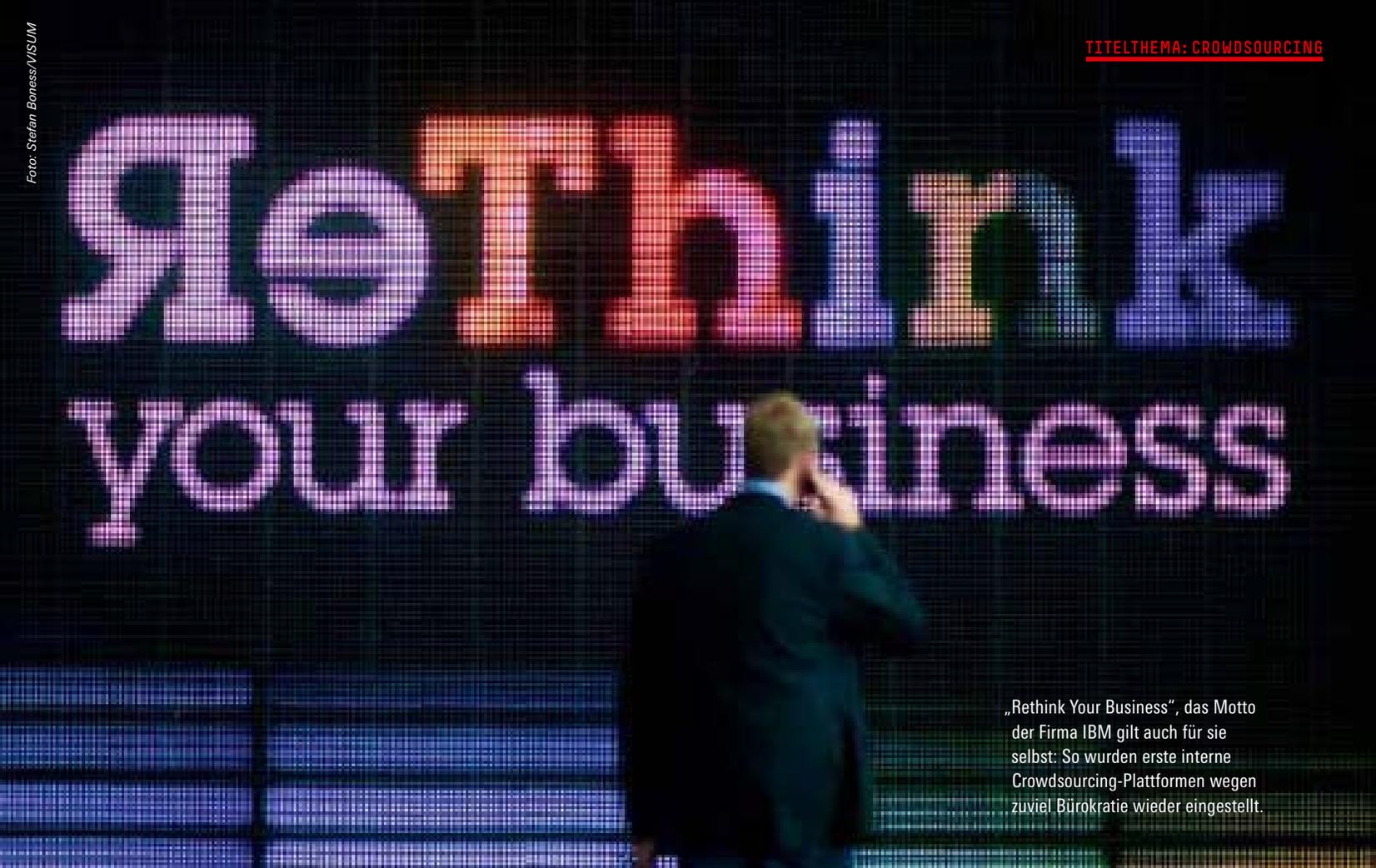
Das Argument der Sittenwidrigkeit führt der Jurist auch gegen Stundensätze von zwei bis drei Euro ins Feld. Er verweist auf die Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts, wonach eine Unterschreitung des Tariflohns um mehr als ein Drittel gegen die guten Sitten verstößt. „Dasselbe muss nunmehr auch für den gesetzlichen Mindestlohn gelten“, meint Däubler. „Einen Selbständigen zu solchen Bedingungen zu beschäftigen lässt sich nicht mit grundlegenden Wertentscheidungen unserer Rechtsordnung vereinbaren.“

### DGB fordert Erwerbstätigenversicherung

Reichen die bestehenden Gesetze noch aus, um dem Phänomen des Crowdsourcing gerecht zu werden? Nein, sagt der DGB. Er fordert ein gesetzlich festgelegtes Mindesthonorar für Solo-Selbstständige. „Der Gedanke ist nicht neu“, sagt Gewerkschaftsjuristin Böning. „Auch Rechtsanwälte, Architekten oder Taxifahrer dürfen nicht unter einem bestimmten Preis tätig sein.“ Außerdem verlangen die Gewerkschaften, dass Plattformen, die in Deutschland tätig sein wollen, bestimmten rechtlichen Anforderungen genügen müssen – etwa dass die AGB, unabhängig vom Unternehmenssitz, dem deutschen Recht entsprechen. Und nicht zuletzt müsste den Risiken von Krankheit und Altersarmut von Cloud-Workern vorgebeugt werden, indem man sie in die gesetzliche Sozialversicherung einbeziehe.

„Wir plädieren für eine Erwerbstätigenversicherung, die auch für Crowdworker gelten würde“, sagt Böning. Denkbar sei auch eine Lösung nach dem Vorbild der Künstlersozialkasse, die selbstständige Kunst- und Medienschaffende absichert. Deren Mitglieder zahlen nur den Arbeitnehmeranteil zur Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung, der Arbeitgeberanteil wird aus Zahlungen der Auftraggeber und staatlichen Zuschüssen finanziert.

Als Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles (SPD) vor einem Jahr ihr Grünbuch „Arbeiten 4.0“ vorstellte und den Dialogprozess zur Zukunft der Arbeit startete, hatte sie auch die Altersvorsorge für „digitale Tagelöhner“ auf die Agenda gehoben. „Ob wir ein neues berufsständisches Versorgungswerk für Crowdworker schaffen werden oder ob wir die gute, alte Rentenversicherung für Solo-Selbstständige öffnen, das ist noch nicht entschieden“, sagte Nahles damals. Mittlerweile ist davon keine Rede mehr. Man könne einen „erhöhten Handlungsbedarf“ nicht erkennen, teilt ein Sprecher mit. Wie viele hauptberufliche Clickworker es in Deutschland gibt, weiß zwar auch das Ministerium nicht. Aber noch, da ist man sich sicher, handele es sich nur um ein „Randphänomen“. ■



RETHINK  
YOUR BUSINESS

„Rethink Your Business“, das Motto der Firma IBM gilt auch für sie selbst: So wurden erste interne Crowdsourcing-Plattformen wegen zuviel Bürokratie wieder eingestellt.

# Die Macken der Prototypen

**ARBEITSORGANISATION** Daimler und IBM experimentieren mit internem Crowdsourcing – mit der Ausschreibung von Projekten und Ideenwettbewerben. Manches Tool wird wieder eingestampft, gleichwohl hat Crowdsourcing das Potential, die Arbeitswelt massiv zu verändern.

Von **Jörn Boewe** und **Johannes Schulten**, Journalisten in Berlin

Great decision!“, brachte ein Softwareentwickler seine Freude im internen IBM-Blog auf den Punkt. „Das ist eine exzellente Wendung, die unsere Produktivität automatisch erhöhen wird“, schrieb ein anderer. „Ich bin begeistert, dass so radikale Schritte unternommen werden“, ein dritter. Binnen kürzester Zeit standen 40 begeisterte Kommentare auf der Seite.

Was war geschehen? Im März 2015 stellte der Softwareriese sein Crowdsourcing-Programm „Liquid“ de facto ein – zur großen Freude vieler Mitarbeiter: „Wir schaffen die

Leistungsvorgaben bei ‚Liquid‘ ab“, heißt es in dem Blogeintrag. Der mit dem System verbundene „Aufwand, zu prognostizieren, zu dokumentieren und Ziele zu verwalten“, habe „erhebliche Belastungen“ produziert, häufig größer als der Nutzen. „Liquid“ bleibe zwar als „Kanal“ zur Lieferung von Arbeitsergebnissen erhalten, solle aber nur noch verwendet werden, „wo es angemessen ist“.

Gute Nachrichten für die IBM-Entwickler gab es auch zu einem zweiten Crowdsourcing-Tool: „Wir beerdigen die ‚Blue-Cards‘-Anwendung.“ So hieß das Leistungsbewertungspro-

gramm, mit dem die Entwickler ihre Arbeitsschritte detailliert erfassen mussten. Wer schnell war, konnte Punkte sammeln. „Jetzt glauben wir, dass wir reif genug sind, dass die Praktiker nicht mehr jedes Ergebnis dokumentieren müssen“, hieß es nun ganz nüchtern und: „Konzentrieren Sie sich stattdessen darauf, die Arbeit zu erledigen.“

## **Stolperfalle Kontrollwahn**

Das war ein drastischer Kursschwenk, weitgehend unbemerkt von der Öffentlichkeit und der IT-Fachpresse. Als der Softwareriese ►

► sein internes Crowdsourcing-Programm „Liquid“ ein paar Jahre zuvor eingeführt hatte, sah das Presseecho noch ganz anders aus: Von einer „Revolution in der Arbeitswelt“ (Der Spiegel) war die Rede, „IBM erfindet sich neu“, schrieb das Branchen-Online-Magazin IT-Zoom. Beobachter waren je nach Standpunkt wahlweise begeistert über die unermesslichen Möglichkeiten der „Verflüssigung“ von Unternehmensprozessen oder befürchteten den Vernichtungsschlag gegen das europäische Modell geregelter Arbeitsbeziehungen.

Worum ging es? Ende des letzten Jahrzehnts hatte IBM begonnen, weltweit Wettbewerbe zur Softwareentwicklung über eine Internetplattform namens „Liquid“ auszuschreiben – intern und extern. IBM-Angestellte konkurrierten plötzlich mit Freelancern. „Liquid“ und „Blue Cards“ waren Teil eines Konzepts, das IBM-Vizepräsident Patrick Howard 2010 in seinem Aufsatz „Working in the open“ unter dem Namen „Generation Open“ bekannt gemacht hatte: „GenO“ sei „ein neues Paradigma für die Lieferung von Unternehmensanwendungen über ein offenes weltweites Talentnetzwerk, unterstützt von Technologien der neuen Generation“, hieß es darin. Neben blumigem Marketing-Sprech enthielt das Papier knallharte betriebswirtschaftliche Zielvorgaben: 30 Prozent schnellere Auslieferung, 20 Prozent höhere Qualität und Kostensenkung um 33 Prozent jährlich.

Bei den „Liquid“-Ausschreibungen sicherte sich IBM das Recht, alle eingereichten Arbeitsergebnisse zu verwerten, bezahlt wurden aber nur die Erstplatzierten, alle anderen gingen leer aus. Nun steckt kein Entwickler monatelang Arbeit in ein Projekt, wenn die Aussicht verschwindend ist, überhaupt eine Vergütung zu bekommen. Auch deshalb konnten über „Liquid“ keine komplexen Projekte ausgeschrieben werden, sondern nur stark fragmentierte Teilaufgaben mit überschaubarem Arbeitsaufwand – von einer halben Stunde bis höchstens zwei Wochen. Das Problem war nur: IBM-Produkte sind in der Regel komplex. Die Dinge einfach zu machen erwies sich in der Praxis als kompliziert.

„Die Leute stöhnten unter diesem System“, erinnert sich Herbert Rehm, ehemaliger



**HERBERT REHM**, Softwareingenieur und Ex-Betriebsrat, heute IG-Metall-Sekretär, sagt zur Plattform Liquid: „Vor lauter Reporting sind die Leute kaum noch zu ihrer Arbeit gekommen“.



**„Diese Tools haben den Grad der Arbeitsteilung in neue Dimensionen getrieben.“**

**HERBERT REHM**, Ex-IBM-Entwickler

Das Forschungsprojekt „Crowd und Cloud“ von Uni Kassel und ISF wird gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und von IG Metall und ver.di unterstützt. Projektpartner sind u.a. Daimler, Audi und BMW AG, Testbirds GmbH, und der Deutsche Crowdsourcing Verband.

IBM-Betriebsrat und Softwareingenieur. „Damit ich am Ende ein brauchbares Ergebnis bekam, mussten die Teilschritte nach einem standardisierten Schema genau spezifiziert und zugeschnitten werden. In der Regel war der Aufwand dafür erheblich höher, als wenn ich die Aufgabe gleich selbst erledigt hätte.“ Und damit nicht genug: Die Erfassung der einzelnen Arbeitsschritte in einem engmaschigen Kontrollsystem steigerte den Anteil unproduktiver Tätigkeiten zusätzlich: „Reporting ohne Ende war das“, so Rehm. „Die Leute sind vor lauter Berichten kaum noch dazu gekommen, ihre Arbeit zu machen.“

### **Da wird unheimlich viel durchprobiert**

Ist das interne Crowdsourcing also tot? „Sicher nicht“, sagt Rehm, der IBM inzwischen verlassen hat und heute als IG-Metall-Sekretär hoch qualifizierte Beschäftigte bei Zeiss in Aalen betreut. Seine Rückschau ist differenziert: „All diese Tools und Methoden haben den Grad der Arbeitsteilung in völlig neue Dimensionen getrieben – unabhängig vom Sourcingkanal.“

„Ganz klar nein“, sagt auch Jan Marco Leimeister, Professor für Wirtschaftsinformatik in Kassel und St. Gallen. „Fragt man in Unternehmen herum, hört man zwar oft: ‚Crowdsourcing ist bei uns kein Thema.‘ Schaut man genauer hin, stellt man aber fest: Da wird unheimlich viel durchprobiert, was de facto Crowdsourcing ist, auch wenn es anders genannt wird.“ In der Regel sind das keine spektakulären Megaprojekte, sondern sehr spezifische Anwendungen, eingebettet in neue Formen der Arbeitsteilung und Projektorganisation. So etwa, wenn IT-Unternehmen Software, die von Montag bis Freitag in sogenannten „Sprints“ entwickelt wurde, übers Wochenende von einer „Crowd“ externer Dienstleister testen lassen. Auf Basis der Testergebnisse startet dann am Montag – wieder im Unternehmen – die nächste „Sprint“-Phase.

Crowdwork hat das Potenzial, die Arbeitswelt massiv zu verändern, ist sich Leimeister sicher. Allerdings gebe es „momentan immer noch wenig belastbare empirische Erkenntnisse, wie tief diese Veränderungen bereits gehen“. Mehr Klarheit schaffen soll das in diesen Tagen gestartete Forschungsprojekt „Crowd und



Foto: media.daimler.com

Die Carsharingtochter car2go war eine Mitarbeiteridee im Daimlerprojekt „Business Innovation“.



Foto: Cirra Meyer

**BERND ÖHRLER**, Daimler-Betriebsrat, ist der Meinung, dass vergütet werden sollte, wenn die Intelligenz der Crowd – hier der Belegschaft – zu einem neuen Geschäftsmodell führt.

Cloud“ (siehe Randspalte) der Universität Kassel und des Instituts für Sozialforschung München, an dem auch Marco Leimeister beteiligt ist.

### „Agiles Arbeiten“ bei Daimler

Dass Crowdsourcing weit über die Softwareentwicklung hinausgeht und durchaus nicht zwangsläufig auf die Ausschreibung genau vorgegebener und fragmentierter Aufgaben hinauslaufen muss, zeigt das Beispiel Daimler: Der Automobilhersteller führte 2008 – ohne Beteiligung des Betriebsrates – sein Tool „Business Innovation“ ein, eine virtuelle Sammelbox für „innovative Ideen“ der Beschäftigten. „Das können völlig unausgereifte und abseitige Sachen sein“, erklärt Bernd Öhrler, Betriebsrat in der Stuttgarter Konzernzentrale den Unterschied zum klassischen betrieblichen Vorschlagswesen, wo es um konkrete Verbesserungen mit betriebswirtschaftlich genau berechenbaren Einspareffekten geht: „Wie kann ich ein Teil, das bislang mit vier Schrauben befestigt wurde, auch mit dreien anschrauben?“

Was dem Betriebsrat nicht gefällt: Im klassischen Vorschlagswesen gibt es für jede angenommene Idee eine Prämie – bei „Business Innovation“ nur ein Dankeschön. Dabei gin-

gen aus dem Projekt durchaus einige erfolgreiche Geschäftsideen hervor: die Carsharing-Tochter car2go, die Smartphone-App moovel oder der Mietwagenservice MB Rent. „Wir sind der Meinung, dass auch hier Vergütung stattfinden sollte, wenn die Idee zu einem Geschäftsmodell und Nutzen für das Unternehmen führt.“

Insgesamt ist „Business Innovation“ – vielleicht auch deshalb? – ein Thema, das bei Daimler „so nebenher läuft“, meint Öhrler. „Es gibt eine Community, vor allem bei Angestellten, die darüber Ideen einreichen, und es gibt andere, die das nicht interessiert.“ Manche betrachten es als karrierefördernd und nutzen die Plattform zur Selbstdarstellung. Doch es gibt keine Vorgaben, sich zu beteiligen, nicht mal moralischen Druck.

Dennoch spielen Crowd-Lösungen durchaus eine Rolle beim Autobauer: vernetzte Arbeitsplätze, Intranet, virtuelle soziale Netze. Doch ist das stärker eingebettet in den Kontext neuer Formen von Arbeitsorganisation, weniger fixiert auf einzelne IT-Tools – „agiles Arbeiten“ heißt das neue Zauberwort. Beispiel: sogenannte „Open-Space-Meetings“ zu bestimmten Themen. „Da wird über das Intranet in die Runde gefragt: Wir wollen dies und das verändern. Wer hat dazu Ideen?“ Dann sitzen 100 Leute ganz unvirtuell und analog in einem Konferenzsaal zusammen und diskutieren. Der Unterschied zur herkömmlichen Besprechung: Sie kommen aus allen Abteilungen, jeder hat dasselbe Rede-recht, ob Vorstand oder Praktikant. Hier wie da geht es darum, die Intelligenz und Kreativität der „Crowd“, also der gesamten Belegschaft, optimal zu nutzen, über Ressortgrenzen und Hierarchieebenen hinweg.

Der Betriebsrat verschließt sich dem nicht, meint Öhrler, sieht aber auch Risiken: „Wir schauen schon genau, wo klassische Mitbestimmungsthemen tangiert sind: Arbeitszeit, Leistungsbewertung, Besetzungsprozesse in Projekten.“ Eine Pilot-Betriebsvereinbarung zur „agilen Arbeit“ ist in Vorbereitung. Das Wichtigste sei für den Betriebsrat, auf dem Laufenden zu bleiben über die neuen Prozesse: „Mit dabei sein, zuhören, was aus der Belegschaft kommt, Erfahrungen sammeln – darum geht es im Moment.“ ■

# „BILDUNG MUSS ALLEN OFFENSTEHEN“

**INTERVIEW** DGB-Vize Elke Hannack will der Konkurrenz zwischen Flüchtlingen und Einheimischen vorbeugen, sie warnt vor Defiziten im Öffentlichen Dienst durch zu wenig Personal und zu wenig Mitbestimmung.

Mit Elke Hannack sprachen **Cornelia Girndt** und **Jeannette Goddar** in Berlin.

„**Elke Hannack, es heißt, erst die Bundeskanzlerin habe Sie restlos überzeugt, vor drei Jahren an die Spitze des DGB zu wechseln. Stimmt das so?**

Richtig ist, dass Angela Merkel mich persönlich angesprochen hat, weil im DGB-Bundesvorstand traditionell immer ein CDUler vertreten ist – im Sinne der Einheitsgewerkschaft. Und ich kannte den DGB ja bereits gut, denn schon vor meiner Zeit bei ver.di hatte ich 15 Jahre in verschiedenen Funktionen beim Dachverband gearbeitet. Auch das spielte eine Rolle bei meiner Entscheidung.

**Wie belastbar ist heute Ihr Verhältnis zur Regierungspartei, der CDU?**

Das Verhältnis ist recht eng – und respektvoll, übrigens auch zu allen anderen Bundestagsparteien. Wir mögen nicht immer zu gemeinsamen Lösungen kommen, aber die Türen stehen offen, der Dialog ist

da. Auch Absprachen werden bisher in aller Regel eingehalten. Die Bundeskanzlerin hatte uns Anfang des Jahres zugesagt, dass der Koalitionsvertrag umgesetzt wird – insbesondere was die Regelung von Werkverträgen und Leiharbeit betrifft. Ich hoffe doch sehr, dass es dabei bleibt.

**Konnten Sie auch Ihren Parteikollegen, Bundesinnenminister Thomas de Maizière, überzeugen? Etwa von einer Reform des Personalvertretungsrechts und damit von einer Modernisierung der Mitbestimmung im öffentlichen Dienst?**

Sehen Sie, da zeigt sich, dass ein Parteibuch nicht grundsätzlich etwas nützt. Bedauerlicherweise ist der Bundesinnenminister wenig gesprächsbereit. Bei unserem ersten Vorstoß erhielten wir als Antwort, der DGB könne nicht für alle Beschäftigten sprechen. Wir haben dann die Bereitschaft des Hauses gemeinsam mit dem Deutschen Beamtenbund ausge- ▶

## **Neustart**

Eine Bildungsstrategie fordern Elke Hannack, ZDH-Generalsekretär Holger Schwannecke und Hubertus Heil, SPD, in einem gemeinsamen Artikel in der Frankfurter Rundschau. [www.dgb.de/-/V61](http://www.dgb.de/-/V61)





## Gewerkschafterin mit seelsorgerischen Fähigkeiten

Sie ist 54, umgänglich, nett. Unkompliziert kommt man mit der stellvertretenden DGB-Vorsitzenden in ihrem Büro am Hackeschen Markt in Berlin ins Gespräch. Am Ende nimmt Elke Hannack ein lustiges Stofftier in die Hand und zeigt, wie es auf Knopfdruck Musik macht –, und macht selbst ein paar Tanzschritte zu „I feel good“ von James Brown.

Elke Hannack feierte 1982 – im Jahr, in dem Helmut Kohl Bundeskanzler wurde – ihren 21. Geburtstag. Da hatte sie bereits mehrere Dinge getan, die für eine junge Studentin nicht selbstverständlich waren: Sie war Mitglied der CDU. Sie war Vorsitzende eines Betriebsrats, den sie selbst mit gegründet hatte, denn als Packerin und Kassiererin jobbte sie in Gladbeck bei einer Supermarktkette. Und sie studierte im „Hauptberuf“ evangelische Theologie.

Als sich die Lage im Supermarkt zuspitzte, trat Hannack in die damalige Gewerkschaft HBV ein und machte unter ihren Kolleginnen mobil, die sich eine nach der anderen anschlossen. So ein Erfolg fiel auch dem DGB Nordrhein-Westfalen auf – der ihr eine Ausbildung zur Organisationssekretärin anbot. Elke Hannack nahm an – kurz vor ihrem Studienabschluss. Bereut habe sie weder den Spurwechsel noch das Studium, denn: „Seelsorgerische Fähigkeiten schaden auch in der Gewerkschaftsarbeit nicht“, sagt Hannack und lacht.

Damit brachte sie es in der Tat zur Vize-Vorsitzenden des DGB-Bezirks Nordrhein-Westfalen und zu einem Karrieresprung nach Berlin in den ver.di-Vorstand, wo Hannack sechs Jahre für Arbeitsmarktpolitik, sozialpolitische Themen und Migranten zuständig war.

Abwerben lässt sie sich erst nach einigem Zögern – die Bundeskanzlerin bittet sie 2012, an die DGB-Spitze zu wechseln. Im Jahr darauf wird Elke Hannack zuständig für viele Themen: Bildung und Ausbildung, Frauen- und Gleichstellungspolitik, öffentlichen Dienst, Beamte und Jugend. Auf dem DGB-Bundeskongress 2014 wird sie mit 88,1 Prozent in ihrem Amt bestätigt; es ist das beste Ergebnis, das ein Vorstandsmitglied mit schwarzem Parteibuch je erhielt. Wie das? „Bei mir spielt Parteizugehörigkeit keine große Rolle“, sagt sie selbst, „Opa, Mutter, Vater waren schon Gewerkschafter – und ich bin Gewerkschafterin durch und durch.“ ■

► testet. Dann hieß es: Nein, eine Reform des – immerhin 40 Jahre alten – Bundespersonalvertretungsrechts sei für ihn kein Thema.

### Was ist denn so defizitär an der Mitbestimmung im öffentlichen Dienst?

Der öffentliche Dienst steht vor einem massiven Umbau infolge der Digitalisierung, der flächendeckend und ressortübergreifend umgesetzt werden soll. Diesen Dimensionen wird das Personalvertretungsrecht überhaupt nicht gerecht. Hier herrscht Klein-Klein: Personalräte sind grundsätzlich nur für ihr Ressort, etwa ihre Dienststelle, zuständig – anders als in der betrieblichen Mitbestimmung mit ihren Konzernbetriebsräten. Damit fehlt jegliche übergreifende Struktur, auf der Verhandlungen zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite möglich wären. Die Beschäftigten müssen aber eingebunden werden, zumal es um gravierende Änderungen geht. Deshalb muss die Politik hier endlich handeln.

### Die Stimmung im öffentlichen Dienst ist auf dem Tiefpunkt. Der Grund: Die Beschäftigten haben Veränderungen vielfach als Verschlechterungen erlebt, die Hierarchien halten sich hartnäckig. Könnte hier eine verbesserte Mitbestimmung gutes tun?

Ganz klares Ja. Auch um zu verhindern, dass Beschäftigte im Öffentlichen Dienst auch solche Reformen ablehnen, die ihnen die Arbeit erleichtern würden. Ein Beispiel ist die E-Akte, mit der die Papierakten abgelöst werden. Wo Beschäftigte schon damit arbeiten, etwa in der Deutschen Rentenversicherung oder in der Bundesagentur für Arbeit, sagen uns unsere Mitglieder: Es ist eine große Hilfe, wenn die Informationen verknüpft vorliegen. Doch ist eine breite Einführung im öffentlichen Dienst derzeit blockiert. Warum? Auch deshalb, weil das derzeitige Personalvertretungsrecht verhindert, dass die Beschäftigten in diese Prozesse einbezogen werden.

### Hinzu kommt ein immer wieder beklagter Personal-mangel. Wirklich so dramatisch?

Nach Berechnungen der GEW müssten sofort 14 000 Erzieherinnen und 24 000 Lehrkräfte eingestellt werden, bei der Polizei brauchen wir mindestens 9000 neue Leute, allein um die Überstunden wieder in den Griff zu kriegen. Der Zuzug von Geflüchteten hat die Lage noch einmal verschärft. Die eigentliche

Ursache ist allerdings eine massive Sparpolitik. Seit 2000 sind im Öffentlichen Dienst zwei Millionen Stellen weggefallen, einige wurden privatisiert, andere schlicht abgebaut – in den Sozialdiensten und im Bildungsbereich etwa. Von nachhaltiger Personalpolitik ist der öffentliche Dienst weit entfernt.

**Erzieherinnen und Sozialarbeiter kann man nicht einfach auf dem Arbeitsmarkt einkaufen. Woher sollen sie kommen?**

Ein wichtiger Schritt wäre, wenn die Arbeitgeber sämtliche Befristungen aufheben würden. Hier hält

**Kommt es da nicht gerade recht, dass eine große Zahl an jungen Geflüchteten eine Ausbildungsperspektive suchen – vielleicht auch im öffentlichen Dienst?**

Mir ist es wichtig, dass der öffentliche Dienst die Gesellschaft abbildet, dass in Verwaltungen und Sozialämtern Migranten ausgebildet und beschäftigt werden. Grundsätzlich warne ich allerdings davor, junge Flüchtlinge dorthin zu schieben, wo sie am dringendsten benötigt werden, ob das nun in der Pflege oder der Gastronomie ist. Entscheidend ist, bei jedem einzelnen Menschen genau hinzuschauen: Welche Kompetenzen und Neigungen hat er oder sie – auch jenseits formeller Berufsabschlüsse?

**Das Handwerk hat im Februar zusammen mit dem Bildungsministerium eine konkrete Initiative für 10 000 geflüchtete Jugendliche vorgestellt.**

Ja – gegen alle Absprachen in unserer Allianz für Aus- und Weiterbildung. Dort hatten wir mit den Arbeitgebern – inklusive dem Zentralverband des Handwerks – vereinbart, dass wir keine Initiativen einzelner Wirtschaftszweige wollen. Denn erstens sollten wir uns an den Interessen der jungen Leute orientieren und nicht am Bedarf einzelner Branchen, und zweitens haben wir uns klar gegen Sonderprogramme für junge Flüchtlinge ausgesprochen.

**Was spricht dagegen?**

260 000 junge Menschen sind in der Warteschleife. Das Engagement der Arbeitgeber in der Ausbildung sinkt ständig, nur noch jeder fünfte Betrieb bildet aus. Die Folge ist: Auf jeden freien Ausbildungsplatz kommen zwei Jugendliche, die einen suchen. Auch von der DGB-Jugend hören wir: Was ist mit uns? Wie könnt ihr fordern, Geflüchtete in Ausbildung zu integrieren, wenn nicht mal jene eine Chance haben, die im Übergangssystem sind – und von denen bekanntlich zwei Drittel ausbildungsreif und -willig sind?

**Was folgt für Sie daraus?**

Wir müssen den sozialen Frieden in Deutschland erhalten. Dazu gehört, dass wir Konkurrenzen zwischen Einheimischen und Geflüchteten ausschließen. Der DGB macht sich deswegen stark für ein Zukunftsprogramm Ausbildung – das allen offensteht, Einheimischen wie Flüchtlingen. Und das in strukturschwachen Regionen jenen eine Chance ►



**„Ein wichtiger Schritt wäre, wenn Arbeitgeber im öffentlichen Dienst sämtliche Befristungen aufheben würden.“**

ELKE HANNACK

der öffentliche Dienst einen traurigen Rekord: Mit 10,7 Prozent sind fast doppelt so viele Mitarbeiter befristet beschäftigt wie in der Privatwirtschaft mit 6,4 Prozent, bei den Unter-35-Jährigen ist es sogar jeder Fünfte. Dabei werden die Jungen dringend benötigt angesichts der bevorstehenden Renteneintrittswelle von einer Million Mitarbeitern bis 2020. Wir brauchen jetzt eine Ausbildungsinitiative im öffentlichen Dienst, dafür muss der Arbeitgeber auch attraktiv sein. Das ist nicht überall der Fall, etwa bei den Jugendämtern fehlen uns die Bewerber.



Foto: Simone M. Neumann



„Betriebsräte bringen beste Voraussetzungen mit, Aufgaben eines Integrationslotsen zu übernehmen.“

ELKE HANNACK

### Warnruf vor Überalterung

Wenn die Arbeit in Kommunalverwaltungen nicht attraktiver wird, werden Mitarbeiter jenseits von 55 in wenigen Jahren die mit Abstand größte Altersgruppe unter den Beschäftigten sein, warnen die Wissenschaftler Katrin Schmid und Peter Wilke in einer aktuellen Böckler-Studie: „Branchenanalyse kommunale Verwaltung. Zwischen Finanzrestriktionen und veränderten Arbeitsanforderungen – welche Trends bestimmen die Beschäftigungsentwicklung?“



Download  
<http://bit.ly/1QXOpgp>

► gibt, die sonst keine Ausbildung bekommen. Mit Betrieben verzahnt und in enger Kooperation mit den Sozialpartnern soll es Jugendlichen, die am Ausbildungsmarkt benachteiligt sind, außerbetrieblich eine Chance auf eine Ausbildung in einem Zukunftsberuf bieten – und darunter sind einheimische ebenso wie geflüchtete Jugendliche.

### Viele Flüchtlinge wollen gar keine lange Ausbildung sondern schnelles Geld verdienen, um ihre Familien zu unterstützen. Auch bis ihr Deutsch auf Berufsschulniveau ist, vergeht Zeit. Brauchen wir doch modulierte Qualifikationen?

Nach wie vor halte ich nichts von einer Häppchen-Ausbildung, denn die bereitet nur auf schlechte, prekäre Arbeit vor. Sicher, in Einzelfällen können Teilqualifikationen sinnvoll sein, wenn wir für Menschen über 25 Jahren einen Berufsabschluss ermöglichen wollen. Bedingung dafür ist, dass das Recht auf einen voll qualifizierenden Abschluss bestehen bleibt – und eben nicht nur einzelne Bausteine gefördert werden. Das haben wir bereits gemeinsam mit dem Zentralverband des deutschen Handwerks gefordert, als die Zahl der Geflüchteten noch weit geringer war.

### Gehen Ausbildung und Geldverdienen zusammen?

Ja, dahin zielt der Vorschlag der IG Metall für ein betriebliches Integrationsjahr, das geflüchteten und einheimischen Jugendlichen offenstehen würde. Beide würden gemeinsam arbeiten und gemeinsam Förderkurse besuchen. So verdienen sie schon mal Geld und bekommen gleichzeitig einen guten Überblick, was unser Ausbildungssystem anzubieten hat.

### Was können Betriebsräte für die Integration tun?

Sie sollten alle zu Integrationslotsen werden. Das wäre mein Wunsch. Betriebsräte sind prädestiniert, diese Aufgabe zu übernehmen.

### Was macht so ein Integrationslotse?

Er oder sie steht im Betrieb als Ansprechpartner und als Mentor zur Verfügung. Wir müssen sicherstellen, dass junge Geflüchtete vor Ausbeutung geschützt werden; diese Gefahr droht ja immer. Er oder sie hilft auch bei der Suche nach der richtigen Weiterbildung oder dem richtigen Fußballverein – Integrationslotsen machen es möglich, dass man ankommen kann in Deutschland. Wir werden also demnächst in der Allianz für Ausbildung über die Fortbildung zum Integrationslotsen sprechen. Auch die Gewerkschaften fragen schon bei uns an, ob wir nicht so ein kleines Fortbildungsmodul entwickeln könnten. Da kann ich sagen: Ja, bald wird es so etwas geben. ■

# Mitbestimmung will erkämpft sein

**ZUKUNFTSSYMPOSIUM** Eines wissen die jungen Gewerkschafter gewiss, die drei Tage im saarländischen Friedrichsthal über die Zukunft der Mitbestimmung debattieren: Sie wird ihnen nicht geschenkt.

Von **Guntram Doelfs**, Journalist in Berlin

Fotos: Pasquale D'Angiolillo



Konzentriert und vergnügt  
im Team: Teilnehmer des  
Zukunftssymposiums

Für einen kurzen Augenblick wirkt Sarah Scheer ratlos. Die 22-jährige Industriekauffrau sitzt auf ihrem Fragenwürfel aus Pappe und lässt den Blick irritiert im Raum kreisen, wo sich ihr in jeder Ecke eine andere Zukunft offenbart. Auf Flipcharts sind dort vier Szenarien skizziert, die unterschiedliche Entwicklungslinien der Mitbestimmung bis zum Jahr 2035 beschreiben – von ziemlich pessimistischen („Wettbewerb“) bis hin zu sehr optimistischen („Fairness“). Während die Jugendvertreterin der Saarstahl AG noch überlegt, meldet sich Eleonore Wolf. „Vieles aus den Szenarien ist doch schon längst Realität“, sagt die 56-jährige Betriebsrätin der Deutschen Bahn. Viele im Raum nicken, das Nachdenken über die Zukunft ist vor allem auch eine Reflexion des Hier und Heute.

### Gute Fragen, keine fertigen Antworten

Es ist Ende Februar, seit einer Stunde wird an diesem kalten Donnerstagvormittag im saarländischen Friedrichsthal über die Zukunft der Mitbestimmung diskutiert. Der Einladung der Hans-Böckler-Stiftung und der Arbeitskammer des Saarlandes zu einem dreitägigen Symposium gefolgt sind rund 50 Teilnehmer, zumeist jüngere Kollegen. Warum das so ist, hat Norbert Kluge gleich zum Auftakt deutlich herausgestellt: „Wir wollen mit den jungen Kollegen ins Gespräch kommen, wie die Mitbestimmung für die Zukunft gesichert und weiterentwickelt werden kann. Schließlich wird es sie am stärksten betreffen“, so der Leiter der Abteilung Mitbestimmungsförderung der Stiftung. Die Teilnehmergruppe ist erstaunlich heterogen – von jungen Stahl- und Autowerkern über Betriebsräte, Böckler-Stipendiaten und Wissenschaftler bis hin zu Mitarbeitern von Gewerkschaften ist alles vertreten. Wie sich im Laufe der Veranstaltung herausstellen wird, wird die große Unterschiedlichkeit der Akteure und ihre Vielfalt der Einschätzungen die Diskussion vorantreiben.

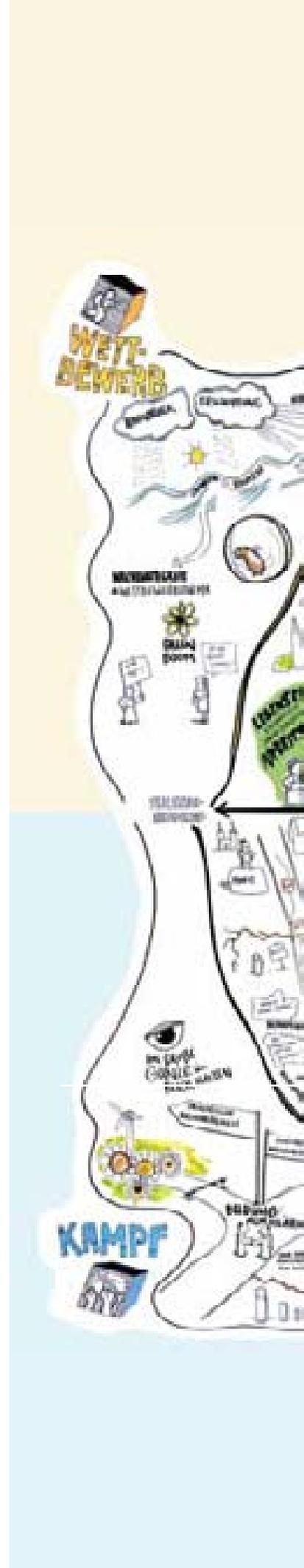
Die Organisatoren setzen für das Symposium auf die sogenannte Szenario-Technik, die in Politik und Wirtschaft als Instrument zur strategischen Planung seit vielen Jahren verbreitet ist, in Gewerkschaftskreisen bislang aber noch relativ wenig genutzt wird. Rund ein Jahr feilten die Mitarbeiter der Abteilung Mitbestimmungsförderung an den vier Szenarien. Diese verstehen sich ausdrücklich nicht als detaillierte Zukunftspro-

gnose, sondern sie wollen mögliche Entwicklungslinien und Handlungsoptionen aufzeigen sowie ferner verdeutlichen, welche Wechselwirkungen sich durch eigenes Handeln ergeben. „Wir sehen unseren Ansatz als offenen Lernprozess, deshalb gibt es auch nicht vordefinierte Lernziele“, erzählt Michael Stoll, Stiftungsreferent und Mitorganisator des Symposiums. Noch deutlicher wird Sascha Meinert vom Institut für prospektive Analysen (IPA), das den Entstehungsprozess der Szenarien begleitet hat: „Es geht weder um die angeblich beste Lösung, noch geht es um Vollständigkeit. Wichtig ist, dass überhaupt die Diskussion über die Mitbestimmung bei möglichst vielen Akteuren in Gang kommt“, sagt der Sozialwissenschaftler. Kurz: Die richtigen Fragen zu stellen ist wichtiger, als vermeintlich richtige Antworten zu postulieren. Um das während der Veranstaltung auch nicht zu vergessen, werden wichtige Fragen auf die Pappwürfel geschrieben, die dann als Sitzmöbel dienen.

### Die Schatten der Gegenwart

In der Arbeitsgruppe von Norbert Kluge, zu der auch Sandra Scheer und Eleonore Wolf gehören, dominieren zunächst aktuelle Probleme die Debatte. Bevor der Kopf frei wird für die Zukunft, muss der Frust über die Gegenwart raus, darüber, wie stark bereits heute die Mitbestimmung unter Druck steht. Die Teilnehmer berichten von einer zunehmend frostiger werdenden Arbeitsrealität und von bedrohten Arbeitsplätzen. Luitpold Rampeltshammer von der Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt der Uni Saarland schildert die Probleme, mit denen junge Wissenschaftler aufgrund der ausufernden Praxis von schlecht bezahlten Zeitverträgen kämpfen. „Emotional geht es doch schon länger in die Kälte“, sagt er grimmig, als im Szenario „Wettbewerb“ ähnliche Prozesse angesprochen werden.

Und Sarah Scheer kämpft in diesen Tagen buchstäblich um die eigene Existenz, denn ihr Arbeitgeber Saarstahl steht mit dem Rücken zur Wand. Weltweite Überkapazitäten haben zu einem rasanten Preisverfall der Stahlpreise geführt, hohe Umweltschutzaufgaben der EU beim Emissionsschutz belasten die deutschen Stahlkocher zusätzlich. Schon wieder könnten Tausende Arbeitsplätze im Saarland verloren gehen, weshalb für die stellvertretende Vorsitzende der Jugendvertretung der Saarstahl AG die Mitbestim-



# Visualisiertes Seminarergebnis: die Zukunftslandkarte Mitbestimmung 2035

**„Wettbewerb“:** Das Szenario beschreibt, welche Auswirkungen es haben kann, wenn der Wettbewerbsgedanke bis 2035 immer stärker das Wirtschafts- und Arbeitsleben dominiert und die Mitbestimmung schwächt.

**„Verantwortung“:** Weil Beschäftigungsverhältnisse immer individueller ausgestaltet werden, wächst in diesem Szenario die Verantwortung der Politik, grundlegende Rechte politisch zu regulieren. Gleichzeitig steigt die Bedeutung der Betriebsräte, die für die Einhaltung der Standards in den Firmen sorgen.

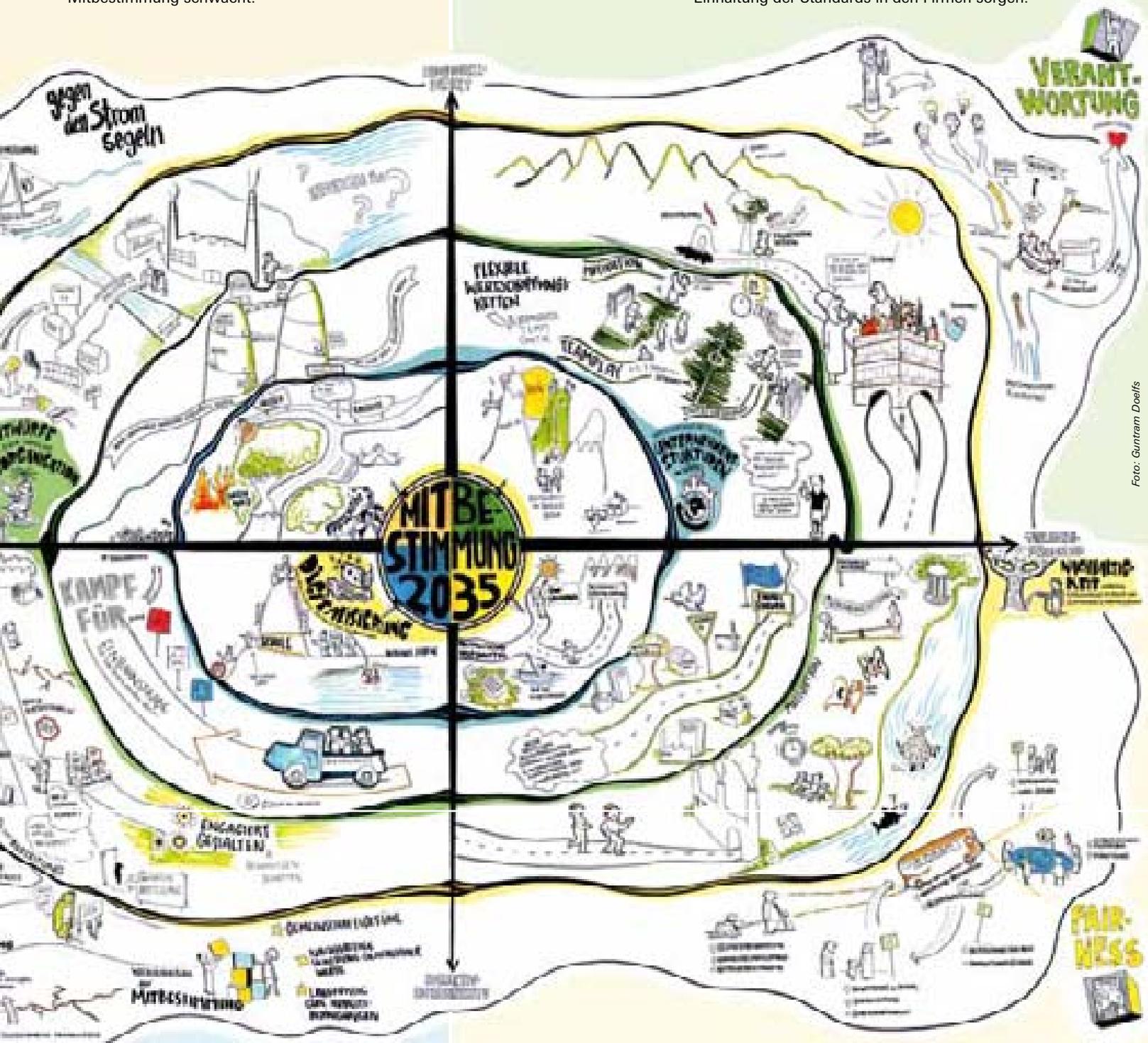


Foto: Guntram Doelfs

**„Kampf“:** Arbeitsstandards und Mitbestimmungsrechte verfallen zusehends, es kommt zur Überlastung der Sozialversicherungssysteme. Die Zahl der Demonstrationen steigt, die Gewerkschaften erhalten wieder Zulauf und werden in diesem Szenario zur treibenden Kraft für den sozialen Wandel.

**„Fairness“:** Fehlentwicklungen in der Wirtschaft sorgen für ein Umdenken in der Gesellschaft. Immer mehr Menschen engagieren sich gesellschaftlich, der Einfluss der Gewerkschaften wächst, sie erhalten mehr Kompetenzen. Die Mitbestimmung wird in diesem Szenario zur zentralen Instanz für Nachhaltigkeit der Unternehmen.



## „Bei aller Unterschiedlichkeit der Szenarien ist klar: Es gibt kein Szenario ohne Kampf.“

TIMO AHR, Vorsitzender der Saarstahl-JAV

Im Gegensatz zu Prognosen, die eine Zukunft vorhersagen wollen, beschreiben **Szenarien** mögliche Entwicklungspfade und helfen dabei, Ideen zur Einflussnahme zu entwickeln. Für das Zukunftssymposium Mitbestimmung 2025 wurden vier Szenarien entworfen, aus denen Leitfragen für die Diskussion entwickelt wurden.

Abteilung Mitbestimmungsförderung: Mitbestimmung 2025 – Vier Szenarien. Düsseldorf 2015. Download unter <http://bit.ly/1KZ34am>

Dokumentation des Zukunftssymposiums unter <http://bit.ly/1SP8MeQ>

► mung ein ganz wichtiges Instrument im Kampf zur Rettung der saarländischen Stahlindustrie ist. „Bei aller Unterschiedlichkeit der Szenarien ist klar: Es gibt kein Szenario ohne Kampf“, wird später ihr Kollege Timo Ahr dazu sagen.

Im kleinen Saarland destillieren sich auf engstem Raum die großen Veränderungen der Industrie- und Arbeitswelt und damit auch der Mitbestimmung. Dazu gehören der Aufstieg und der rasante Fall von Kohle- und Stahlindustrie ebenso wie der Versuch, neue Hoffnung in untergegangene Industrielandschaften zu pflanzen. Deshalb spielen die Charakteristika des Bundeslandes in der Veranstaltungschoreografie eine wichtige Rolle. Da ist zum einen der Veranstaltungsort: Der Rechtsschutz-Saal von Friedrichsthal ist das älteste Gewerkschaftsgebäude Deutschlands. Das Vereinshaus des Rechtsschutzvereins für saarländische Bergleute aus dem Jahr 1891 gilt als Geburtsstätte der Arbeiterbewegung im Saarland und ist damit auch Keimzelle der deutschen Gewerkschaftsbewegung. Wo, wenn nicht hier in diesen Räumen, wo jeder Stein gelebte Geschichte aus den Anfangstagen der organisierten Arbeitnehmerschaft atmet, lässt sich besser über die Zukunft der Mitbestimmung debattieren?

### Industriewandel hautnah

Damit aber nicht genug. Zur Einstimmung ins Symposium gab es schon am Vortag eine Tour de Force durch den saarländischen Industriewandel.

Erst erinnerte ein Besuch des Industriedenkmals Völklinger Stahlhütte, heute immerhin Weltkulturerbe, an den Niedergang der deutschen Stahlindustrie. Direkt danach folgte der Sprung ins 21. Jahrhundert, in die Zukunft der industriellen Fertigung. Beim Zentrum für Mechatronik und Automatisierungstechnik (Zema) in Saarbrücken demonstrierten Forscher neue Automatisierungs- und Fertigungstechniken, vor allem für die Autoindustrie. Nicht wenige Teilnehmer fühlten sich in ihren Ängsten bestätigt, was Industrie 4.0 möglicherweise für Arbeitnehmer in der Zukunft bedeuten könnte.

Stefan Ferner etwa, ein 22-jähriger Elektroniker von Ford aus Saarlouis, lauschte ziemlich angefasst den Ausführungen eines jungen Wissenschaftlers über ein neues, vollautomatisches Montagebandsystem. Das kann nicht nur den notwendigen Teilenschub perfekt überwachen. Ein Vorgesetzter bekommt dort auch just in time die Laufwege des Mitarbeiters in der Station und dessen Fehlerquote angezeigt. „Puh, dann wird einem jeder Fehler vorgehalten. Das ist ja die reinste Komplettüberwachung, fürchterlich“, wird er danach sagen. Dennoch weiß auch er, dass diese Entwicklung kommen wird. Umso wichtiger ist es, sich Gedanken über die Mitbestimmung zu machen, denn nur die könnte die schlimmsten Auswüchse verhindern, sagt er.

Inzwischen ist es Donnerstagnachmittag, die Teilnehmer sind erneut kräftig durcheinandergewirbelt, vier neue Arbeitsgruppen verteilen sich über das ganze Haus. Nun geht es darum, wie Arbeitnehmer mit den Szenarien umgehen können. Oder konkreter: Welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich aus den jeweiligen Szenarien und vor allem: Was kann man tun? In der Gruppe von Sascha Meinert im großen Saal unter dem Dach setzen anfangs Praktiker, Studierende und Wissenschaftler ganz unterschiedliche Schwerpunkte – je nach eigenem Zugang zum Thema. Während die Akademiker die Entwicklungen in der Arbeitswelt theoretisch zu deuten versuchen, dominiert bei den jungen Kollegen aus der Industrie vor allem ein praktischer Ansatz, der von der aktuellen Situation in ihren Betrieben geprägt ist. Meinert, ganz alter Hase in der Diskussionsführung, fokussiert die Diskussion schließlich mit geschickter Fragetechnik – und schafft, worauf die Organisatoren gesetzt haben: Die Akademiker öffnen sich der

praktischen Betriebswirklichkeit, die Praktiker steigen in theoretische Überlegungen ein.

### Verhaltene Aufbruchstimmung

Am nächsten Morgen sitzen alle zusammen, die Gruppen präsentieren ihre auf Plakaten festgehaltenen Ergebnisse. Eine Skizze stellt Emre Celik vor, es geht um das Szenario „Verantwortung“ und was dafür getan werden kann, damit Mitbestimmung in diesem Szenario eine wichtige Rolle spielt. Für den 22-jährigen Industriemechaniker von Saarstahl und bekennenden Fußballfan ist das schnell und einfach erklärt. Er zeigt auf die Zeichnung, auf der ein stilisiertes Fußballfeld samt Spielern zu sehen ist. „Um offensiv sein zu können, ist Teamplay sehr wichtig. Für gutes Teamplay braucht man aber eine feste Struktur, etwa eine 4-3-3-Aufstellung.“ Emre Celik sieht jetzt aus wie Pep Guardiola, wenn der seinen Spielern am Spielfeldrand die neuesten taktischen Anweisungen auf einem Zettel zusteckt. An diesem Morgen in der saarländischen Provinz ist aber nicht der Bayern-Coach der Taktikfuchs, sondern der Saarstahl-Jugendvertreter Celik. Fußball als taktisches Vorbild für die Zukunft der Mitbestimmung – das passt für ihn prima zusammen.

So wie der junge Stahlwerker sind viele Teilnehmer an diesem Morgen in guter Stimmung,

nur kurz schleichen sich Spuren von Resignation ein. Als Celiks Kollege Timo Ahr von Saarstahl bei der Vorstellung seines Plakats zum Szenario „Kampf“ die Jugend auf Mitbestimmung und Kampf einschwört, grätscht Jugendvertreter Joshua Dirks dazwischen: „Für junge Leute ist heute alles selbstverständlich. Solidarität interessiert sie nur, wenn sie selbst betroffen sind. Sonst ist ihnen Mitbestimmung wurscht“, urteilt er barsch. Es ist der Frust der täglichen Erfahrung, der sich hier Bahn bricht. Wie unter solchen Vorzeichen überhaupt erfolgreich eine Zukunftsdiskussion über die Mitbestimmung geführt werden kann, ist in den drei Tagen immer wieder Thema. „Wir sind ziemlich gut im Abwehrkampf, aber nicht so gut im Gestalten“, beschreibt Victor Rego-Diaz von der IG Metall Bremen dieses Defizit.

Die gemeinsamen Debatten lassen Optimismus aufkeimen. Besonders als alle die „Zukunftslandkarte Mitbestimmung“ bestaunen, die ein professioneller Grafiker aus allen Zeichnungen der Teilnehmer erstellt hat. Viele möchten die Szenarien in ihre Betriebe, Unis oder Gewerkschaften weitertragen, wollen den Diskussionsprozess fortführen. Damit ist die Debatte um die Zukunft der Mitbestimmung endlich da, wo sie hingehört: bei den Arbeitnehmern. ■

### #zukunftsmitbestimmung –

Twitter-Kanal der Kampagne „Weiterdenken. Mitgestalten. Mitbestimmung“, mit der die Hans-Böckler-Stiftung im 40. Jubiläumsjahr des Mitbestimmungsgesetzes die „Offensive Mitbestimmung“ des DGB begleitet.

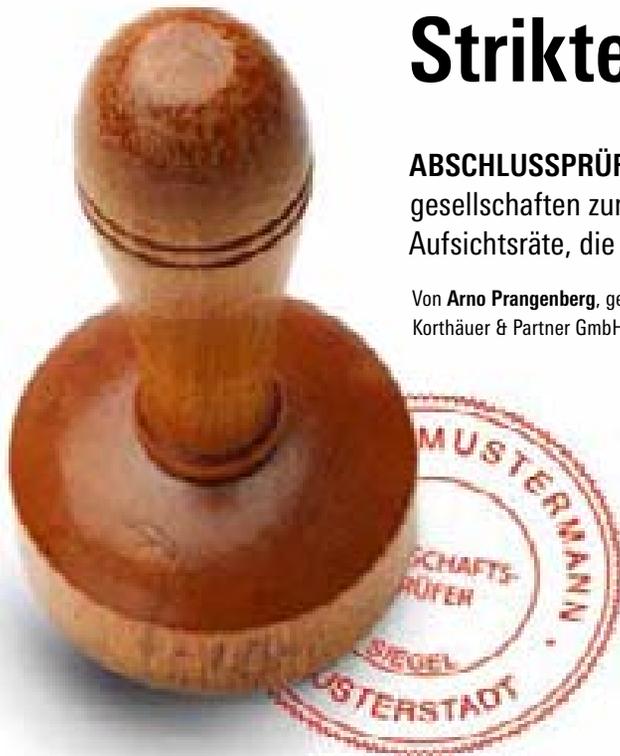
Idealer Ort zum Nachdenken über die Zukunft von Arbeitnehmerrechten: das älteste deutsche Gewerkschaftsgebäude in Friedrichsthal



# Striktere Regeln

**ABSCHLUSSPRÜFUNG** Die EU verpflichtet ab Juni 2016 Kapitalgesellschaften zum Wechsel der Abschlussprüfer und dazu, dass die Aufsichtsräte, die Unabhängigkeit der Prüfer stärker überwachen.

Von **Arno Prangenberg**, geschäftsführender Gesellschafter der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Korthäuer & Partner GmbH in Essen und Mitglied des Aufsichtsrats der Fraport AG



## Mehr Infos

Eine vom Autor kommentierte Darstellung der neuen Rechtslage in der EU gibt es ab Mai, Titel „Aufgaben von Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss im Zusammenhang mit der Abschlussprüfung“ unter



[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)  
(Publikationen)

**A**ls vor gut einem Jahrzehnt die globale Finanzkrise die Weltwirtschaft destabilisierte, wurde auch Kritik an der Arbeit der Wirtschaftsprüfer laut. Nachlässig und zu wenig unabhängig hätten einige von ihnen gearbeitet. Die Prüfung der Jahres- und Konzernabschlüsse mit ihrer doppelten Funktion, die Unternehmensüberwachung zu unterstützen und verlässliche Finanzinformationen bereitzustellen, rückte in den Fokus der Öffentlichkeit.

Jahrelang wurde an neuen Vorschriften gearbeitet. Bereits im Oktober 2010 eröffnete die EU-Kommission eine Debatte darüber, wie eine verbesserte Abschlussprüfung die Stabilität des Finanzsektors und der Wirtschaft insgesamt erhöhen könne. Unter dem Titel „Weiteres Vorgehen im Bereich der Abschlussprüfung: Lehren aus der Krise“ wurde zu dem Thema ein Grünbuch veröffentlicht.

Seit April 2014 liegen zwei neue Regelwerke vor: zum einen eine überarbeitete Abschlussprüferrichtlinie, die inzwischen in deutsches Recht umgesetzt ist, zum anderen eine EU-Verordnung, die spezielle Anforderungen an die Abschlussprüfung bei „Public Interest Entities (PIE)“, also Unternehmen von öffentlichem Interesse, stellt.

Darunter versteht die EU Unternehmen, die den Kapitalmarkt in der EU nutzen, sowie Kreditinstitute und Versicherungen, die selbst Finanzmarktakteure sind. Diese Verordnung gilt in der EU unmittelbar und verpflichtend ab 17. Juni dieses Jahres, wobei sich der Trend immer strengerer Anforderungen an die Führung und Überwachung dieser Unternehmen fortsetzt.

## Mehr Unabhängigkeit angestrebt

Erstens müssen in Zukunft die betroffenen Unternehmen ihren Abschlussprüfer nach spätestens zehn Jahren wechseln. In Deutschland war der Prüferwechsel bisher nicht verpflichtend. Der Prüfungsausschuss muss schon jetzt klären, wann ein Prüferwechsel erfolgen muss. Diese „externe Rotation“ war einer der kritischen Punkte in der europäischen Debatte. Die EU-Kommission sieht in den sehr langen Mandaten einen Grund dafür, dass der Markt für Abschlussprüfungen von wenigen Prüfungsgesellschaften beherrscht wird. Bisher haben vor allem die vier großen Anbieter Deloitte, Ernst & Young, PwC und KPMG den Markt unter sich aufgeteilt. Die Höchstmandatsdauer von zehn Jahren kann jedoch verlängert werden. Wenn das Unternehmen für das elfte

Jahr ein öffentliches Auswahlverfahren durchführt, sind 20 Jahre möglich, und wenn mehrere Wirtschaftsprüfer gemeinsam bestellt werden, sogar 24 Jahre. Bei Banken und Versicherungen gibt es diese Verlängerungsoption nicht.

Zweitens wird von der EU ein Auswahlverfahren eingeführt, das künftig vor jedem Prüferwechsel stattfinden muss. Man kann es mit einer Ausschreibung vergleichen. Das Verfahren kann durch die zuständige Stelle im Unternehmen – zum Beispiel das Rechnungswesen – abgewickelt werden. Der Prüfungsausschuss ist aber dafür verantwortlich, dass das Verfahren korrekt abläuft. Dabei muss eine ganze Reihe von Regeln beachtet werden. Die Unterlagen der Ausschreibung müssen transparente Auswahlkriterien enthalten. Kleinere Prüfungsgesellschaften dürfen nicht ausgeschlossen werden. Die Angebote müssen nach den vorher aufgestellten Auswahlkriterien beurteilt werden, wobei der Bericht darüber durch den Prüfungsausschuss validiert werden muss. Wichtig ist, darauf zu achten, dass das Auswahlverfahren rechtzeitig eingeleitet und sauber dokumentiert wird.

Drittens darf der Abschlussprüfer Leistungen, die über die reine Abschlussprüfung hinausgehen, wie Steuerberatung oder betriebswirtschaftliche Beratung, nur noch unter strengen Voraussetzungen erbringen. Auch dieses Thema wurde in Europa sehr kritisch diskutiert. So gab es zum Beispiel die Forderung, dem Abschlussprüfer generell zu verbieten, weitere Leistungen für das zu prüfende Unternehmen zu erbringen. Dieses Verbot ist vom Tisch. Allerdings enthält die Verordnung eine lange Liste von Leistungen, für die das Verbot gilt. Erlaubt ist nur das, was die Liste nicht verbietet. Zur Vermeidung rechtlicher Risiken für alle Beteiligten sollte künftig in allen Fällen die vorherige Zustimmung des Prüfungsausschusses eingeholt werden.

Der Prüfungsausschuss fasst gegebenenfalls Leitlinien zu erlaubten Beratungsleistungen. Er sollte diese Leitlinien als Bestandteil einer allgemeinen Verfahrensregelung zum Umgang mit solchen Leistungen beschließen. Erbringt der Abschlussprüfer verbotene oder nicht gebilligte Leistungen, ist der Vertrag mit ihm nichtig.

Viertens unterliegen Mitglieder von Aufsichtsräten und Prüfungsausschüssen in Unternehmen von öffentlichem Interesse künftig behördlicher Aufsicht. Eine Behörde, das Bundesamt für Justiz bzw. die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), kann Bußgelder verhängen, wenn die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers nicht ausreichend überwacht wurde, wenn die Empfehlung für die Bestellung eines Abschlussprüfers nicht ordnungsgemäß erfolgte oder wenn der Vorschlag an die Hauptversammlung für die Bestellung eines Abschlussprüfers nicht gemäß



**„Dass Aufsichtsräte und Prüfungsausschüsse gestärkt werden, ist ein positiver Aspekt der Reform. Allerdings sind die neuen Regeln umfangreicher und erheblich komplizierter.“**

Verordnung erfolgte. Dies sind in der Regel Ordnungswidrigkeiten, unter Umständen kann aber sogar eine Straftat vorliegen, die mit Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder Geldbuße geahndet wird. Die Aufsichtsbehörde für die Abschlussprüfer kann von dem Unternehmen eine Darstellung und Erläuterung des Ergebnisses sowie der Tätigkeit seines Prüfungsausschusses verlangen.

Während bei der Abschlussprüferreform der EU bisher vor allem die Wirtschaftsprüfer betroffen waren, nimmt die EU jetzt auch Aufsichtsräte und Prüfungsausschüsse selbst in die Pflicht. Dass diese Gremien gestärkt werden, ist ein positiver Aspekt der Reform. Allerdings sind die neuen Regeln umfangreicher und teils auch erheblich komplizierter. Anwenderfreundlichkeit war offenkundig nicht das wichtigste Kriterium bei der Formulierung. ■



# „IHR HABT GROSSES GELEISTET“

**BERUFSVORBEREITUNG** Es ist ein echtes Modellprojekt: In München besuchen junge Menschen aus Krisenländern und gescheiterten Staaten, die Flucht, Krieg und Armut hinter sich haben, die Berufsschule. Ein Ortstermin.

Text: Jeannette Goddar – Fotos: Werner Bachmeier

Schüler im Projekt für unbegleitete Flüchtlingskinder, München, Balanstraße. Sie stammen aus Somalia, Irak, Afghanistan. Unterricht ist gerade Deutsch.

**E**in Zeugnistag ist immer etwas Besonderes; hier, im Münchner Osten, ist er etwas ganz Besonderes. Ein deutsches Dokument in den Händen zu halten, mit dem sie sich bewerben und eines Tages einen Beruf ergreifen können, davon hätten diese Schüler bis vor nicht allzu langer Zeit kaum zu träumen gewagt. Kein Wunder, dass die allermeisten das Zeugnis in ihrem besten Gewand entgegennehmen, was auch immer das ist: der schwarze Anzug, die unverwaschene Jeans, der Salwar Kamiz, also die afghanisch-persische Kombination aus luftiger Hose und weitem Hemd, ein afrikanisches Kleid.

Schulleiter Eric Fincks, ansonsten eher norddeutsch-zurückhaltend, kann den Stolz auf das Erreichte nur unterstützen: „Ihr habt Großes geleistet“, ruft er den rund 200 Schülerinnen und Schülern zu – in einer Zeremonie, bei der jedes Zeugnis persönlich überreicht wird: an Senait und Mohammed, Ayse und James, Martha und Boni und all die anderen. Ein Extralob bekommt der 19-jährige Lingala\* aus dem Kongo, der es geschafft hat, mit einem Notendurchschnitt von 1,0 und ohne einen Fehltag seinen Mittelschulabschluss zu bekommen. Die Motivation steht ihm ins Gesicht geschrieben. „Den nächsten Schulabschluss schaffe ich auch noch“, sagt er, „dies ist nicht meine letzte Schule in Deutschland.“

Viele dieser Schüler hatten sich allein auf den Weg gemacht. Mit einem Minimum an Habseligkeiten flüchteten sie aus Krisenländern, gescheiterten Staaten, Diktaturen. Wenn sie Glück haben, skypen sie abends mit ihren Eltern. Wenn sie Pech haben, sind die nicht erreichbar oder längst tot. Die Schüler stammen aus Afghanistan, Somalia, aus dem Irak, aus Syrien oder Eritrea, sind mal 16 und mal 25 Jahre alt, haben einen

höheren Schulabschluss oder vor ihrer Ankunft in Deutschland noch nie eine Schule von innen gesehen. Was diese Schüler an Voraussetzungen mitbringen, das könnte nicht unterschiedlicher sein – und ist eine Herausforderung auch für die Pädagogik.

#### **Ausbildungsreife für junge Flüchtlinge**

Schon 2013, als das Magazin Mitbestimmung hier erstmals zu Besuch kam, war die Außenstelle der Berufsschule zur Berufsvorbereitung in der Münchner Balanstraße etwas Besonderes: ein Ort, an dem junge Flüchtlinge binnen zwei Jahren so weit gebracht werden sollen, dass sie es in eine Ausbildung oder auf eine weiterführende Schule schaffen. Dazu gehören Kenntnisse in Deutsch und in Mathe, Sozialkunde und Ethik, aber auch in Wahlfächern von Holz- und Metalltechnik bis Textilhandwerk, die erste berufscompatible Fertigkeiten vermitteln.

Dabei soll die Schule auch Modell sein: für die Stadt München, in deren Auftrag der Sozialwissenschaftler und Stiftungs-Vertrauensdozent Philip Anderson das berufliche Bildungsprojekt wissenschaftlich begleitet. Aber auch für Bayern, das 2011 als erstes Bundesland Flüchtlingen bis zum Alter von 21 Jahren (in Ausnahmefällen bis 25) den Weg in die Berufsvorbereitung eröffnete. Von Miesbach bis Deggendorf und von Bamberg bis Oberstdorf entstanden seither Berufsintegrationsklassen für junge Geflüchtete an Berufsschulen. 21 Klassen gab es 2013, derzeit sind es 440. Bis Ende dieses Jahres, gab Kultusminister Ludwig Spaenle (CSU) im Herbst 2015 bekannt, sollen es dreimal so viele Klassen sein. Bayern ist nämlich nicht nur jenes Land, das die meisten Menschen, aus Österreich oder Italien kommend, als Erstes betreten. Es hat auch die meisten unbegleiteten Minderjährigen im Land – diese ►

\* Die Namen der Jugendlichen wurde mit Rücksicht auf die zum Teil in den Heimatländern verbliebenen Familien geändert.

► wurden bis vor einigen Monaten, anders als Erwachsene und Familien, nicht auf die Bundesländer verteilt. Ende 2015 waren 13 500 von rund 120 000 registrierten Flüchtlingen und Asylbewerbern in Bayern allein reisende Kinder und Jugendliche.

### Ein echtes Experiment

Auch die Berufsschule für die jungen Geflüchteten in der Balanstraße ist expandiert – von vier Klassen auf 15 binnen fünf Jahren. Nach Ansicht der Stadt könnten es noch mehr sein. Aber wie soll das gehen? Allein im September kamen acht neue Lehrerkollegen; die müssen eingeführt, begleitet, integriert werden, erzählt Schulleiter Fincks. „Wir sind ein lernendes Modell und müssen es bleiben.“ Als man 2011 begann, gab es nicht viel, worauf sich die Kollegen stützen konnten, die sich auf das Experiment einließen: keinen Lehrplan, kaum einschlägige Erfahrungen. „Wir wurden ins kalte Wasser geworfen“, kommentiert Lena Merl, die aus einem bayerischen Gymnasium mit ganz anderer Klientel kam. Immer wieder setzten sich Schulleitung, Lehrkräfte und Fachlehrer seither zusammen, um ihre Lehrpläne gleichsam selbst zu schreiben. Für Deutsch und Mathe, Sozialkunde und Metalltechnik trugen sie auf Basis dessen, was sie in den Klassen sahen

Der DGB fordert in seinem Positionspapier „Teilhabechancen eröffnen“ mehr Begleitung und Beratung insbesondere junger Geflüchteter durch qualifizierte Fachkräfte. Und will für sie bessere Zugänge schaffen in Bildung und Ausbildung. Mehr unter <http://bit.ly/1W4J3SG>

und erlebten, zusammen, was ein Schüler wissen und können sollte. So entstanden „Orientierungspläne“. Eine Pionierarbeit, die ihresgleichen sucht.

Mehrere Hundert Schüler sind mit Unterstützung der Münchner Schule zur Berufsvorbereitung seit 2012 so weit gekommen, dass sie auf andere Schulen oder in ein Praktikum oder sogar in eine Ausbildung wechseln konnten. Mit nichts verlässt die Schule kaum einer. „Den einfachen Mittelschulabschluss schafft fast jeder, der sich zwei Jahre lang auf die Schule einlässt, regelmäßig am Unterricht teilnimmt und sich anstrengt“, sagt Schulleiter Fincks. Lehrerin Merl hat hohen Respekt vor „dem Lernwillen und der Disziplin und dass diese Jugendlichen mit diesen Geschichten fast alle fast immer pünktlich in der Schule sitzen – das ist wirklich beeindruckend!“ Laut einer Studie des Münchner Vereins Refugio leidet jeder zweite unbegleitete minderjährige Geflüchtete unter Ängsten, Depressionen, Lernstörungen oder Panikattacken. Gründe dafür gibt es zahlreich: die Verfolgung zu Hause, der Krieg, dem sie entkommen sind, die Sorge um die Eltern, Misshandlungen, denen sie auf der oft jahrelangen Flucht ausgesetzt waren. In diesen Fällen können auch die berufsvorbereitenden Lehrer nicht therapeutisch helfen. Etwas Entscheidendes tun können sie aber doch: professionelle Hilfe holen.

„Mit Unterricht ist es keinesfalls getan“, sagt Philip Anderson, der Sozialwissenschaftler von der Hochschule Regensburg. „Um erfolgreich zu sein, benötigen wir die Kooperation aller Beteiligten: Kooperation von Schule und Schulsozialarbeit, Kooperation mit den Wohnprojekten, den Agenturen für Arbeit und den Betrieben.“

### Mehr und mehr Ausbildungsbereitschaft

Ja, den Betrieben. Denn letztlich steht und fällt das Modell damit, dass die Jugendlichen auch eine Chance auf eine Ausbildung bekommen. Das klappt heute besser als vor zwei Jahren, sagt Lehrerin Merl, die 2013 noch von mühsamer Überzeugungsarbeit berichtete: „Ob im Einzelhandel, in der Elektronikbranche oder in den Arztpraxen: In aller Regel finden sich Arbeitgeber, die diesen Jugendlichen eine Chance geben.“

Häufig machen den Schritt eher kleine Betriebe, zu denen die Schule über die Jahre Kontakte aufgebaut hat und die ihre Azubis oft über



„Dass diese Jugendlichen fast alle fast immer pünktlich in der Schule sitzen, ist beeindruckend.“

LENA MERL

Praktika kennenlernen. Darunter seien aber auch Großunternehmen wie die Deutsche Bahn, die jüngst ein Ausbildungsprogramm für junge Flüchtlinge auflegte und Schüler von der Balanstraße aufnahm. Die Frage, ob junge Flüchtlinge in Bildung und Ausbildung gehören, stellt sich in Deutschland nicht mehr. Diskutiert wird nur noch das Wie, bestätigt Sozialforscher Anderson.

Auch darauf gibt es neue Antworten – jedenfalls in Bayern, wo der Fachkräftemangel nicht Schreckgespenst, sondern Realität ist. 3,5 Prozent beträgt die Arbeitslosenquote; in Oberbayern, wozu München gehört, sind es nur 3,2 Prozent. Viele Branchen, die Gastronomie zum Beispiel, suchen seit Jahren händeringend Auszubildende. Und das Handwerk: 2015 meldete die Branche nicht zum ersten Mal einen gravierenden Nachwuchsmangel. 4000 Lehrstellen waren nach Beginn des Ausbildungsjahres noch unbesetzt. Auch deshalb hat die Handwerkskammer für München und Oberbayern die Stelle „Ausbildungsakquisiteur für junge Flüchtlinge“ geschaffen. Christoph Karmann heißt der und versteht sich als ein Vermittler zwischen Azubis und Arbeitgebern und als ein Berater beider Seiten, von Betrieben wie von Schülern. Auch die Schüler in der Balanstraße unterstützt er in dem Prozess der Berufsfindung – der schließlich schon deutsche Jugendliche in tiefe Ratlosigkeit stürzen kann. Allein im Handwerk gibt es über 130 Ausbildungsberufe, da benötigt jeder Orientierung. Für Jugendliche, die erst seit zwei Jahren im Land sind, gilt das erst recht. Auch alternative Berufswünsche gelte es zuweilen zu suchen, wenn beispielsweise einer „unbedingt Kfz-Mechatroniker werden will und das Deutsch dafür einfach nicht reicht“, sagt Ausbildungsakquisiteur Karmann.

Auf der anderen Seite informiert er die Handwerksbetriebe: Wer sind die Jugendlichen? Was ist rechtlich zu beachten? Was können sie, und wobei brauchen sie weiterhin Unterstützung? „Das sind keine normalen Azubis“, sagt Karmann, „sie brauchen mehr Hilfe als andere. Und sie werden länger als zwei Jahre Unterstützung in der deutschen Sprache benötigen. Aber wenn man ihnen dabei hilft, wird sich das lohnen.“ Schulleiter Eric Fincks sagt: „Sie bleiben Jugendliche, die häufig niemanden haben, der ihnen zur Seite steht, wenn sie schlechte Nachrichten von daheim bekommen. Das muss jemand überneh-



men – sei es der Meister oder der Ausbildungsbeauftragte. Kümmern muss man sich.“

Weil das so ist, hat die Schule Hilfe von außen in dieses „Kümmern“ miteinbezogen: Spezielle Fachkräfte vermitteln Fachbegriffe in den angestrebten Berufen; Studierende der Münchner Unis spielen mit den Geflüchteten Fußball und begleiten sie zu Behördengängen. Die Beziehung zu den studierenden Mentoren – alles angehende Lehrer – bleibt im Idealfall in der Ausbildung bestehen. „Mit der direkten bayerischen Art im Betrieb zurechtzukommen ist nicht ohne“, sagt Lena Merl, „da ist es gut, wenn jemand zur Seite steht.“

Auch der DGB fordert in seinem Positionspapier „Teilhabechancen eröffnen“ mehr Begleitung und Beratung insbesondere junger Geflüchteter. Dazu gehörten „erfahrene und qualifizierte Fachkräfte“, die nicht nur als „Kümmerer, Unterstützer und Lotsen“ im Umgang mit deutschen Ämtern und Gesetzen wichtig seien, sondern auch, um den Kontakt zu deutschen Lebenswelten herzustellen. Bund, Länder wie Kommunen seien gehalten, die Zusammenarbeit aufzubauen und bei Bedarf finanzielle Mittel bereitzustellen. Ein Blick nach München könnte sich dabei lohnen. ■

Lehrerin Lena Merl hält wie ihre Kollegen Kontakt zu Schulsozialarbeitern und -psychologen.

Interview im Magazin Mitbestimmung mit Philip Anderson, Migrationsforscher und Vertrauensdozent der Stiftung zum Münchner Schulprojekt <http://bit.ly/1N4LcGz>

# Berliner Typen

**NACHRUH** Menschen, die sich gegen den Lauf einer kapitalkranken Gesellschaft stemmen, haben Wilhelm Pauli fasziniert – wie alles Eigensinnige, Mutige, Widerständige. Von seinen Streifzügen durch Berlin hat er uns zuletzt fünf einfühlsame Porträts von Existenzgründern mitgebracht. Am 1. März ist Wilhelm Pauli in Berlin gestorben. Er wird uns fehlen.

Von **Wilhelm Pauli**, Autor und Publizist in Berlin (1945–2016) – Foto: **Stephan Pramme**

**E**s soll 160 000 kleine und kleinste Unternehmen allein in Berlin geben. Nichts Genaues weiß man nicht. Auch die IHK nicht. Wo schiebt sich eine neue Solo-Selbstständigkeit aus der Frustration eines ungeliebten Verwaltungsjobs? Wer tarnt die roten Zahlen mit einer nebenher abgerungenen Halbtagsbeschäftigung? Wie viele schmelzen ihr Angespertes ab in der Hoffnung auf den Durchbruch? Wie viele strapazieren den guten Willen und die Börsen der Angehörigen bis zum traurigen Finale?

So unterschiedlich die Anlässe der Frauen und Männer sind, sich ins Haifischbecken des kapitalistischen Marktes zu stürzen, sie alle sind gut gebildet und von mancherlei Begabungen getrieben. Vor allem aber haben sie eine große Liebe zu dem, was ihnen vorschwebt. Die sie anspornt, auch die größten Hürden zu überwinden. Oder wenigstens zu übersehen. Doch ganz lässt sich, wie im richtigen Leben, keiner in die Karten schauen. Aber fragt man sie ein bisschen hartnäckiger zum Stande ihrer sozialen Versicherungen, bekommt man ein Gespür für die Fragilität des Eises, auf dem die Entrepreneurure sich bewegen. Wenige bluten sich in unglaublicher Disziplin aus. Aber vielen bleibt doch nichts, als in unerschütterlichem Optimismus an eine erträgliche Zukunft der eigenen Spitzenidee zu glauben. Oder gar keine Zeit, sich „auch noch mit dem Kram zu beschäftigen“.

Das ist auch ein Problem für eine gewerkschaftliche Politik gegenüber der zunehmenden Zahl prekärer Existenzen. Die zu organisieren ist schwieriger, als den berühmten Sack Flöhe zu hüten. Denn unumstößlich ist in ihnen der Wille gewachsen, „selbst etwas zu machen“. Mit eigenen Händen. „Unabhängig.“ Den Lebensgenuss aus der geschäftsförmigen Gestaltung der Individualität zu ziehen.

## Die Verführerin

Die Eltern von Naciye Kilic, 41, kamen aus Anatolien. Sie ist Berlinerin. Genauer: Kreuzbergerin. Das ist ihr wichtig. Sie ist seit über 20 Jahren selbstständig. Dafür hat sie sich entschieden, wollte ihr Leben nicht in einem Amt „vergeuden“. Zuerst hat sie Secondhand-Klamotten verkauft. Vor fünf Jahren ist sie ins Genussfach gewechselt. Da gehört sie fraglos auch hin. Sie hat ihren Laden feiner Schokoladen „Sünde“ genannt. Aus gutem Grund: Immer wieder belauschte sie Damen, die Kuchen und Schokoladen hemmungslos in sich hinein-

stopften, um hinterher in das Wehklagen „Ich habe wieder gesündigt“ auszurechnen. Dem musste positiv entgegengetreten werden. Sündigen macht Spaß, so sollte es sein. Aber gibt es nicht schon überreich Schokolade am Markt, und was ist das Besondere ihrer Ware? Es kommt auf das ganze Ensemble an. „Du kannst die beste Schokolade der Welt haben, den besten Kakao, alles Bio. Aber wenn da ein unglücklicher Mensch im Laden steht, kannst du alles vergessen.“ Die Liebe, die du zu deinem Leben hast, zu deinem Laden, zu deiner Selbstständigkeit, zu deiner Ware, die muss durch dich hindurch auf der Kundenzunge schmelzen. Fasse ich zusammen.

Naciye Kilic ist in die Schokolade gezogen wie andere in den Krieg. Einen Hygiene-Kurs hat sie gemacht, das war's. Moneten vom Staat hatte sie nie. Ihr Lädchen ist hergerichtet, so wie es der Berliner mag: ein Wohnzimmer, schräg und urgemütlich, hart am Kitsch. Also Kunst. Von hier ging der nette, wenn auch völlig logikfreie Spruch „Schokolade ist die Antwort Gottes auf Brokkoli“ in die Welt hinaus. Hier wird den ganzen Tag heiße Schokolade geschlotzt, von erwachsenen Menschen! Und das in SO36, dem Schauer- und Horrorviertel für die Provinz und den bürgerlichen Berliner Westen. Gleich neben dem Punk-Schuppen SO36, wo auch die Toten Hosen mit „Ficken, Bumsen, Blasen/alles auf dem Rasen“ ihre Karriere befeuerten.

Symbolisiert „Sünde“ ein neues Kreuzberg? Quatsch, Quatsch, Quatsch, das ist das gute alte Kreuzberg, wie es immer war. Es ist mit Vorurteilen behängt. Es gibt hier eine „totale Vielfalt, Kreativität und Menschlichkeit“, und „Sünde“ ist ein Teil davon. Gerade ist Naciye mit dem Durchbruch einer neuen Idee beschäftigt. Sie will in ihrem kleinen Laden eine große Talkshow etablieren. Mit Kreuzbergern für Kreuzberger. Nachbarn, die sich kennenlernen sollen. Eingestreuete Promis aus der Gegend, die eh schon bei ihr kaufen. Leute aus dem Fernsehen, die man kennt. Aus Buch und Bauer, zum Beispiel. Dann werden Fernsehstationen auf den Knien anrutschen, um ihre Show – von Naciye moderiert – in ihrem Laden übertragen zu dürfen. So wird es sein. ■

[www.chocolateria-suende.de](http://www.chocolateria-suende.de)

Vier weitere kleine Unternehmungen voller Charme und mit dem Mut zum Risiko stellen wir unter [www.magazin-mitbestimmung.vor](http://www.magazin-mitbestimmung.vor).

Chocolateria-Unternehmerin  
Naciye Kilic: Die Liebe zur Ware  
muss durch dich hindurch.



# Detroit – eine Stadt stemmt sich gegen den Niedergang

**STUDIENREISE** Wie fühlt sich Sicherheit an – in armen und reichen Stadtvierteln? Was passiert, wenn die Mittelschicht nahezu komplett abwandert? Eine Stipendiatengruppe der Hans-Böckler-Stiftung recherchierte in Detroit und Chicago.

Von **Irmgard Kucharzewski**, Referatsleiterin in der Abteilung Studienförderung – Fotos: **Kucharzewski, Stein, Nopens**

**D**etroit. Eine Stadt, die mehr ist als eine Stadt, ein Symbol für eine glanzvolle Zeit wie für einen dramatischen Abstieg. Zu Glanzzeiten lebten mehr als zwei Millionen Menschen in der Industriemetropole, heute, nach dem Zusammenbruch der Autoproduktion, sind es 680 000. Abgewandert ist nahezu die gesamte Mittelschicht, Menschen mit Ausbildung und Aussicht auf eine neue Arbeit anderswo. Weil das vor allem Weiße sind, sind heute acht von zehn Einwohnern afroamerikanischer Herkunft. Und arm. Der Ruf, der Detroit vorausleitet, ist von Brutalität, Gewalt und Dreck bestimmt.

Wie fühlt es sich an, in einer schrumpfenden und stigmatisierten Stadt zu leben? Und welche formellen und informellen Initiativen bringen die Stadtentwicklung voran? 14 Stipendiaten der Hans-Böckler-Stiftung mit einem Fächerspektrum von Stadt- und Regionalsoziologie bis Jura wollten es wissen: Nach Stationen im boomenden Chicago und dem Uni-Städtchen East Lansing geht es nach Detroit.

## Stadt ohne Infrastruktur

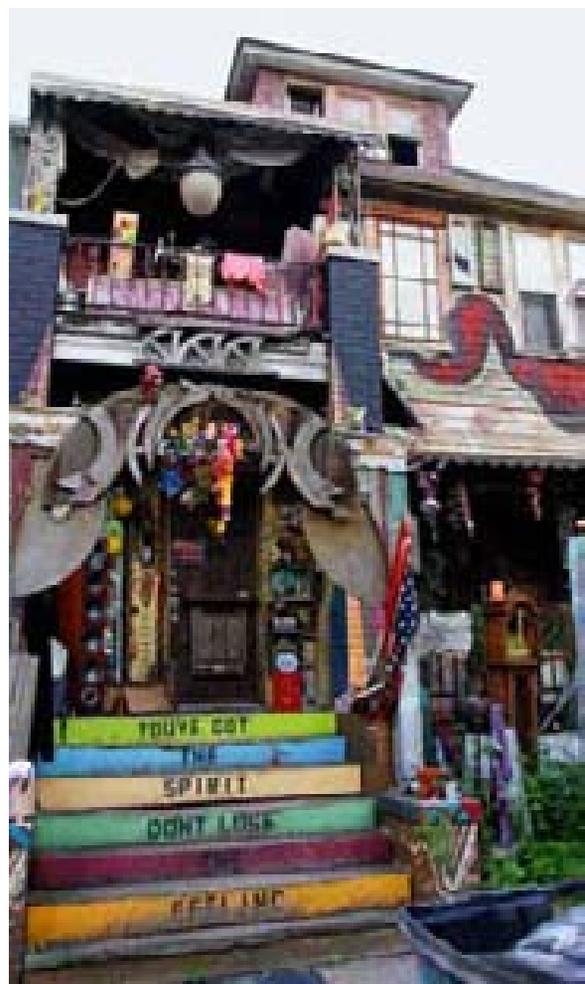
Dass wir es mit einer vernachlässigten Infrastruktur zu tun haben, sehen wir sofort: Wer nicht – wie wir mithilfe unserer Gewerkschaftskontakte – einen Shuttlebus organisieren kann, für den gibt es keinen öffentlichen Nahverkehr. Allerorten sieht man Menschen auf Fahrrädern, die das Radeln augenscheinlich nicht als Kinder gelernt haben. Wacklig bewegen sie sich durch eine Stadt, der es nicht gut geht: Riesige Brachen ziehen an uns vorbei, manche hat sich die Natur längst zurückerobert. Schuttberge, abgebrannte Häuser, dann wieder eine Wohngegend. Auch dass in unmittelbarer Nähe zu Wohnvierteln mit Drogen gehandelt wird, können wir vom Bus aus sehen. Was wir nicht sehen, sind Fahrzeuge von Polizei, Feuerwehr oder Rettungsdienst oder irgendeinen anderen Hinweis darauf, dass es hier noch eine funktionierende Stadtverwaltung gibt.

Tieferen Einblick verschaffen uns Gespräche mit Vertretern der United Automobile, Aerospace and Agricultural Implement Workers ►

Detroits meistbesuchte Ruine: die Packard-Autofabrik, die bis 1950 eine der modernsten war.

Stoppt die Gewalt: Ein öffentliches Plakat warnt davor, Konflikte eskalieren zu lassen.

Neues Leben in verlassenen Häusern: junge Kreative zieht es in den Stadtteil Hamtramck



## Wie Arm und Reich die Städte zerreisst



Dramatischer Mangel an bezahlbarem Wohnraum: Böckler-Stipendiaten-Gruppe unterwegs in Chicago, ganz rechts Stadtsoziologin Anja Szypulski

Die Studienreise drehte sich um das auch hierzulande heiß diskutierte Thema: „Räumliche Sicherheit“: Wie fühlt sich (Un-)Sicherheit in reichen, wie in armen Stadtvierteln an? Welche sozialen Ursachen hat dies? Gibt es technische Lösungen? Was kann Stadtplanung bewirken? Und: Können und wollen wir von den USA lernen?

Vierzehn Böckler-Stipendiatinnen und -Stipendiaten hatten das Programm dieser Studienreise in die USA im August 2015 vorbereitet zusammen mit der Stadtsoziologin und Vertrauensdozentin Anja Szypulski und Irmgard Kucharzewski, die das Studienförderungsreferat B leitet. Auch mehrere Ortstermine wurden von den Studierenden und Promovierenden organisiert.

Neben Detroit besuchte die Gruppe Chicago und East Lansing. In Chicago erlebten sie den eklatanten Unterschied zwischen einer boomenden Downtown und den armen Randbezirken und wie offensichtlich die Kluft ist zwischen Arm und Reich – mit dem Resultat, dass die Mittelschicht sich immer stärker abschottet. Oder sich auch in Sicherheit bringt, während das andere Ende der Gesellschaft in immer unsichereren Verhältnissen lebt und kein Geld hat, um auch nur einen naheliegenden Arbeitsplatz zu erreichen.

In East Lansing stand der Besuch einer der staatlichen Topuniversitäten auf dem Programm, der Michigan State University, die eine eigene Polizeistation mit 80 Polizisten unterhält. Bildung, konnte man dort lernen, hat ihren Preis: Bis zu 25.000 US-Dollar zahlen Studierende pro Semester – und damit auch für Videoüberwachung und andere Maßnahmen, die für ihre Sicherheit sorgen sollen. ■

@ Mehr Infos [Irmgard-Kucharzewski@boeckler.de](mailto:Irmgard-Kucharzewski@boeckler.de)

► of America (UAW), der Gewerkschaft, in der sich auch die ehemaligen Mitarbeiter von Ford organisieren – und die sehr aktiv ist. In der Diskussion mit den Kollegen der lokalen UAW Local 600 schildert uns zunächst der stellvertretende Vorsitzende A. J. Freer, welch großen Umbruch die Gewerkschaft hinter sich hat, die heute nicht nur in den Betrieben, sondern auch im sozialen Gefüge eine immense Rolle spielt. Und seine Kollegin Peaches Anderson fügt hinzu: „Wir kümmern uns um diejenigen, die Hunger leiden, um Kinder, die sonst kein Mittagessen bekommen, und auch um all die, die Probleme mit den Einwanderungsbehörden haben.“ Und, natürlich, um all die Dinge, die auch außerhalb Detroits Thema sind: den zunehmenden Einfluss der Regierung auf Gewerkschaften, Druck von konservativen Kräften und Unternehmen auf ihre Mitglieder und eine bis in die Bevölkerung reichende, weitverbreitete Skepsis gegenüber Gewerkschaftsarbeit.

Auch Rick Feldman ist Gewerkschafter. Mehr als 20 Jahre hat er bei Ford am Fließband gearbeitet, nun zeigt er uns, was von der einstigen Ford-Autostadt übrig geblieben ist: eine einzige Produktionsanlage, in der Lkw produziert werden. Als wir – auch das hatte die IG Metall für uns organisiert – in der Halle stehen, denken wir: Wie in einem Museum! Anschließend geht Rick mit uns noch einmal zurück an seinen ehemaligen Arbeitsplatz: Wir besichtigen Packard Plant, eine Anlage, die bis in die 50er Jahre des vergangenen Jahrhunderts als Prototyp moderner Automobilproduktion galt. Heute steht sie leer. Und ist ein prominentes Motiv für Fotografen. Als Rick uns durch die Ruinen führt, sagt er, der Ort stehe für ihn symbolisch nicht nur für die Geburt des „American Dream“, sondern auch für die Qualen, die dieser auslöste. Dann schafft er es, dem, was viele nur als Untergang ansehen, etwas Positives abzugewinnen: Mit dem Ende der Autoindustrie sei hier auch die kapitalistische Epoche zu Ende gegangen, und habe Platz gemacht für eine Welt, die auf humaneren Werten beruht: „Mit mehr Gleichheit, Freiheit und sozialer Gerechtigkeit.“

### Allerorten formiert sich Widerstand

Rick, der seit 30 Jahren für ein besseres Detroit kämpft und die vielen sozialen und gewerkschaftlichen Organisationen wie kein anderer kennt, erzählt: Die Zahl von Bürgerinitiativen sei massiv

”

## „Wir Gewerkschafter kümmern uns um Leute, die Hunger leiden.“

PEACHES ANDERSON, UAW Local 600

gestiegen. „Allerorten formiert sich Widerstand“, sagt Rick, „gegen die Schließung von Schulen, das Vorgehen der Zuwanderungsbehörden, gegen die Gewalt, der auch Kinder zum Opfer fallen.“ Immer mehr Menschen arbeiteten an einer Welt, in der Arbeit nicht nur über Erwerbsarbeit definiert wird und in der Menschen die Erde, von der sie leben, wertschätzen und sich in Bürgerinitiativen engagieren – in „networks of change“, wie Rick es nennt.

Unser Besuch bei Kerstin Niemann bestätigt das. Die Deutsche betreibt seit 2010 ein „lebendes Archiv urbaner Initiativen sozialer und künstlerischer Bewegungen“. Berlin ist out, Detroit ist in, sagt sie. Ihr Haus, das unter dem Namen FILTER bekannt ist, steht für das, was an vielen Orten

passiert: Vor allem junge Kreative fühlen sich von Detroit angezogen – hier ist Platz für Neues. Für Urban Gardening zum Beispiel, dessen Produkte mancherorts bereits die Supermarktware ersetzen. Durch den Eigenanbau, erläutert uns Wayne Curtis von den „Freedom Freedom Growers“, soll nicht nur gesundes Obst und Gemüse wachsen, sondern den Menschen ihre Würde zurückgeben und Kindern wieder mehr Sicherheit und ein Stück Zukunft vermittelt werden.

Als wir Detroit verlassen, sinnieren wir noch lange darüber, wie es gerade in Zeiten immenser struktureller Missstände immer wieder Menschen gibt, die sich dem Niedergang entgegenstemmen. Und die inmitten von Perspektivlosigkeit Auswege finden. ■



Skyline am Chicago River: Der Riverwalk wurde 2015, überdacht und überwacht wiedereröffnet, nachdem die Uferzone zur No-Go-Area geworden war.



Selbstversorgung durch ‚Urban Gardening‘ soll den Menschen in Detroit auch ihre Würde zurückgeben, sagt Wayne Curtis.



UAW-Gewerkschaftsaktivist Rick Feldman erzählt den Stipendiaten, wie er ‚Networks of Change‘ organisiert.

## AUSSTELLUNG

# Vom Wert der Mitbestimmung

**S**o richtig gut gelitten bei Gewerkschaftern waren diese drei Herren nicht, als sie am 18. oder 19. Juni 1976 in der Dortmunder Westfalenhalle auf dem SPD-Parteitag die Köpfe zusammensteckten: der SPD-Vorsitzende Willy Brandt, der Arbeitsminister – und frühere IG-Bergbau-Vorsitzende – Walter Arendt und Bundeskanzler Helmut Schmidt. Drei Monate zuvor, am 18. März, hatte der Bundestag mit überwältigender Mehrheit das „Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer“ verabschiedet. 95 Prozent der Bundestagsabgeordneten hatten für den sozialliberalen Kompromiss gestimmt, den der damalige DGB-Vorsitzende Heinz-Oskar Vetter als größte Enttäuschung seiner Amtszeit bezeichnen sollte. Die turbulente Vorgeschichte des 76er-Mitbestimmungsgesetzes wird auf einer von über 20 Stellwänden erzählt, auf denen die Kuratoren der Ausstellung „Vom Wert der Mitbestimmung“, Werner Milert und Rudolf Tschirbs, mit Repros von Quellenmaterial, Fotos und Plakaten dokumentieren, was Betriebsräte und Aufsichtsräte seit 1945 geleistet haben. Ob diese Erfolgsgeschichte Heinz-Oskar Vetter vielleicht doch versöhnt hätte? ■

Von **Margarete Hasel**

### Öffnungszeiten und Ort:

Die Wanderausstellung „Vom Wert der Mitbestimmung“ ist derzeit bis zum 25. Mai 2016 in der IG-BCE-Hauptverwaltung, Königsworther Platz 6, 30167 Hannover, zu sehen. Mo. bis Fr., 8–19 Uhr

### Weitere Stationen

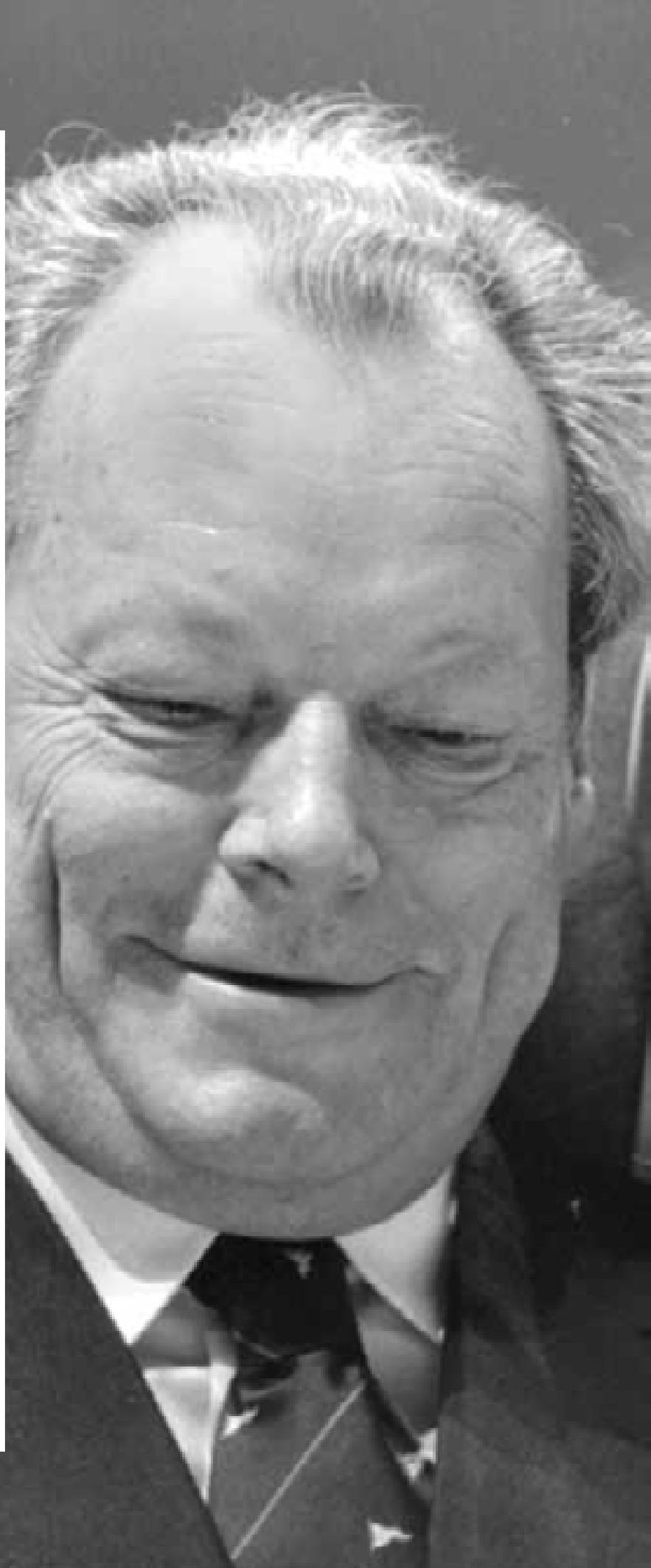
organisiert Werner Milert, Telefon: 01 72/9 90 10 09  
[werner.milert@t-online.de](mailto:werner.milert@t-online.de)

### Lesenswert:

Zur Veranstaltung ist ein Katalog erschienen. Download unter [www.boeckler.de/pdf/v\\_2016\\_03\\_07\\_katalog.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/v_2016_03_07_katalog.pdf)

### Multimedia:

Berichte, Fotos und Videos von den Ausstellungseröffnungen am 7. März in Berlin (siehe auch Seite 5) sowie am 12. April in der IG-BCE-Hauptverwaltung unter [www.boeckler.de/veranstaltung\\_64028.htm](http://www.boeckler.de/veranstaltung_64028.htm)





MITBESTIMMUNGSSTATISTIK 2015

# Unterm Strich stabil

Die Anzahl der paritätisch mitbestimmten Unternehmen ist 2015 mit 635 Unternehmen gegenüber dem Vorjahr unverändert geblieben.

Gleichwohl haben sich in der Zusammensetzung der Unternehmen Veränderungen ergeben. So gibt es in fünf Aktiengesellschaften und 18 GmbHs erstmals eine paritätische Mitbestimmung im Aufsichtsrat. Ein bekannter „Neuzugang“ mit Parität ist der Automobilzulieferer Veritas AG aus Gelnhausen.

Umgekehrt haben einige Unternehmen jetzt weniger als 2000 Arbeitnehmer und liegen damit unter der Schwelle, die für die Anwendung des MitbestG 76 maßgeblich ist. Hier ist das Familienunternehmen Bitburger GmbH ein prominentes Beispiel.

Daneben haben die üblichen strukturellen Veränderungen innerhalb der Konzerne stattgefunden. So vor allem beim Spezialchemieunternehmen Evonik AG: Hier wurden vier neue Aufsichtsratsgremien gebildet. Dagegen haben beim Energieunternehmen EnBW drei Tochterunternehmen in Zukunft keine mitbestimmten Aufsichtsräte mehr. Die Muttergesellschaften bleiben sowohl bei Evonik als auch bei EnBW mitbestimmt.

Ungebrochen ist der Trend zu immer weniger mitbestimmten Aktiengesellschaften. Gab es bis Ende des Jahres 2004 mehr mitbestimmte Aktiengesellschaften als GmbHs, so hat sich seither dieser Trend völlig gewandelt.

Aktuell gibt es 241 mitbestimmte AGs und damit 102 Unternehmen weniger als GmbHs. Von diesen Aktiengesellschaften sind rund 100 Unternehmen börsennotiert und damit bei der nächsten Neubesetzung der 30-Prozent-Geschlechterquote verpflichtet. Im Laufe des Jahres 2016 stehen bei einigen Unternehmen noch Neuwahlen an.

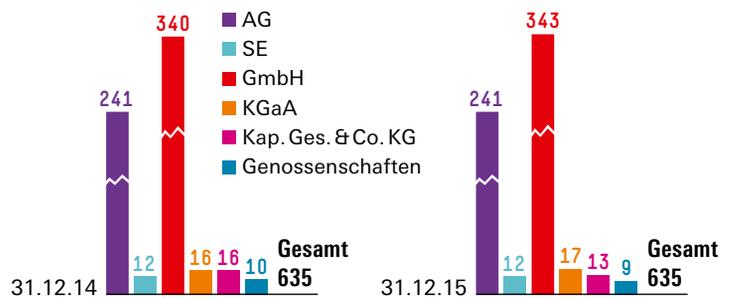
Mit einem Anteil von 22 Prozent waren Frauen (zum Stichtag Ende 2015) in den Aufsichtsräten börsennotierter deutscher Unternehmen vertreten – sie hatten 368 von 1674 Mandaten. Dieser Anteil hat sich im Laufe eines Jahrzehnts gut verdoppelt, wie eine aktuelle Böckler-Studie zeigt. Hierbei wirkt auch die Arbeitnehmermitbestimmung als Schrittmacher: In mitbestimmten Aufsichtsräten ist der Frauenanteil rund zehn Prozentpunkte höher.

2005 hatte der Anteil der Aufsichtsrätinnen 10,2 Prozent betragen (in damals 160 der in den vier Börsensegmenten DAX, MDAX, SDAX und TecDAX gelisteten Unternehmen). Bei diesem Niveau blieb es bis 2010. ■

Von Irene Ehrenstein, Abteilung Mitbestimmungsförderung

## Unternehmen nach 76er-Mitbestimmungsgesetz, Stand 2014 und 2015

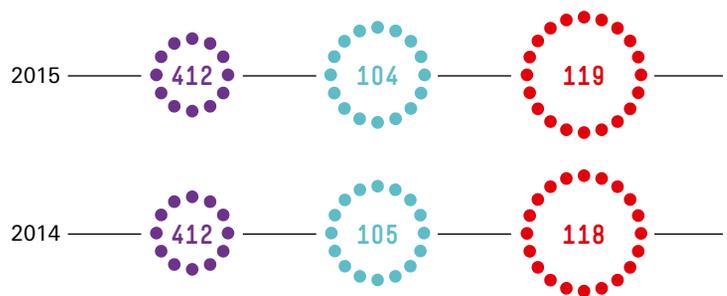
Angaben in absoluten Zahlen



## Größe der Aufsichtsräte – 2014 und 2015

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

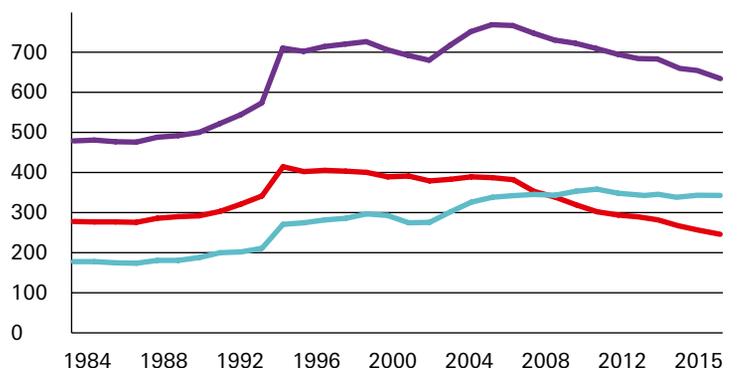
■ 12-köpfig ■ 16-köpfig ■ 20-köpfig



## Unternehmen nach 76er-Mitbestimmungsgesetz, Entwicklung seit 1984

Angaben in absoluten Zahlen, ab 1992 einschließlich Ostdeutschland

■ Gesamt ■ GmbH ■ AG



Quelle: Hans-Böckler-Stiftung

## BÖCKLER-TAGUNGEN



Handgemenge und Beleidigungen: Jung-Polizeigewerkschaftsvorsitzender Kevin Komolka, (m.) und der Kölner Personalratsvorsitzender Gerd Zimmer berichten.

## Attackierte Staatsdiener

**ÖFFENTLICHER DIENST** Die Gewalt – etwa gegen Polizisten oder Beschäftigte in Jobcentern – nimmt zu. Der DGB fordert mehr Personal, mehr Sicherheitsvorkehrungen und einen Rechtsanspruch auf Nachsorge.

**T**ritte vors Schienbein, gezielte Wurfgeschosses, Brüllorgien: Täglich erleben in der Hauptstadt Beschäftigte im öffentlichen Dienst diese Art Gewalt. Im Jobcenter Köln sind Beleidigungen wie „fette Sau“ oder „Stasi-Hure“ inzwischen an der Tagesordnung, berichtete Personalratsvorsitzender Gerd Zimmer. Er verweist auf wachsende Armut, sagt: „Die Menschen kämpfen um ihr tägliches Brot – in Köln sind das allein 115 000.“

ver.di will Beschäftigte motivieren, Beleidigungen anzuzeigen, zumal die Betroffenen von ihren Vorgesetzten vielfach signalisiert bekommen, sie sollten sich wegen solcher Kleinigkeiten nicht so anstellen. Dabei hatten bereits vor 2010 ganze 60 Prozent der Jobcenter-Beschäftigten (in einer Umfrage der Unfallkassen) von solchen Erfahrungen berichtet, sagt Uwe Lehmsiek, Vorsitzender der Personalräte der Jobcenter.

Die „Gewalt gegen Beschäftigte des öffentlichen Dienstes“ thematisierte Ende März eine von Hans-Böckler-Stiftung in Kooperation

mit dem DGB organisierte Veranstaltung. Mit Abstand den größten Gefahren ausgesetzt sind Streifenpolizisten: In der Silvesternacht wurde eine Berliner Polizistin gezielt mit einer Rakete beschossen, die sich durch ihre Schutzkleidung hindurchbrannte und ihren Arm dauerhaft verletzte. Durchschnittlich einmal während ihres Arbeitslebens werden Polizisten aufgrund einer Attacke dienstunfähig. 39 Prozent hatten im Vorjahr Faustschläge oder Tritte abbekommen, wie Christian Pfeiffer, Professor am kriminalistischen Forschungsinstitut in Niedersachsen, aus zwei Studien folgerte, bei denen 24 000 Polizeibeamtinnen und -beamte befragt worden waren.

Ursache sind oft familiäre Streitigkeiten. Seit Einführung des Gewaltschutzgesetzes 2002 kann die Polizei bei häuslichen Prügeleien den Angreifer aus der Wohnung holen. Das hat die massive häusliche Gewalt gegen Frauen und Kinder halbiert – und die Risiken für die Sicherheitskräfte deutlich erhöht. „Nach dem Klingeln einen größeren Abstand

zur Wohnungstür halten“, rät Kevin Komolka, Vorsitzender der Jungen Gruppe der Gewerkschaft der Polizei, der kürzlich in ein solches Handgemenge verwickelt war.

Für regelmäßige Fortbildungen zur Deeskalation fehle oft die Zeit, wie Teilnehmer beklagten: Und die meisten Dienststellen sind deutlich unterbesetzt. Viele Situationen sind inzwischen so brenzlich, dass ein zweiter oder gar dritter Streifenwagen angefordert werden muss. „Was öffentlich nicht diskutiert wird, sind die Ursachen der wachsenden Aggression“, bedauert Oliver Malchow, Vorsitzender der Gewerkschaft der Polizei.

DGB-Vize Elke Hannack fordert mehr Personal, mehr Fortbildungen und Sicherheitsvorkehrungen. In den Jobcentern und Ordnungsämtern sollten Gewalterfahrungen systematisch dokumentiert werden, und müssten die Kollegen einen Rechtsanspruch auf Nachsorge bekommen. ■

Von **Annette Jensen**, Journalistin in Berlin

# Überblick im Debattendickicht

**BETRIEBSRENTEN** Das Betriebsrentensystem ist reformbedürftig. Ein Report aus der Mitbestimmungsförderung der Böckler-Stiftung macht deutlich, welche Veränderungen hierzulande sinnvoll wären.

Foto: Ulrich Baatz



Böckler-Ökonom und Report-Autor Sebastian Campagna

**S**ehr verschiedene Einflüsse sorgen dafür, dass die Betriebsrenten seit einiger Zeit wieder die Politik in Deutschland beschäftigen: Die große Koalition hat sich den Ausbau der betrieblichen Altersversorgung auf die Fahnen geschrieben, Richtlinien der EU müssen umgesetzt werden, während sich gleichzeitig manche Hoffnung, die einst in dieses System gesetzt wurde, durch die aktuelle Niedrigzinsphase in Sorge verwandelt. Die nicht eben übersichtlichen Diskussionen, die vor diesem Hintergrund zurzeit geführt werden, hat Sebastian Campagna, Wirtschaftswissenschaftler der Hans-Böckler-Stiftung, in einem Report zusammengefasst und bewertet. Campagna räumt dabei zunächst mit einem

Missverständnis auf: Zwar müssten Unternehmen wegen der anhaltend niedrigen Zinsen höhere Beträge als Pensionsrückstellungen in ihren Bilanzen ausweisen. Doch pauschal zu behaupten, dass deswegen Investitionen gefährdet seien, sei „schlichtweg unseriös“, erklärt der Experte. „Die Liquidität eines Unternehmens wird erst dann beansprucht, wenn die Beschäftigten in Rente gehen.“ Bis dahin würden die erhöhten Rückstellungen den bilanziellen Jahresüberschuss und die Eigenkapitalquote schmälern.

Gleichwohl hält es Campagna für richtig, wenn die Bundesregierung die Unternehmen durch geänderte Vorschriften für den anzusetzenden Rechnungszins entlasten will.

Denn sonst drohe, dass sich noch mehr Arbeitgeber aus der (Mit-)Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung zurückziehen. Derzeit haben nur sechs von zehn Beschäftigten eine Betriebsrente. Und: je kleiner das Unternehmen, desto geringer der Anteil. Um den Verbreitungsgrad zu steigern, hatte das Bundesarbeitsministerium vor einem Jahr ein „Sozialpartnermodell“ vorgeschlagen: Arbeitgeber und Gewerkschaften sollen per Tarifvertrag gemeinsame Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung gründen können – ähnlich, wie das mit Metall-Rente oder Chemie-Pensionsfonds schon gut funktioniert. Alternativ wird über Opting-out-Modelle diskutiert, bei denen jeder Arbeitnehmer bei der Einstellung automatisch in die betriebliche Altersversorgung aufgenommen würde. Es sei denn, er oder sie widerspricht. Noch ist nichts entschieden.

Eine eindeutige Absage erteilt Campagna indes der von Arbeitgeberseite erhobenen Forderung, die Obergrenzen für die Entgeltumwandlung anzuheben. Derzeit können Arbeitnehmer bis zu vier Prozent ihres Bruttolohns steuer- und sozialversicherungsfrei in Betriebsrentenanwartschaften fließen lassen. Diesen Rahmen auszuweiten käme nur Topverdienern zugute, meint der Wirtschaftswissenschaftler. Altersarmut lasse sich damit nicht bekämpfen. ■

Von **Joachim Tornau**, Journalist in Kassel

## Weitere Informationen:

Sebastian Campagna: **Aktuelle Debatten und Entwicklungen in der betrieblichen Altersversorgung**. Mitbestimmungsförderung-Report 15. Januar 2016. Kostenloser Download unter <http://bit.ly/1XuAdvj>

# 970

**Euro pro Monat ist ein Vollstipendium der Hans-Böckler-Stiftung wert.**

Davon entfallen 597 Euro auf das Stipendium, 300 Euro auf eine Studienkostenpauschale und 73 Euro auf den Zuschuss zur Kranken- und Pflegeversicherung. Mehr als 50 Prozent der Stipendiaten erhalten diesen Satz.

Die Leistungen der materiellen und ideellen Förderung [www.boeckler.de/4374.htm](http://www.boeckler.de/4374.htm)

Quelle: Hans-Böckler-Stiftung

## VERABSCHIEDUNG

### IAQ-Direktor Gerhard Bosch in Rente



Foto: Jürgen Seidel

Bosch wird als Research Fellow am IAQ weiterforschen.

„Gerhard Bosch hat schon Mitte der 80er Jahre über Zeitsouveränität in der Arbeitswelt nachgedacht, als meine Partei noch über das Recht auf Faulheit debattierte“, gab Arbeitsministerin Andrea Nahles ihrer Wertschätzung für Gerhard Bosch Ausdruck, der mit einer Fachtagung als IAQ-Direktor verabschiedet wurde. Auch DGB-Chef Hoffmann sagte, dass Bosch damals über Feminisierung der Arbeit forschte, während „wir dachten, das könne nicht im Interesse der Gewerkschaften sein. Das war falsch.“ Heute liefere Gerhard Bosch in der Böckler-Kommission Arbeit der Zukunft wertvolle Ideen für eine „neue Ordnung der Arbeit“. Seine Nachfolgerin ist seit 1. April Ute Klammer. ■

## IMK-FORUM 2016

### Folgen des digitalen Wandels



Foto: Peter Himsel

IMK-Direktor Gustav Horn – immer für Kontroverse und Widerspruch zu haben

„Es ist ein ungewöhnliches Thema für uns“, sagte Gustav Horn vor 200 Gästen des diesjährigen IMK-Forums in Berlin. Über „die Zukunft der Volkswirtschaften: digital, flexibel und nachhaltig?“ diskutierte Horn mit der Publizistin Anke Domscheit-Berg, die eine radikale Zukunftsvision entwarf: Mit neuen Techniken wie 3-D-Druckern und der Digitalisierung würden die Volkswirtschaften weniger Ressourcen verbrauchen, allerdings auch weniger Arbeitsplätze schaffen können. Für den Ökonomen Diefenbacher, der für die Hans-Böckler-Stiftung ein Modell alternativer Wachstumsindikatoren entwickelt, wäre es grundsätzlich nicht verkehrt, wenn durch diese Entwicklungen das Bruttoinlandsprodukt schrumpft: „Das BIP berücksichtigt nicht die Einkommensverteilung, unbezahlte Arbeit, die Nutzungsdauer von Produkten und die schädlichen Seiten des Wachstums.“ Allerdings müssten die Verlierer der Digitalisierung sozial aufgefangen werden. Kerstin Jürgens, die die Böckler-Kommission Arbeit der Zukunft leitet, warnte vor der Illusion, dass es sich beim digitalen Wandel um einen harmonischen, linearen Prozess handle, wie es der Begriff Industrie 4.0 suggeriere. „Es wird zu veränderten Arbeitsbedingungen und auch zu neuen Monopolen kommen“, sagte sie. Es brauche einen „gesellschaftlichen Kraftakt“, um die daraus folgenden Probleme zu lösen. ■

[www.boeckler.de/veranstaltung\\_62721.htm](http://www.boeckler.de/veranstaltung_62721.htm)

”

**„Wir müssen der Digitalisierung mit einem gesellschaftlichen Kraftakt begegnen.“**

KERSTIN JÜRGENS, Leiterin Böckler-Kommission Arbeit der Zukunft

## Gibt es einen Akademisierungswahn?



Foto: David Ausserhofer

Nein, jedenfalls nicht als Folge politischer Fehlsteuerung oder gesellschaftlicher Fehlentwicklung. Was es gibt, ist ein massiv gestiegenes Interesse an einem Studium. Dafür gibt es gute Gründe: Akademiker verdienen besser und haben ein geringeres Risiko, arbeitslos zu werden. Der Arbeitsmarkt benötigt zudem immer mehr Akademiker; der Überhang, den wir derzeit verzeichnen, ist minimal, und es gibt keine Anzeichen dafür, dass sich das ändert.

Als Konsequenz sollten die Universitäten sich öffnen. Dazu gehört, dass eine berufliche Bildung als Zugangsvoraussetzung anerkannt wird. Immer noch kommen nur 2,8 Prozent der Studierenden ohne Abitur an die Hochschule. Eine solche Öffnung würde auch die Attraktivität der dualen Ausbildung stärken. Richtig ist aber auch: Bisher ist das duale System durch den Trend zum Studium nicht unter Druck geraten. Obwohl es mehr Studien- als Ausbildungsanfänger gibt, übersteigt die Nachfrage nach einer dualen Ausbildung das Angebot erheblich. Seit mehr als zwei Jahrzehnten bekommen in jedem Jahr bis zu 100 000 Jugendliche, die einen Ausbildungsplatz suchen, keinen angeboten. Das sollte uns zu denken geben. ■

**MARTIN BAETHGE** ist Präsident des SOFI in Göttingen. Auf dem 8. Hochschulpolitischen Forum debattierte er mit Julian Nida-Rümelin über dessen Buch „Akademisierungswahn“.



[www.boeckler.de/veranstaltung\\_62360.htm](http://www.boeckler.de/veranstaltung_62360.htm)

### NACHRUF

## Trauer um Werner Wobbe

Werner Wobbe war ein überzeugter, ein leidenschaftlicher Europäer – weit hinaus über die fast 40 Berufsjahre in Diensten der EU-Kommission, zuletzt als leitender Beamter in der Generaldirektion Forschung und Innovation. Davon zeugen zahlreiche Aufsätze und Publikationen. Und davon profitierten Generationen von Böckler-Stipendiaten, denen der in Brüssel bestens vernetzte Werner Wobbe in den jährlichen Seminaren zum „Arbeitsplatz Europa“ tiefe Einblicke in die Welt der EU-Institutionen vermittelte. Denn auch der Studienförderung der Stiftung fühlte sich der engagierte Sozialdemokrat zeitlebens eng verbunden – ein Böckler-Stipendium hatte dem gelernten Werkzeugmacher ein Soziologiestudium mit anschließender Pro-



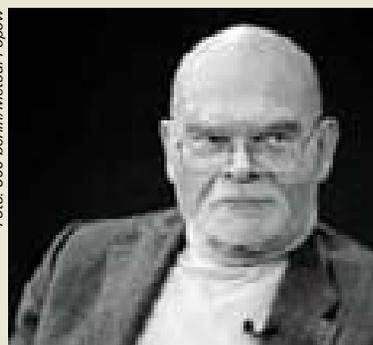
Foto: Reinhard Dolleschal

motion ermöglicht. Seinen Lebensabend plante Werner Wobbe in Berlin, wo es so viele seiner Mitstreiter und Weggefährten inzwischen hingezogen hat. Mit ihnen gemeinsam wollte er noch einiges bewegen. Unerwartet und viel zu früh ist er am 18. Februar im Alter von 67 Jahren gestorben. ■

### NACHRUF

## Peter Lösche ist tot

Foto: 360-berlin/Metacal Popov



Er stammte aus einer sozialdemokratischen Familie, wurde mit 34 Professor in Göttingen und machte die Parteienforschung im Fernsehen populär. Peter Lösche war einer der Mitbegründer der „Göttinger Schule“, die eine stark historisch geprägte, soziokulturelle Analyse der deutschen Parteien und der

gesellschaftlichen Strukturen hinter ihnen anstrebte. Für seine Studenten war er ebenso nahbar wie für die Medien, wodurch er die Popularität seines Forschungsthemas erheblich steigerte und auch im Fernsehen ein gern gesehener Gast war. Mit Begeisterung und viel Selbstironie konnte er das politische System der USA, die letzte Landtags- oder Bundestagswahl oder den Geisteszustand ganzer Parteien erklären. Dabei wäre Lösche gerne Bergführer oder Vulkanologe geworden. Peter Lösche, einer der bedeutendsten Parteienforscher Deutschlands, war seit 1981 auch Vertrauensdozent der Hans-Böckler-Stiftung. Er starb nach schwerer Krankheit am 9. März im Alter von 77 Jahren. ■

## AUSSTELLUNG

## Böckler-Biografie an der Wand

Im Erdgeschoss des Hans-Böckler-Hauses in Düsseldorf informiert jetzt eine Dauerausstellung über das Leben Hans Böcklers. Ein Zeitstrahl und historische Fotos informieren auf einer gut 15 Meter langen Wand zwischen zwei Sitzungssälen über das Leben des 1951 verstorbenen Namensgebers der Stiftung, des Mitbegründers und ersten Vorsitzenden des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB). Die



Foto: Katja Wolf

Die Ausstellungsmacher

Ausstellung ist das Werk der Auszubildenden der Jahre 2013 bis 2016: Daniela Buschke, Mandy Flade, Stephan Hommes, Pia Korn, Alina Rahmen und Sarah Roeger. Beraten wurden sie dabei durch den Historiker und Böckler-Biografen Ulrich Borsdorf. Alina Rahmen sagt: „Wir sollten ursprünglich eine kleine Präsentation über Böcklers Leben vorbereiten. Am Ende ist unser Projekt etwas größer geworden.“

Die Absicht, den Gewerkschafter Hans Böckler nicht nur als historische Persönlichkeit, sondern auch „als Menschen“ zu zeigen, führte dazu, dass auch scheinbar Triviales ins Konzept aufgenommen wurde, etwa seine Jugendstreiche oder seine Vorliebe für Knödel und für Musik von Mozart. Eingeweiht wurde die Ausstellung bei einer kleinen Feierstunde am 29. Februar. ■

## WIR - DIE HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Foto: Karsten Schöne

## Das Pressesprecher-Team

Journalisten haben wenig Zeit. Wenn sie anrufen, muss Rainer Jung in kürzester Zeit erfassen, was ihr Interesse ist und was er ihnen anbieten kann. Manchmal entscheidet sich das in einer Minute. „Erfolg hat, was interessant, gut aufbereitet und seriös ist“, sagt Jung. Viele Medien wissen zu schätzen, dass sie die Fachleute im Haus über die Pressestelle schnell und unkompliziert erreichen. Jung ist nicht nur Pressesprecher, er leitet auch die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit und Transfer. Sein Ziel ist es, gemeinsam mit dem Team den Themen und Arbeitsergebnissen aus dem gesamten Haus ein Forum zu verschaffen. Die Stiftung setzt dazu eine große Bandbreite von Kanälen ein. Jeanette König (l.) unterstützt Jung in der Pressestelle, Christiane Borsch in allem, was mit der Abteilung zu tun hat. ■

### Pressestelle und Leitung der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit und Transfer

Rainer Jung, Telefon: 02 11/77 78-150, [rainer-jung@boeckler.de](mailto:rainer-jung@boeckler.de)

Christiane Borsch, Telefon: 02 11/77 78-631, [christiane-borsch@boeckler.de](mailto:christiane-borsch@boeckler.de)

Jeanette König, Telefon: 02 11/77 78-148, [jeanette-koenig@boeckler.de](mailto:jeanette-koenig@boeckler.de)

# Der Intendant

**THOMAS OBERENDER** bekleidet als Intendant der Berliner Festspiele einen der herausgehobenen Kulturposten der Republik. Und sucht nach großen Formaten für großes Publikum.

Von **Susanne Kailitz**, Journalistin in Dresden

**E**s ist nicht ganz leicht, sich Thomas Oberender als Performer vorzustellen, singend, tanzend, sprechend auf der Bühne. Der Intendant, in schwarzem Polo-shirt und Sakko, wirkt sehr kontrolliert und ein bisschen unnahbar. Er kann, das haben Feuilletonisten großer Wochenblätter festgestellt, fast ein bisschen streng sein, wenn man ihn nach Kunst und Kultur befragt – aber das könnte auch eine sich selbst erfüllende Prophezeiung sein, weil sich vermutlich die meisten Menschen ein bisschen kulturbanausig fühlen, wenn sie ihm gegenüber sitzen und darüber nachdenken, wie lange sie nicht mehr im Theater waren.

Denn mehr Kultur geht nicht: Oberender, 1966 in Jena geboren, hat an der Berliner Humboldt-Universität Theaterwissenschaft und szenisches Schreiben an der Universität der Künste studiert und 1999 mit einer Arbeit über Botho Strauß promoviert. Nach Stationen in Bochum und Zürich ging er 2006 nach Salzburg, wo er das Schauspielprogramm der Salzburger Festspiele leitete. Vor mehr als drei Jahren kam er zurück in seine alte Heimat: als Chef der Berliner Festspiele, für die er selbst gelegentlich auf die Bühne geht.

Oberender hält die Kombination aus Ausstellungs- und Festspielhaus für „eine in der Welt einmalige und der Entwicklung der zeitgenössischen Kunst ideal entsprechende Konstellation“. Sein Ziel ist es, die neuen Entwicklungen in der Welt der Musik, des Theaters und der bildenden Kunst

zusammenzuführen. Die Festspiele sind für ihn ein „modernes, hybrides Modell, das die internationale Kunst zwischen den Künsten“ abbildet und aufgrund der Größe ihrer Häuser dabei auf der Suche nach den großen Formaten ist. Für ein großes Publikum: Die Berliner Festspiele lockten mit ihren Festivals und Veranstaltungsreihen im vergangenen Jahr mit den Ausstellungen im Martin-Gropius-Bau rund 780 000 Besucher



Foto: privat

Als „Student aus Ostdeutschland“ hat mich die Stiftung „unter die Fittiche genommen“

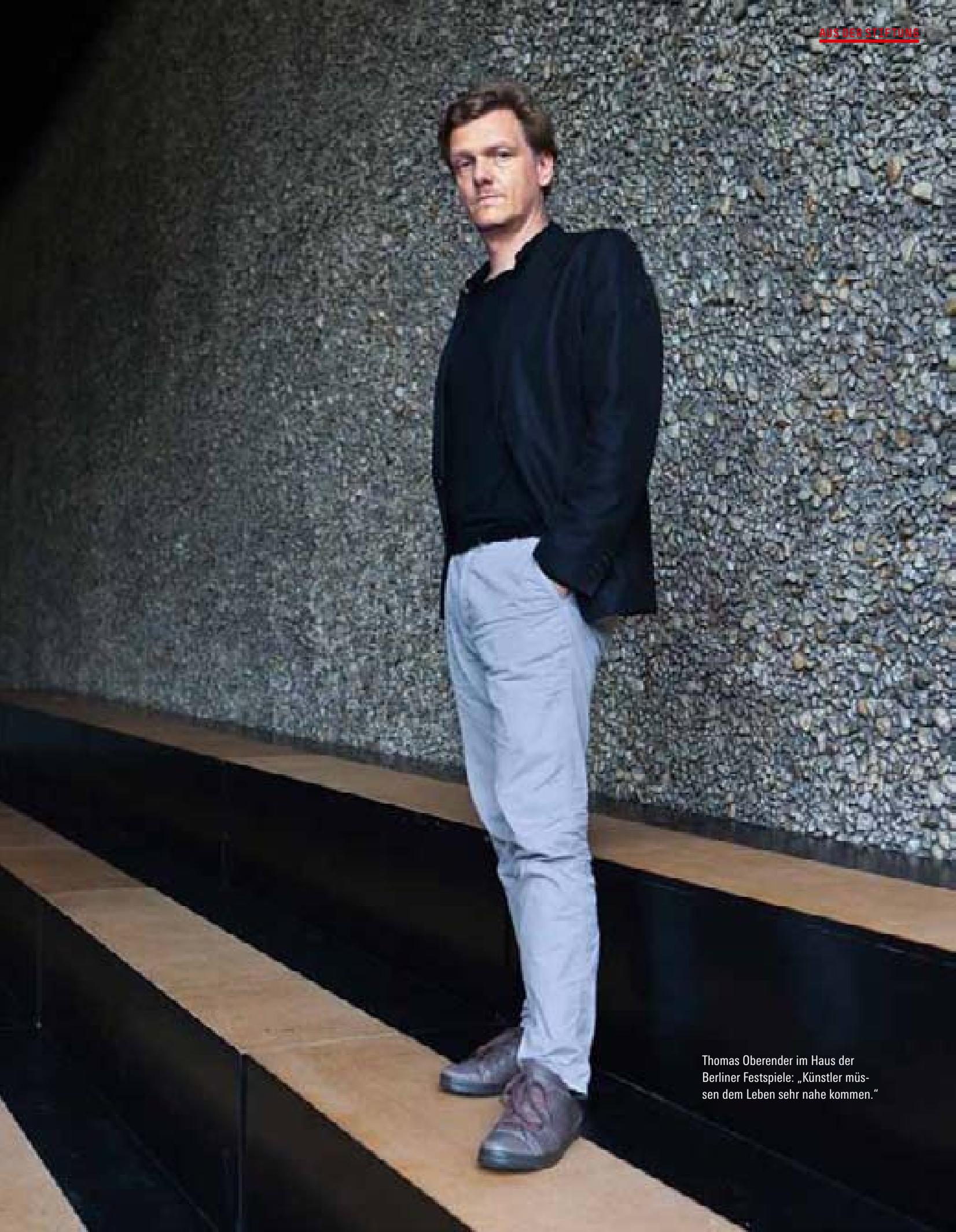
an. Zu den Festivals und Akademieprogrammen im Festspielhaus in Wilmersdorf kamen 150 000.

Für Thomas Oberender stehen die gelegentlichen Auftritte als Performer vielen anderen Verpflichtungen gegenüber. Als Intendant ist er für die künstlerische Ausrichtung seiner beiden Häuser verantwortlich, als Geschäftsführer muss er sich zugleich um Verträge, Budgets und die

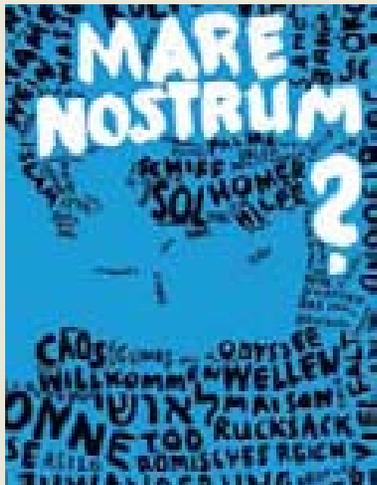
politische Situation der Festspiele kümmern. In den letzten Jahren hat er sich zudem einen Namen für neue Wege der Kulturpolitik gemacht. Zugleich kämpft er für ein neues Verständnis von Hochkultur, das die klassischen Institutionen schützt, aber auch die sogenannte freie Szene und ihre Ensembles einbezieht.

Damit ist er auch der Hans-Böckler-Stiftung ganz nah, über die er bis heute mit spürbarer Achtung spricht. Sie habe ihn als Studenten aus Ostdeutschland in den 90er Jahren „in einer ganz unglaublichen Art unter die Fittiche genommen, mit einem großen Interesse an anderen Lebenswegen“. Die Förderung sei durch viele Extraleistungen wie regelmäßige Kongresse, Seminare und Gutscheine „viel mehr als Geld“ gewesen; letztlich habe er sich vor allem aus Verbundenheit zur Stiftung „am Riemen gerissen“ und die Dissertation durchgezogen. „Ich hatte am Ende das Gefühl, der Stiftung das schuldig zu sein.“

Die Welt der Künste habe ihn immer schon angezogen, sagt er, schon während seiner Zeit in der DDR, als er eine Ausbildung zum Maschinenschlosser machte und parallel das Abitur ablegte. Doch sie sei nie eine Flucht vor der Realität gewesen. „Dass Kunst und Künstler abgehoben oder lebensfremd sind, ist ein Klischee. Im Gegenteil: Künstler müssen dem Leben sehr nahekommen, um es in Worte und Formen zu fassen. Sie sind nicht weltfremd, sondern weltvertraut.“ ■



Thomas Oberender im Haus der Berliner Festspiele: „Künstler müssen dem Leben sehr nahe kommen.“



70. Jubiläum – die Ruhrfestspiele

## Mittelmeer ist Thema der Ruhrfestspiele

„Mittelmeer – Mare Nostrum?“ lautet das Motto der diesjährigen Ruhrfestspiele Recklinghausen, die gleichzeitig ihr 70. Jubiläum feiern. Das Programm bildet vom 1. Mai bis 19. Juni die kulturelle Vielfalt der zurzeit so bedrängten Länder rund um das Mittelmeer ab. Von klassisch bis modern, von lustig bis dramatisch.

Neben modernen Stücke werden die antike Orestie von Aischylos und die Odyssee von Homer – in moderner Bearbeitung – aufgeführt. Aus Kairo kommt ein Stück zum ägyptischen Frühling, und zwei tunesische Friedensnobelpreisträger berichten. Dazu gibt es Kabarettabende und Lesungen mit prominenten Schauspielern. Die Ruhrfestspiele werden vom DGB und der Hans-Böckler-Stiftung finanziell unterstützt. Zum Abschluss der Festspiele wird der Intendant der Festspiele, Frank Hoffmann, Höhepunkte der letzten 70 Jahre der Ruhrfestspiele vorstellen. ■



Informationen und Reservierungen unter [www.ruhrfestspiele.de](http://www.ruhrfestspiele.de). Gewerkschaftsmitglieder bekommen Rabatt.

## Zukunft braucht Mitbestimmung

Auf der Böckler-Konferenz für Aufsichtsräte werden Arbeitsweltthemen und Ergebnisse der Mitbestimmungsforschung präsentiert. Sie ist Rahmen für den Festakt zu 40 Jahren Mitbestimmungsgesetz von 1976 mit Bundespräsident Joachim Gauck.

**Konferenz: 30. Juni bis 1. Juli in Berlin**

Lasse Pütz, Hans-Böckler-Stiftung  
Telefon: 02 11/77 78-311



[lasse-puetz@boeckler.de](mailto:lasse-puetz@boeckler.de)



Foto: David Aussenhofer

## Recht der Unternehmensmitbestimmung

Gesetzliche Lücken werden in Zeiten der Globalisierung vielfach von Unternehmen genutzt, um Mitbestimmung im Aufsichtsrat zu umgehen. Ein rechtswissenschaftliches Symposium von Hans-Böckler-Stiftung, DGB und Hugo Sinzheimer Institut fragt nach Optionen, um die Mitbestimmungslücken zu schließen.

**Veranstaltung am 21. April in Berlin**

Eva Jacobs, Hans-Böckler-Stiftung  
Telefon: 02 11/77 78-118



[eva-jacobs@boeckler.de](mailto:eva-jacobs@boeckler.de)

## Was leistet die Mitbestimmung?

Was macht die (wirtschaftliche) Leistungsfähigkeit von Mitbestimmung aus? Präsentiert werden Studien aus den Sozial-, Wirtschafts- und Rechtswissenschaften. Gefragt wird, wie man den Herausforderungen durch Internationalisierung begegnen kann.

**Veranstaltung am 12. Mai in Berlin**

Eva Jacobs, Hans-Böckler-Stiftung  
Telefon: 02 11/77 78-118



[eva-jacobs@boeckler.de](mailto:eva-jacobs@boeckler.de)

## Netzwerk Wirtschaftspolitik

Auf dem Programm des Netzwerktreffens der Altstipendiaten und -stipendiatinnen der Hans-Böckler-Stiftung steht dieses Mal die Zukunft der Energieerzeugung und -versorgung nach dem Pariser Klimaschutzabkommen im letzten Jahr.

**Tagung am 22. April in Düsseldorf**

Katja Stöhr, Hans-Böckler-Stiftung  
Telefon: 02 11/77 78-142



[katja-stoehr@boeckler.de](mailto:katja-stoehr@boeckler.de)

## Soziale Durchlässigkeit im Bildungssystem

Zusammen mit Svenja Schulze, NRW-Ministerin für Wissenschaft, wird diskutiert, welche Ursachen dazu führen, dass nach wie vor die soziale Herkunft über den Zugang zu Bildung, dabei insbesondere zur Hochschulausbildung, entscheidet.

**Tagung am 20. Mai in Köln**

Anne Knauf, Hans-Böckler-Stiftung  
Telefon: 02 11/77 78-592



[anne-knauf@boeckler.de](mailto:anne-knauf@boeckler.de)

## ZUR SACHE DARÜBER SOLLTEN WIR REDEN



Foto: privat

”

## „Der Mindestlohn stützt die Tarifpolitik und wirkt gegen Niedriglöhne.“

REINHARD BISPINCK zeigt anhand von Daten, wie stark der Niedriglohnsektor zurückgegangen ist.

Seit Anfang 2015 gilt in Deutschland erstmals ein allgemeiner gesetzlicher Mindestlohn in Höhe von 8,50 Euro. Bereits vor seiner Einführung bemühten sich die Gewerkschaften, die Niedriglöhne, die es auch in zahlreichen Lohn- und Gehaltstarifverträgen gab, durch entsprechende Tarifierhöhungen abzuschaffen. Das war ein mühsames, aber durchaus erfolgreiches Geschäft. Die Zahl der Vergütungsgruppen, in denen Stundenlöhne unter 8,50 Euro gezahlt werden, ist deutlich zurückgegangen.

Seit 2010 stellt das WSI-Tarifarchiv in einem regelmäßigen Niedriglohn-Monitoring 40 Branchen und Wirtschaftszweige auf den Prüfstand. Die jüngsten Daten stammen von Anfang dieses Jahres und basieren auf der Auswertung von rund 4500 Vergütungsgruppen. Danach sahen nur noch drei Prozent davon Stundenlöhne von weniger als 8,50 Euro vor. Anfang 2015 waren es sechs Prozent. Ende 2013 lag der Anteil noch bei zehn Prozent, Anfang 2010 bei 16 Prozent. In einigen Branchen ist der Anteil der Niedriglohngruppen seit 2010 besonders stark zurückgegangen. Dies gilt für das Bewachungsgewerbe, die Hotels und Gaststätten, das Fleischerhandwerk und den Erwerbsgartenbau. In der Floristik und in der Gebäudereinigung gibt es inzwischen keine Vergütungsgruppe unterhalb von 8,50 Euro Stundenlohn mehr.

Die positive Entwicklung der vergangenen Jahre hat sich also im letzten Jahr fortgesetzt. Der tarifliche Niedriglohnsektor wird immer kleiner. Der gesetzliche Mindestlohn hat sich so als wirkungsvolle Untergrenze und als Stütze der Tarifpolitik erwiesen.

Nur noch in vier Branchen bestehen allgemeinverbindliche Branchenmindestlöhne, die überwiegend in den ostdeutschen Tarifgebieten zurzeit noch unterhalb des gesetzlichen Mindestlohnes liegen. Das gilt für Landwirtschaft und Gartenbau, die Textil- und Bekleidungsindustrie, die Leiharbeit und die Wäschereidienstleistungen. Diese Branchenmindestlöhne nutzen die im Mindestlohngesetz vorgesehene zweijährige Übergangsfrist, die bis Ende 2016 eine Unterschreitung des gesetzlichen Mindestlohns durch allgemeinverbindliche Tarifverträge repräsentativer Tarifparteien zulässt.

Tarifliche Vergütungsgruppen unter 8,50 Euro, die in Branchen ohne solche Tarifverträge festgelegt sind, werden durch den gesetzlichen Mindestlohn verdrängt. Sie kommen vor allem in älteren Tarifverträgen vor, die zum Teil schon seit Jahren nicht mehr neu verhandelt wurden.

Die WSI-Untersuchung analysiert nicht nur die unteren Lohn- und Gehaltsgruppen, sondern gibt ein Bild der gesamten Vergütungsstruktur in den 40 Branchen. Dabei zeigt

sich: Die große Mehrheit, 97 Prozent der Vergütungsgruppen aus Tarifverträgen, die DGB-Gewerkschaften abgeschlossen haben, sieht Stundenlöhne von 8,50 Euro und mehr vor. Insgesamt 86 Prozent der Vergütungsgruppen beginnen mit einem Stundensatz von mindestens zehn Euro. Letzteres gilt für alle Tarifgruppen in wichtigen Branchen wie der Metall- und der Chemieindustrie, dem Bankgewerbe, dem Bauhauptgewerbe, der Süßwarenindustrie und der privaten Abfallwirtschaft. 15 Prozent der Tarifgruppen liegen sogar bei 20 Euro und mehr. Das Tarifsystem setzt so Untergrenzen oberhalb der Niedriglohnschwelle.

Im Juni 2016 legt die Mindestlohnkommission einen Vorschlag zur Anpassung des gesetzlichen Mindestlohnes vor, der Anfang 2017 in Kraft treten soll. Die Gewerkschaften werden prüfen müssen, ob und in welchen Branchen dann tarifliche Vergütungsgruppen unter dem neuen Grenzwert liegen. Die Begrenzung des Niedriglohnsektors bleibt also auf der tarifpolitischen Agenda. ■

 WSI-Niedriglohn-Monitoring 2016  
<http://bit.ly/1Xgpzsf>

REINHARD BISPINCK ist Abteilungsleiter des WSI und leitet das WSI-Tarifarchiv in der Hans-Böckler-Stiftung.



## Hinterm Horizont geht's weiter



Wer darüber nachdenkt, sich für die Betriebsratsarbeit freustellen zu lassen, hat oft eine Sorge: Wie wird es mit mir beruflich weitergehen, wenn die Phase der Freistellung endet? Da kann die Erfahrung bereits ausgeschiedener Arbeitnehmervertreter eine Orientierung sein. Wie Betriebsräte in exponierter Stellung (vor allem Vorsitzende, KBR- und Aufsichtsratsmitglieder)

ihre berufliche Karriere gestaltet haben, beleuchten Erhard Tietel und Simone Hocke in ihrem Buch „Nach der Freistellung“. Es beruht auf einer Studie, für die die Wissenschaftler insgesamt 50 Ex-Betriebsräte – die Hälfte mit höherem Bildungsabschluss und einer Freistellungszeit von mehr als neun Jahren – sowie 17 Mitbestimmungsexperten interviewten.

Dabei handelt es sich fraglos um eine Positivauswahl: Der überwiegende Teil schaffte nach der Freistellung den Einstieg in lukrative Posten. Allein sieben wurden Arbeitsdirektoren, zwölf Führungskräfte und 13 arbeiten heute als hauptamtliche Gewerkschafter oder selbstständige Berater. Nur acht kehrten in den alten Job zurück. Diese Auswahl hat nicht den Anspruch, repräsentativ zu sein, weil die Zahl der Befragten dafür zu gering ist und die Geschichten über gescheiterte Anschlüsse an die Betriebsratszeit fehlen.

Ihre Betriebsratsarbeit bot den interviewten Betriebsräten ein breites „Fortbildungsprogramm“: Sie sammelten, oft ohne es sich bewusst zu machen, wertvolle neue berufliche Kompetenzen – als Experte für arbeitsrechtliche und betriebswirtschaftliche Fragen, als Strategie, Konfliktlöser, als Beziehungsspezialist und Führungspersönlichkeit. Qualifikationen, die sich für das berufliche Vorankommen gut nutzen lassen und eine größere Rolle für den künftigen Erfolg spielen als das Vorwissen aus dem ehemaligen Job, konstatieren Tietel und Hocke. „Es gibt nur wenige Berufe, die innerhalb so kurzer

Zeit so nachhaltig qualifizieren wie eine professionell ausgeübte Interessensvertretung“, resümieren sie.

Leider kann sich der einleitende Text sprachlich nur schwer von seiner wissenschaftlichen Vorlage lösen. Manches wirkt langatmig und kommt zu wenig auf den Punkt. Ein intensives Lektorat mit Blick auf eine nicht akademische Leserschaft hätte dem Buch gutgetan. Gut lesbar sind allerdings die Kapitel zu den beruflichen Lebenswegen. Tietel und Hocke stellen darin detailliert sechs Karrierewege vor, die ehemalige Freigestellte einschlugen: die Königsdisziplin Arbeitsdirektor, den Wechsel in die Personalleitung oder andere interne oder externe Leitungsposten, den Fachumstieg (z.B. als Arbeitsschutzexperte), die Rückkehr auf den angestammten Posten im Betrieb, den Einstieg in die hauptamtliche Gewerkschaftsarbeit und die Selbstständigkeit in Bildung und Beratung. Hier erfährt man, warum sich den Ex-Betriebsräten welche Chancen boten, wie sich die Wertebasis und der Kontakt zu alten Weggefährten im neuen Job veränderten (oder auch nicht) und wie sie mit Enttäuschungen umgegangen sind.

Eine Ausstiegsoption solle sich jeder früh zurechtlegen, der das Wahlamt annimmt, mahnen Tietel und Hocke. Sie sehen auch die Gewerkschaften in der Pflicht, mehr Angebote zur Berufswegplanung und Übergangsbegleitung zu machen. Die im Buch gezeigten Beispiele laden zum Weiterdenken ein. ■

Von Carmen Molitor, Köln

Erhard Tietel/Simone Hocke: **Nach der Freistellung**. Beruflich-biografische Perspektiven von Betriebsratsmitgliedern. Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung. Baden-Baden, Nomos 2015. 416 Seiten, 29,90 Euro

### Fazit

**MUTMACHER FÜR FREIGESTELLTE, DIE EINEN KARRIEREKNICHT FÜRCHTEN**

## Insiderjargon



Die digitale Revolution ermöglicht neue Arbeitsformen und Produktionskonzepte, die Arbeit im Betrieb wird durch Arbeit in selbst organisierten Netzwerken abgelöst. Systemisch integrierte Unternehmen lösen das bürokratische Modell ab und nutzen ihre neu gewonnene Flexibilität auf Märkten und gegenüber Kunden. Und die Beschäftigten? Sie wollen sich in der Arbeit selbst verwirklichen und fordern, an Entscheidungen direkt beteiligt statt

nur repräsentativ vertreten zu werden.

So ist es in dem Sammelband von Isabell Welpé von der TU München, Andreas Boes vom ISF und Ex-Vorstand Sattelberger zu lesen, der auf dem Kongress basiert, den die Herausgeber im Februar 2015 organisiert haben. Aber löst ein Demokratisierungsschub in der Arbeitswelt wirklich alte Strukturen und Verfahrensweisen auf? Dabei zeigen doch die Beiträge der Sozialwissenschaftler Klaus Dörre oder Andreas Boes, dass sich neue Entwicklungen bisher auf qualifizierte Wissensarbeit in kleineren Hochtechnologie- und Beratungsunternehmen beschränken. Gleichwohl sollten, legen sie nahe, die arbeitspolitischen Chancen genutzt und das Verhältnis von Selbstbestimmung und kollektiver Mitbestimmung geklärt werden. Dabei bleibt mehr als fraglich, ob die neuen Modelle auch auf die traditionelle Produktions- und Dienstleistungswirtschaft übertragen werden können, die ja keineswegs ausgestorben sind.

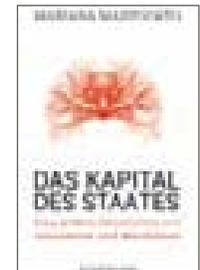
Die wissenschaftlichen Beiträge werden umrahmt von Selbstdarstellungen der Ideen, Projekte aus der neuen Arbeitswelt. Es sind Texte, die dem selbst gestellten Anspruch an Transparenz oft nicht gerecht werden. Hinter Insiderjargon und Worthülsen wird oft nicht deutlich, worum es in den Beispielen wirklich geht. Größere Freiheitsgrade bei Arbeitszeiten oder bei der Erledigung von Arbeitsaufgaben werden schon mit dem Etikett „Demokratie“ versehen. Die Grenzen dieses Ansatzes werden eher versteckt deutlich – etwa, wenn Juergen Erbdinger, der Gründer der Unternehmensberatung Partake, schreibt: „Selbstorganisation bedeutet ja nicht, ohne Führung umherzumüandern.“

Die Gewerkschaften tun gut daran, sich in der Mitbestimmungspolitik mit neuen Formen der Arbeitsorganisation zu befassen. Auf die Unterstützung der Bundesarbeitsministerin können sie dabei hoffen. Denn Andre Nahles schreibt: „Aufgabe des Sozialstaats ist es, den Rahmen dafür abzustecken.“ ■

Von **Winfried Heidemann**, Bochum

Thomas Sattelberger/Isabell Welpé/Andreas Boes (Hrsg.): **Das demokratische Unternehmen**. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft. Freiburg/München, Haufe 2015. 312 Seiten, 52,99 Euro (Kindle) oder 59 Euro (gebunden)

## DREI FRAGEN AN MARIANA MAZZUCATO



Die Autorin lehrt an der Universität Sussex. Für ihr Buch „Das Kapital des Staates“ wurde die Ökonomin mit dem Hans-Matthöfer-Preis für Wirtschaftspublizistik 2016 ausgezeichnet.

**Die Bundesregierung will Elektroautos mit 5000 Euro fördern. Wie kann man verhindern, dass der Staat die Kosten am Anfang trägt und die Industrie später die Gewinne einstreicht?**

Diese Art von Subvention ist erst einmal gut, weil sie einen Anreiz gibt, diese Autos überhaupt zu kaufen. Es muss aber ein Abkommen geben zwischen Regierung und Industrie, das festlegt, dass die Gewinne für Wachstum und Bildung genutzt werden und nicht im Unternehmen bleiben.

**Sie beschreiben, wie Apple massiv staatliche Forschung für sich genutzt hat, heute aber nur sehr wenig Steuern bezahlt. Warum gibt es keine große öffentliche Empörung darüber?**

Die Empörung ist sehr oberflächlich. Es fehlt das Wissen über die Hintergründe des Erfolgs von Apple. Der Mythos Apple wird nicht hinterfragt. Die Kritiker sagen: „Apple könnte über Steuern mehr für die Allgemeinheit tun, aber die Produkte sind ja so toll.“ Die Apple-Erzählung von Steve Jobs dominiert bis heute die öffentliche Debatte.

**Sie betonen die wichtige Rolle des Staates, kritisieren aber auch den klassischen linken keynesianischen Ansatz. Warum?**

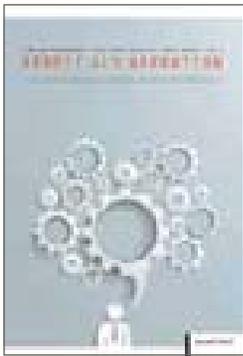
Weil er nicht reicht. Ein Staat sollte nicht nur umverteilen, sondern auch Wohlstand durch Innovationen und Bildung schaffen. Und er sollte nicht nur in Krisenzeiten investieren, sondern auch in Boom-Zeiten. Wichtig für Forschung und Entwicklung ist ein langfristiger, geduldiger Ansatz. Das kann der Staat besser als Risikokapitalgeber. ■

Die Fragen stellte **Gunnar Hinck**.



[www.marianamazzucato.com](http://www.marianamazzucato.com)

## Einfach gesagt



Was haben die Rede vom „Arbeitskraftunternehmer“, dem „Normalarbeitsverhältnis“ und von der „Dienstleistungsgesellschaft“ gemeinsam? Bei allen Begriffen handelt es sich um „Narrative der Arbeit“, um Erzählungen, mit deren Hilfe der historische Wandel der Erwerbsarbeit beschrieben werden soll. Die Zugänge unterschiedlicher Wissenschaftsdisziplinen zu diesem Themenfeld stellt ein von der Hans-Böckler-Stiftung geförderter und von den Kulturwissenschaftlern Torsten Erdbrügger, Ilse Nagelschmidt und Inga Probst herausgegebener Sammelband vor.

Narrationen, so die Herausgeber in ihrem Vorwort, verdichten einerseits die Vergangenheit der Arbeitsgesellschaft zu einer „Kurzgeschichte“. Andererseits liefern sie auch die Stichworte, die eine Gesellschaft braucht, um sich mit ihrer zukünftigen Entwicklung auseinanderzusetzen.

Ein populäres Narrativ der Gewerkschaften ist die „Erzählung vom Ende des Normalarbeitsverhältnisses“. „In dieser Geschichte wird beschrieben“, so die Sozialwissenschaftlerin Fredericke Hardering, „wie eine Beschäftigungsform, die existenzsicherndes Einkommen, hohe arbeits- und sozialrechtliche Standards und eine kontinuierliche Perspektive durch einen unbefristeten Vertrag bot, nunmehr seltener und durch unsichere Beschäftigungsverhältnisse abgelöst wird.“

Dieses Narrativ beschreibt eine reale Tendenz, zeichnet aber gleichwohl ein eher unscharfes Bild. Waren die 1970er Jahre wirklich eine Epoche der Planbarkeit und Sicherheit für Arbeitnehmer? Läuft die Entwicklung wirklich auf eine umfassende „Prekarisierung“ – ein weiteres Narrativ – zu? Auch wenn Narrative Orientierung bieten, wird deutlich, dass es besser ist, die ganze Geschichte zu kennen. ■

Von **Dirk Manten**, Bielefeld

Torsten Erdbrügger/Ilse Nagelschmidt/Inga Probst (Hrsg.): **Arbeit als Narration**. Ein interdisziplinärer Werkstattbericht. Essen, Klartext Verlag 2015. 152 Seiten, 19,95 Euro

## Stiftungsunternehmen



Klassiker wie die Carl-Zeiss- oder die Robert Bosch Stiftung sind unter den 650 deutschen Stiftungsunternehmen (und unternehmensverbundenen Stiftungen), genauso wie auch unbekanntere Firmen. Wer an alternativen Unternehmensformen interessiert ist, wird die Untersuchung von Management-Forscher Marc Eulerich begeistert aufnehmen. Die Einzelunternehmen, denen er sich widmet, zeigen, wie heterogen die Landschaft ist. Sein Versuch, ein Gesamtbild zu zeichnen, macht deutlich: Nicht auf Gewinnmaximierung angelegtes Vermögen, mit dem auch nicht-ökonomische Ziele verfolgt werden, sorgt für Krisensicherheit und langfristige Investitionsplanung. Für positive Auswirkungen auf die „Arbeitnehmersituation“ und die „Mitbestimmung“ sieht Eulerich aber keinen eindeutig „erkenn- und belegbaren Zusammenhang“. ■

Von **Kay Meiners**

Marc Eulerich: **Stiftungsverbundene Unternehmen in Deutschland: Grundlagen – Ziele – Ausgestaltung**. Erich Schmidt Verlag 2016. 499 Seiten, 89,95 Euro

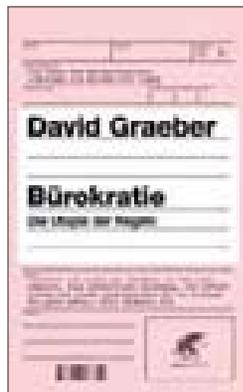
## Sie wollen mehr Bücher?



Neuerscheinungen aus der Stiftung finden Sie unter [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

## QUERGELESEN

Von **HELMUT ORTNER**



Wir alle mögen keine Bürokratien. Und doch nährt unser Glaube an eine intakte Bürokratie unsere Hoffnung auf Effizienz und Transparenz. Im digitalen Zeitalter tarnt sich Bürokratie begrifflich als „Management“ oder „Organisation“ und wird zum gefräßigen Daten-Monster. Ob staatlich oder kommerziell: Die Sehnsucht nach Daten, Ordnung, Struktur und Regularien wächst – und damit ihre Bedeutung als Mittel zur Ausübung von Macht.

David Graeber, Vordenker der Occupy-Bewegung und Autor des Bestsellers „Schulden. Die ersten 5000 Jahre“, liefert eine fulminante Kritik an der globalen

Bürokratie und fragt, ob diese überhaupt notwendig ist. Das alles ist nicht polemisch oder gar apokalyptisch, sondern vor allem eines: nachdenkenswert. ■

David Graeber: **Bürokratie**. Die Utopien der Regeln. Stuttgart, Klett-Cotta 2016. 336 Seiten, 22,95 Euro



Foto: privat



[www.helmutortner.de](http://www.helmutortner.de)

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

DAS POLITISCHE LIED



**Udo Lindenberg:  
Sie brauchen keinen Führer (1984)**

(...) Nein, sie brauchen keinen Führer  
nein, sie können's jetzt auch alleine  
nein, sie brauchen ihn nicht mehr  
diese neuen Nazi-Schweine  
und keine braune Uniform  
die Klamotten sind jetzt bunt  
doch die gleiche kalte Kotze  
schwappst ihnen wieder aus dem Mund  
sie marschieren nicht in der Reihe  
doch die Front steht wie ein Mann  
ja, früher waren's die Juden  
und heute sind die Türken dran (...)

ANTI-NAZI-SONG

So ziemlich das Dürftigste, das ich in den letzten Jahren von einer Profi-Gruppe gehört habe“, schreibt ein Kritiker der ZEIT im Oktober 1985 über Udo Lindenberg und sein Panikorchester. Die Kritik gipfelt in einem perfiden Vergleich: In seinem Song „Sie brauchen keinen Führer“ werde der „Refrain, der eigentlich die Gefährlichkeit der neuen Nazis beweisen möchte, (...) vom Publikum so mitgegrölt, als sei es selbst gemeint, das fortschrittliche, aufgeklärte linke Publikum, das wahrhaftig keinen Führer braucht“.

Lindenbergs Anti-Nazi-Song erscheint 1984 auf der LP „Götterhämmerung“ neben dem Spaß-Song „In 15 Minuten sind die Russen auf dem Kurfürstendamm“ und der Ankündigung „Hallo DDR“ in Erwartung einer Tournee durch das andere Deutschland, die jedoch nicht genehmigt wird. Lindenberg hat ein Ensemble von Kunstfiguren geschaffen, eine Rockrevue geschrieben, einen schrägen Film gedreht. Doch er erinnert sich regelmä-

ßig daran, dass Rock auch eine Musik der Auflehnung und der politischen Anliegen ist.

Und das ist die Lage in Deutschland: Als „geistig-moralische Wende“ bezeichnet Helmut Kohl den Regierungswechsel von der sozialliberalen Koalition unter Helmut Schmidt zur schwarz-gelben Koalition. Die betreibt eine restriktive Zuwanderungspolitik. In der Koalitionsvereinbarung von 1982 heißt es: „Die Bundesrepublik Deutschland ist kein Einwanderungsland.“

Seit 1980 hat sich eine Welle rechtsextremer Terroranschläge ausgebreitet. Bei Brand- und Sprengstoffanschlägen und Amokläufen in München, Hamburg und Nürnberg sterben Dutzende Menschen. Neonazi-Organisationen wie die Wehrsportgruppen sind aktiv, zugleich gibt es eine Szene gewaltbereiter rechtsextremer Skinheads und Hooligans, die organisierte Neonazis als Scheitelträger und Hitler-Nostalgiker verspotten. Auch sie hat Lindenberg im Blick.

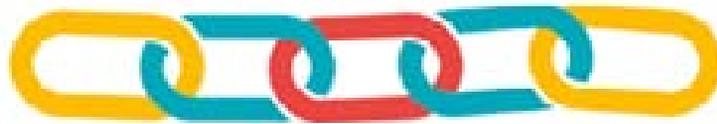
Doch in den Feuilletons wird das nicht honoriert. Rockmusiker sind nicht wohlgelesen. Auch wird die Bedrohung durch die Neonazi-Szene in der Öffentlichkeit längst nicht so deutlich wahrgenommen wie nach der Wiedervereinigung durch die Pogrome in Hoyerswerda und Rostock-Lichtenhagen.

So ätzt die konservative FAZ 1979 gegen das erste „Rock gegen Rechts“-Festival in Frankfurt, bei dem auch Lindenberg auftritt. Sie nennt das Publikum „politischen Abschaum“ und verkehrt komplett die Verhältnisse: „Die wie uniformiert wirkenden ‚Demonstranten‘ rufen kaum weniger Abneigung hervor als das Auftreten wohlrasierter, stramm gescheitelter Träger von Schafstiefeln.“

Von Martin Kaluza, Berlin

▶ Das Lied hören/ansehen:  
[bit.ly/1WDG1Ti](https://bit.ly/1WDG1Ti)

## Wir alle sind Sklavenhalter



**F**rei übersetzt ist der Name der Website eine Aufforderung mit Schockeffekt: Zähle deine Sklaven. Auf der Plattform, hinter der die kalifornische Organisation „Made In A Free World“ steht, kann jeder per Selbsttest ermitteln, wie viele Arbeiter unter Zwangsbedingungen für den eigenen Lebensstil schuften. Dazu werden die persönlichen Lebensumstände abgefragt. Die Visualisierung der Daten ist höchst anschaulich und angesichts des ernsten Themas irritierend spielerisch: Per Mauspeil kann man seinen virtuellen Kleiderschrank füllen, seine Wohnung einrichten und Hände mit Schmuck bestücken.

Am Ende kommt die unmissverständliche Ansage: Sklaven arbeiten für dich – nur die Anzahl variiert. Selbst wenn der Nutzer einen sehr bescheidenen Lebensstil angibt, schafft er es praktisch nicht, einstellig zu bleiben. Die Ergebnisse fußen auf Studien und Datensätzen der ILO und des US-Außenministeriums, bleiben aber nur Hochrechnungen. Außerdem berücksichtigt

der Rechner nicht, ob man fair produzierte Kleidung kauft oder Billig-T-Shirts aus Bangladesch. Die Seite ist auf Englisch, andere Sprachen können über den Google Translator genutzt werden, der aber seine bekannten Schwächen hat: Das „home office“ – Arbeitszimmer – wird hier zum „Innenministerium“.

Das Motto der Macher ist „Free market to free people“ – ein freier Markt, um Menschen zu befreien. Eine Anspielung darauf, dass der Kunde mit seiner Kaufentscheidung Macht hat. Bleibt die Frage, ob ein freier Markt wirklich dazu geeignet ist, um Menschen zu befreien. ■

Von Gunnar Hinck

### Fazit

**SCHÄRFT DAS BEWUSSTSEIN FÜR DIE SCHATTENSEITEN DES KONSUMS**

**APPS**

**Eazers**

Die App bietet digitale Zeitschriftengutscheine an, die man am Kiosk per Scanner einlösen und damit Zeitschriften mit rund 25 Prozent Rabatt kaufen kann. Der Betreiber, ein Presse-Grossist, will so den Verlagen neue Leser erschließen. Zeitschriften wie „Hochzeitsplaner“ sind dabei, aber auch die „Wirtschaftswoche“ oder das Umweltmagazin „Natur“. Achtung, Datenschutz! Die Kiosksuche funktioniert nur, wenn man die Ortung seines Smartphones aktiviert. ■



**Kostenlos** im **Apple App Store** und im **Google Play Store**

**FlexR**

Die App ist ein Arbeitszeitplaner für Leute mit wechselnden Arbeits- oder Schichtzeiten. Der persönliche Kalender kann damit synchronisiert werden, ablesbar sind die geleisteten Arbeitsstunden und künftige Arbeitszeiten. Feste Schicht-rhythmen lassen sich ebenso wie Ausnahmen gut einstellen. Die App kann auch den Bruttolohn inklusive der Zuschläge berechnen. Stammt aus den Niederlanden, die deutsche Übersetzung ist suboptimal, aber zweckerfüllend. ■



**Kostenlos** im **Google Play Store**. Die erweiterte Version ist kostenpflichtig und für das Android- und das Apple-Betriebssystem zu haben.

**BLOGTIPP**

**ver.di-Jugend auf YouTube**

Die ver.di-Jugend hat auf YouTube einen eigenen Auftritt. Auf ihrem Kanal finden sich Berichte von Demonstrationen, Flashmobs und Veranstaltungen. Eine schöne Idee sind die Video-Tutorials, mit denen gezeigt wird, wie sich Mitglieder an aktuellen Ideen beteiligen können – so etwa an einer Posting-Aktion im Internet zur Tarifrunde 2016 im öffentlichen Dienst. Kommentare der ver.di-Jugend zu den laufenden Tarifaueinandersetzungen stehen derzeit im Mittelpunkt des Video-Blogs. Der Kanal wird wöchentlich aktualisiert und nicht nur zentral, sondern auch von den Bezirksverbänden bestückt. Die Filme sind nach Playlists thematisch geordnet, so fällt die Navigation leicht. Die Qualität der Videos schwankt, aber das macht den Charme aus: Neben professionell gemachten Filmen sind kurze, mit der Handykamera gefilmte Videoschnipsel dabei. ■



<https://www.youtube.com/user/verdijugend11>

**NACHGEFRAGT**



Foto: Frank Rumpfenhorst

**VANESSA PRUSS, 23**, ist JAV-Vorsitzende bei Sanofi in Frankfurt am Main und Vorsitzende des Bezirksjugendausschusses Rhein-Main der IG BCE.

**ICH KLICKE AUF ...**

... die App der **Tagesschau**. Dort bekomme ich schnell und einfach viele wichtige Neuigkeiten mit.

**ABONNIERT WASE ICH ...**

... den Newsletter der **„Gelben Hand“** und der **IG-BCE-Bonus-agentur**, aber auch verschiedene Seiten auf Facebook, wie die des Europäischen Parlaments.

**ICH LESE GERADE ...**

... **„Du, ich und die Farben des Lebens“** von Noa C. Walke. Ein Roman und eine bewegende Liebesgeschichte.

**ABSCHALTEN KANN ICH BEI ...**

... **Fitnessstraining** mit passender Musik. Dadurch komme ich schnell auf andere Gedanken und kann mich entspannen.

**INTERESSANTER KOPF**



Foto: linksfraktion-hamburg.de/ Karin Desmarowitz

**Inge Hannemann**

Medien nennen sie die „Hartz-IV-Rebelin“. Inge Hannemann war Sachbearbeiterin in einem Hamburger Jobcenter und prangerte in ihrem Blog das aus ihrer Sicht unwürdige und sinnlose Sanktionssystem bei Hartz-IV-Empfängern an. Die Arbeitsagentur stellte sie 2013 frei, Inge Hannemann wehrte sich –

und wurde zu einer bekannten Frau: Talkshowauftritte und ein Buch folgten. Auf Facebook hat sie 16 000 Follower. Inzwischen sitzt Hannemann als Parteilose für die Linkspartei in der Hamburgischen Bürgerschaft. Jetzt hat Inge Hannemann ein Crowdfunding für das neue Portal „Sanktionsfrei“ gestartet und bleibt damit ihrem Thema treu. Mithilfe der Spenden wollen Hannemann und ihre Mitstreiter eine App für Hartz-IV-Empfänger anbieten. Dazu gehören Features wie Hilfen bei Anträgen, eine Onlineberatung durch Anwälte und Tipps, wie man am besten auf Forderungen vom Jobcenter reagiert. Bei Redaktionsschluss war bereits über die Hälfte der für die App nötigen 150.000 Euro per Crowdfunding eingegangen. ■



[www.facebook.com/IngeHannemann1](http://www.facebook.com/IngeHannemann1)

**RÄTSEL** In den USA legen sich 1914 Arbeiter mit den  
Minenbesitzern an. Die Nationalgarde greift ein. Das Foto ist  
das Dokument einer Tragödie, die Menschenleben kostet.

Von Marc von Lüpke



**V**erbrannte Bettgestelle, ausgeglühte Öfen und Waschzuber aus Blech zeugen von dem Drama, das sich in der Ludlow Tent Colony abgespielt hat, einer Bergarbeiter-Zeltstadt im kohlereichen Süden des US-Bundesstaates Colorado. Im Jahr 1914 herrschen hier Zustände wie in einem Bürgerkrieg. Tausende Bergarbeiter, meist Einwanderer, befinden sich im Ausstand. Seit Monaten. Von der Minengesellschaft aus den Werksiedlungen ausgesperrt, müssen sie in Zeltstädten wie hier neben dem Güterbahnhof leben. Ihre Gewerkschaft, die United Mine Workers of America (UMWA), hat die Behelfsunterkünfte auf gepachtetem Privatland aufgestellt. Für Hunderte Männer, Frauen und Kinder ist die Ludlow Tent Colony ihr Zuhause.

Der 20. April wird zur Katastrophe. In den Morgenstunden kommt es zu einem Feuergefecht zwischen den Streikenden, von denen einige mit Jagdwaffen ausgerüstet sind, und Nationalgardisten, die das Lager mit zwei Maschinengewehren beharken. Nur die primitiven Kellergruben der Zeltstadt sind jetzt kugelsicher. Als Eisenbahner den Zug, der die Soldaten hergebracht hat, zwischen den Maschinengewehren und der Zeltstadt in Stellung bringen, nutzen die meisten Einwohner die Gelegenheit zur Flucht. Die Gardisten plündern das Lager, setzen alle Zelte in Brand. Doch es halten sich noch Menschen versteckt. In einem der Grubenkeller ersticken im Feuer elf Kinder und zwei Frauen, die hier Schutz gesucht haben. Das Land steht unter Schock, als sich die Nachricht verbreitet.

Am Ende des Tages sind über 20 Tote zu beklagen, darunter auch drei Wachleute der Mine und ein Angehöriger der Nationalgarde. Zeugen berichten, dass die Milizen einen wehrlosen Streikführer kurzerhand hingerichtet haben. Spätestens jetzt herrscht der Ausnahmezustand. Erzürnte Bergarbeiter brandschatzen die nahe gelegene Ortschaft Forbes. Schließlich entsendet Präsident Woodrow Wilson die reguläre Armee. Über 70 Tote fordert der Konflikt.

Vor allem für einen gerechten Stundenlohn ist die Gewerkschaft UMWA in den Ausstand getreten. Bislang hat der millionenschwere John D. Rockefeller Jr. als Haupteigentümer der Minengesellschaft die Männer allein für die abgelieferte Menge an Kohle bezahlt. Für andere Arbeiten, wie die lebenswichtige Sicherung der Stollen, gab es keinen Cent. Selbst nach dem Massaker von Ludlow verweigert Rockefeller das Gespräch mit der UMWA. Ende 1914 gibt die fast bankrotte Gewerkschaft auf. In Gerichtsprozessen müssen sich anschließend Dutzende Streikführer verantworten. Rockefeller engagiert einen PR-Berater. Die Morde von Ludlow aber bleiben ungesühnt. ■

## Rätselfragen

In welchem US-Bundesstaat kam es 1859 zum ersten großen Ölrausch?

Als US-Präsident führte Woodrow Wilson die Rassentrennung wieder ein. Wann wurde diese diskriminierende Maßnahme in den Vereinigten Staaten endgültig abgeschafft?

Wie heißt der 1913 von John D. Rockefeller erbaute Sitz der Familie nahe New York?

Alle richtigen Einsendungen, die **bis zum 27. Mai 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](mailto:redaktion@boeckler.de)  
Fax: 0211/7778-225

## Auflösung der Rätselfragen 1/2016

New Lanark  
Drechsler  
Niederlande

Den 1. Preis hat Silke Hoffmann aus Hattingen gewonnen. Je einen 30-Euro-Gutschein erhalten Martin Heiderich aus München, Janine Ochmann aus Bonn und Bernadette Kujawa aus Berlin.

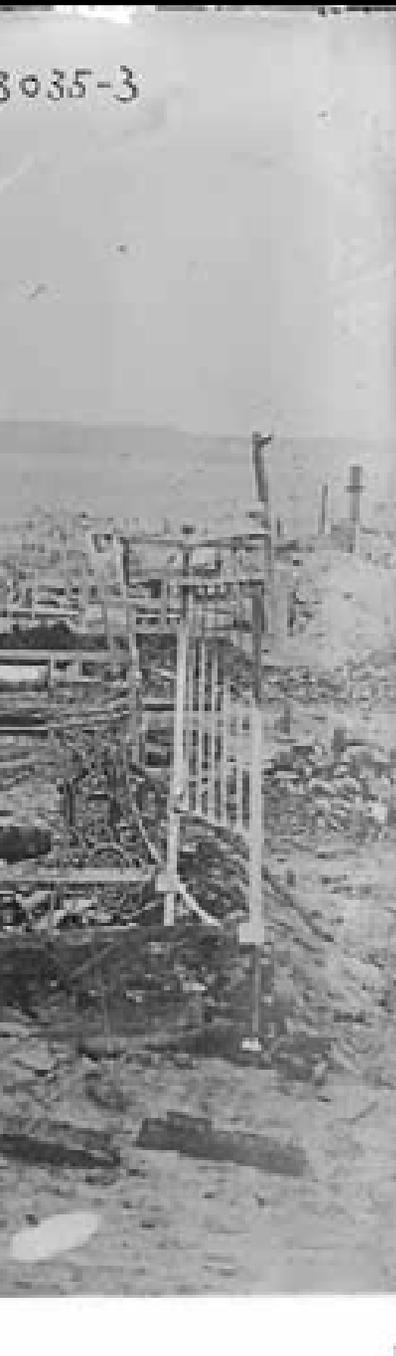


Foto: George Grantham Bain Collection at the Library of Congress



## BRIEFE, E-MAILS UND MEINUNGEN

ZUR SACHE, AUSGABE 12/2015

### „Eine überraschende Allianz?“

In der Zeitschrift „Der Aufsichtsrat“, 3/2016 befasst sich ihr Herausgeber **Manuel René Theisen** mit Aussagen des Böckler-Juristen Sebastian Sick. Im Magazin hatte der sich kritisch zur Beschränkung der Gesamtmandatszeit (Regelgrenze) einzelner Aufsichtsratsmitglieder geäußert, wie sie von der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) empfohlen wird.

Zutreffend weist er darauf hin, dass diese Empfehlung nicht für Arbeitnehmervertreter gilt. Überraschend aber erscheint, dass er empfiehlt, sich den (bereits öffentlich positionierten) Verweigerern dieser Empfehlung von der Anteilseignerseite anzuschließen. Und das mit ziemlich ähnlichen Argumenten: Verlust von Erfahrung, Wunsch nach amtszeitlicher Diversity, Individualität des Alterns etc. Eine überraschende Allianz? ■

NEUES LAYOUT, AUSGABE 1/2016

### „Richtiger Weg“

Der Berliner Publizist **Hans-Jürgen Arlt**, der gelegentlich für uns schreibt, hält das neue Design für gelungen – mit Ausnahme der Titelseite:

Wenn ich die Innenseiten anschau, spricht mich fast jede mehr an als früher. Eine Träne vergieße ich trotzdem, weil das alte Design ruhiger war, aber ihr seid auf dem richtigen Weg. Richtig misslungen erscheint mir dagegen die Fotogestaltung des Covers: Beliebigkeit! Jedes dieser Fotos kann für 97 andere Geschichten stehen. Für meine Rezeption null Attraktionswert. ■

### „Herzlichen Glückwunsch zum gelungenen Relaunch. Ein gutes Heft!“

DGB-Vorsitzender **Reiner Hoffmann**

KAMPF UM DIE KÖPFE,  
AUSGABE 1/2016

### „Ist es Hetze?“

Aus Berlin schreibt Ex-Publikationsleiter **Gunther Begeau**:

Bei BMW in Leipzig können Beschäftigte, die öffentlich gegen Flüchtlinge hetzen, „keinerlei Nachsicht erwarten“. Ist es schon „Hetze“, wenn man sich dezidiert gegen die Masseneinwanderung nach Deutschland äußert? Zudem werden zwei Themen zusammengeführt: Konflikte im Betrieb zwischen dort beschäftigten Arbeitnehmern und die Frage, ob und wie man sich zur Einwanderungspraxis seit dem Herbst 2015 einlässt. ■

FUNDSTÜCK, AUSGABE 1/2016

### „Antisemitisch gefärbt“

Zum Fundstück über die Karikatur zum Achtstundentag schreibt Vertrauensdozent **Herbert Clasen**, der am Wilhelm-Heinrich-Riehl-Kolleg in Düsseldorf unterrichtet:

Auf der historischen Zeichnung sind Juden als antisemitisch gefärbte Karikaturen von Kapitalisten zu finden, begleitet von anderen, vermutlich amerikanischen und englischen Kapitalisten, ohne dass dies auch nur in einem Nebensatz kommentiert wird. ■

### „Furchtbare Darstellung“

Ganz ähnlich **Andreas Schmal** aus Regensburg, Regionssekretär der DGB-Region Oberpfalz:

Hakennasige, in der Bildsprache der Deutschnationalen eindeutig

dem vermeintlichen Judentum zugehörige Kapitalisten, die das arme Proletariat knechten... Kommentarlos zeigt das Magazin eine furchtbare Darstellung der Geisteswelt des 19. Jahrhunderts. ■

**Die Redaktion:** Wir teilen die Auffassung, dass in der Gruppe der Kapitalisten mindestens zwei Figuren als antisemitische Karikaturen angelegt sind. Dies hätte aus dem historischen Kontext heraus erklärt werden müssen. Der Karikaturist Otto Marcus (1863–1953) stammt selbst aus einer jüdischen Familie, trat aber 1895 aus dem Judentum aus. Er floh 1939 vor den Nationalsozialisten nach Großbritannien.

WEBRESONANZ, AUSGABE 1/2016

Das Titelthema „Vom Flüchtling zum Azubi“ sammelte bis Anfang April rund 25 Likes auf Facebook ein, ebenso viele wie die Auskopplung des Interviews mit IAB-Forscher **Herbert Brücker** zum Arbeitsmarkt für Flüchtlinge. Den Artikel „Kampf um die Köpfe“ kommentiert ver.di-Sekretär **Stefan Najda**: „Gott sei Dank gibt es auch noch weitere sehr gute Beispiele! Wie z.B. von @verdi SAT aus dem Fachbereich 2 Ver- und Entsorgung. SAT ist der Landesbezirk Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen. ■

### Und Ihre Meinung?

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

 [redaktion@boeckler.de](mailto: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:**  
Cornelia Girndt, Telefon: 0211/7778-149  
Margarete Hasel (verantwortlich), Telefon: 0211/7778-192  
Kay Meiners, Telefon: 0211/7778-139

**Konzeption des Titelhemas:** Margarete Hasel  
**Co-Redaktion dieser Ausgabe:** Girndt/Meiners  
**Redaktionsassistent:** 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

**Titelgestaltung:** SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim, Rina Roki

**Titelfotos:** Stephan Pramme, Chris Mansfield, Stefan Boness/VISUM

**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

**Abonnentenservice 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. 3 | Juni 2016

# Warum wir mehr Mitbestimmung brauchen

Die Offensive Mitbestimmung des DGB will im Jubiläumsjahr des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 den Boden bereiten für das Wahljahr 2017. Sie will mit handfesten Forderungen an die künftige Regierung, den mitbestimmungspolitischen Stillstand zu beenden. Denn die Weiterentwicklung der Mitbestimmung als demokratisches Gestaltungsprinzip der sozialen Marktwirtschaft braucht Unterstützung – gesellschaftlich, politisch und von Seiten des Gesetzgebers.

Wir fragen: Wie kann sich Mitbestimmung in die Debatte um bessere Corporate Governance, um ein besseres Führungs- und Steuerungsmodell der Unternehmen einbringen?

Wie können die gesetzlichen Lücken auf nationaler und auf europäischer Ebene geschlossen werden, die Unternehmen nutzen, um Mitbestimmung zu vermeiden, zu umgehen oder zu vermindern?

Der DGB hat sich diese Weiterentwicklung der Mitbestimmung auf die Fahnen geschrieben. Wie könnte dies aussehen? Dazu ein Interview mit dem DGB-Vorsitzenden Reiner Hoffmann. Dazu fragen wir auch Arbeitgebervertreter und Politik. Und natürlich die Akteure, die Betriebs- und Aufsichtsräte.

## Jahresinhalts-Verzeichnis jetzt digital!



Die Artikel des Jahrgangs 2015 aus dem Magazin Mitbestimmung finden Sie auf unserer Startseite unter [www.magazin-mitbestimmung.de](http://www.magazin-mitbestimmung.de)

## FEEDBACK

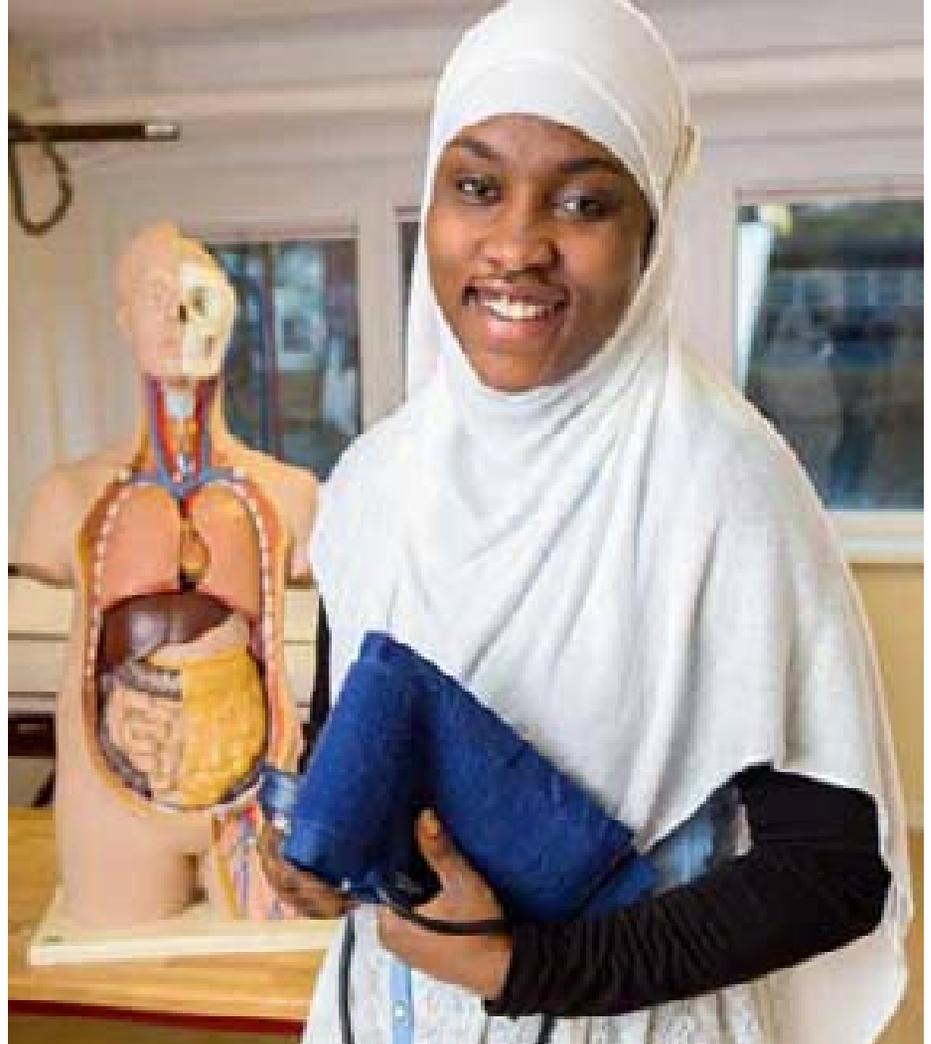
Gibt es in Ihrem Betrieb etwas, über das wir einmal berichten sollten? Etwas, das richtig gut läuft, oder etwas, über das Sie sich ärgern? Vermissen Sie ein Thema im Magazin?

Dann schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.



02 11/77 78-147  
[redaktion@boeckler.de](mailto:redaktion@boeckler.de)  
[www.magazin-mitbestimmung.de](http://www.magazin-mitbestimmung.de)

## HAMBURG- WILHELMBURG, INDUSTRIE- STRASSE 107



**SADIA ABDULLAI-MUHAMMED**, 26, macht eine Ausbildung zur Gesundheits- und Pflegeassistentin bei der gemeinnützigen GmbH „Beruf und Integration Elbinseln“. Sie ist vor fünf Jahren nach Deutschland gekommen.

Text: **Sigrid Thomsen**  
Foto: **Cordula Kropke**

„ Eigentlich entspricht es nicht meiner Tradition, alte Menschen in einer Einrichtung zu pflegen. In Ghana leben wir mit unseren älteren Familienmitgliedern zu Hause unter einem Dach. Wir essen mit ihnen und kümmern uns um sie bis sie sterben. Im Altenheim beziehe ich Betten, wasche alte Menschen und wechsele gelegentlich Einlagen. Eigentlich braucht man am Morgen eine halbe Stunde für jede Person. Wir haben nur zehn bis 15 Minuten. Das reicht nicht zum Reden, manchmal nicht mal zum Duschen.

Die Ausbildung in den Unterrichtsräumen der gemeinnützigen GmbH war die erste von drei Stationen auf meinem Weg zur Pflegeassistentin, danach kommen Einsätze in einer Ambulanz und im Krankenhaus. Das Foto wurde in den Übungsräumen von BI Elbinseln aufgenommen, dem Träger der überbetrieblichen Ausbildung. Dort bekommen wir den fachpraktischen Unterricht. Mittlerweile bin ich in der zweiten Station, einem ambulanten Pflegedienst.

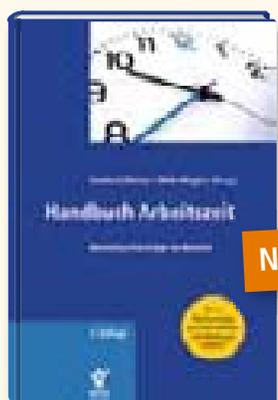
Am liebsten mag ich mit den alten Menschen reden, sie haben so viel erlebt und gemacht. Es macht mich glücklich, wenn ich helfen kann. Bei der Suche nach dem Ausbildungsplatz hat mir das Frauenzentrum Flaks in Hamburg-Altona geholfen. Für die Ausbildung habe ich meinen Hauptschulabschluss aus Ghana anerkennen lassen.

Am liebsten möchte ich nach der Ausbildung noch das Fachabitur machen und eine Fachhochschule besuchen. Aber zuerst muss ich die Zwischenprüfung bestehen. Dafür schreiben wir eine Patientenbiografie, aber wir haben viel zu wenig Zeit, um die alten Menschen richtig kennenzulernen. Das bedauere ich sehr.

Nach Deutschland kam ich der Liebe wegen. Mein Mann kommt aus Togo und arbeitet in Hamburg. Wir haben inzwischen zwei Söhne, zwei und vier Jahre alt. Sie gehen in den Kindergarten. Im Mai will ich sie ihren Großeltern vorstellen. Das wird auch für mich der erste Besuch in Ghana nach fünf Jahren Deutschland.“ ■

Bund-Verlag

## Zu allen Fragen der Arbeitszeit



Neuaufgabe!

Hartmut Meine / Hilde Wagner (Hrsg.)

### Handbuch Arbeitszeit

Manteltarifverträge im Betrieb

2., überarbeitete Auflage

2016. 408 Seiten, gebunden

€ 39,90

ISBN 978-3-7663-6499-9

Das »Handbuch Arbeitszeit« behandelt die Rechte und Ansprüche, die sich für die Beschäftigten neben dem Betriebsverfassungsgesetz insbesondere aus den Manteltarifverträgen der Metall- und Elektroindustrie ergeben. Es zeigt die Zusammenhänge zwischen den allgemeinen Grundsätzen des Arbeitsrechts und den Tarifverträgen. Interessenvertreter erhalten konkrete Hilfe für das Umsetzen der Tarifverträge und das Wahrnehmen der Rechte der Beschäftigten.

Aus dem Inhalt:

- Dauer der Arbeitszeit
- Lage und Verteilung der Arbeitszeit
- Flexibilisierung der Arbeitszeit und Arbeitszeitkonten
- Schichtarbeit und Schichtplangestaltung
- Arbeiten im Netz – zuhause und unterwegs
- Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben
- Altersteilzeit und flexibler Übergang in die Rente
- Arbeitszeit und Tarifautonomie



[www.bund-verlag.de/6499](http://www.bund-verlag.de/6499)  
kontakt@bund-verlag.de  
Info-Telefon: 069 / 79 50 10-20

  
**BUND  
VERLAG**

[www.DeutscherBetriebsraete-Preis.de](http://www.DeutscherBetriebsraete-Preis.de)

DEUTSCHER BETRIEBSRÄTE-PREIS 2016

## Machen Sie mit!

Sichern Sie sich die Anerkennung  
Ihrer Betriebsratsarbeit.



Jetzt anmelden!  
Teilnahmeschluss:  
30. April 2016!

### Einladung Ihre Teilnahme zählt!

Als Betriebsrat sind Sie herzlich eingeladen, am  
Deutschen Betriebsräte-Preis 2016 teilzunehmen.

Melden Sie Ihr Projekt ganz einfach hier an: [www.dbrp.de](http://www.dbrp.de)

Schirmherrschaft: **Andrea Nahles, MdB**,  
Bundesministerin für Arbeit und Soziales



Eine Initiative der Zeitschrift

**Arbeitsrecht  
im Betrieb**

In Kooperation mit



## TOP-TERMIN 2016

30. Juni und 1. Juli 2016, Berlin

# ZUKUNFT BRAUCHT MITBESTIMMUNG

Böckler-Konferenz für Aufsichtsräte, Festakt zu 40 Jahre-Mitbestimmungsgesetz 76

## Mitbestimmung ist das demokratische Gestaltungsprinzip der sozialen Marktwirtschaft

Auf der Aufsichtsräte-Konferenz am 30. Juni werden Szenarien zur Zukunft der Mitbestimmung erkundet. Beim Festakt am Abend sprechen Bundespräsident Joachim Gauck, BDA-Präsident Ingo Kramer, DGB-Vorsitzender Reiner Hoffmann. Aktuelle Aufsichtsrats Themen werden am 1. Juli in Workshops bearbeitet, Neues aus der Mitbestimmungsforschung präsentiert.

Eingeladen sind die Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten  
Weitere Infos: [Lasse-Puetz@boeckler.de](mailto:Lasse-Puetz@boeckler.de)

**DGB**