

MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Zusteller mit Mut

Betriebsrat Michael Akinlaton kämpft für
Arbeitnehmerrechte bei DHL Delivery in Kassel



Marge vor Mensch?

Wie aggressive Finanzinvestoren
die Mitbestimmung herausfordern



„Wer bestellt, bezahlt“

Michael Vassiliadis über den
Ausstieg aus der Braunkohle

**JETZT BÖCKLER-
NEWSLETTER
ABONNIEREN!**



VERLÄSSLICHE INFORMATIONEN PER MAIL:
WWW.BOECKLER.DE/NEWSLETTERLISTE.HTM

POST FÜR SIE

Aus den Newslettern der Hans-Böckler-Stiftung erfahren Sie als Erste die wichtigsten Neuigkeiten über Forschung, Analysen, Publikationen und Veranstaltungen. Wählen Sie passend zu Ihrem Interessengebiet aus dem umfangreichen Angebot an

regelmäßigen, kostenlosen Info-Diensten der Institute und der Böckler-Öffentlichkeitsarbeit aus. So bleiben Praktikerinnen und Praktiker immer auf dem Laufenden über die neusten Entwicklungen der Mitbestimmung, der Wirtschaft und der Arbeitswelt.



Foto: Karsten Schöne

LIEBE LESERINNEN UND LESER!

Mein Lesetipp

Ein Fan von Gerechtigkeit ist Michael Akinlaton, Betriebsratsvorsitzender bei DHL Delivery. Lassen Sie sich von ihm ab Seite 32 begeistern ...

Nicht erst seit Friedrich Merz sich erfolglos um den Vorstandsposten bei der CDU beworben hat, ist das Geschäftsgebaren von BlackRock und Co. ins Interesse der Öffentlichkeit gerückt. Mit diesem Schwerpunkt-Heft des Magazins Mitbestimmung werden die Strategien der Finanzinvestoren beschrieben und analysiert. Es wird Zeit, dass die Vermögensverwalter denselben Regularien unterworfen werden wie Banken. Denn sie sind die neuen Unsicherheitsfaktoren der Wirtschaft.

Michael Guggemos,
Geschäftsführer

@ michael-guggemos@boeckler.de

IN DIESER AUSGABE ...

Foto: Stephan Framme



10

TITELTHEMA: FINANZINVESTOREN

- 10 Monopoly im Pflegeheim**
Aggressive Investoren im Gesundheitswesen. Von Uta von Schrenk
- 14 „Rendite zählt, sonst nichts“**
Finanzexperte Alexander Sekanina erklärt, wie Finanzinvestoren ticken
- 17 Fünf Firmen jede Woche**
Was ist der Private-Equity-Monitor? Von Gunnar Hinck
- 20 „Wir erleben das als Kulturbruch“**
„Mensch vor Marge“ gilt bei Nestlé nicht mehr. Von Stefan Scheytt
- 24 Die Stunde der Mitbestimmung**
Investorenpläne bei thyssenkrupp abgewehrt. Von Carmen Molitor

ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

- 29 Ein Teil des Betriebsrats**
Stephan Kuserau ist Stabsmitarbeiter bei Osram. Von Annette Jensen
- 32 Ein Fan von Gerechtigkeit**
Michael Akinlaton, Betriebsrat bei DHL Delivery. Von Joachim F. Tornau
- 34 Transformation mitgestalten**
Zur Tagung „Dienstleistungen im Wandel“ in Berlin. Von Annette Jensen



32

POLITIK UND GESELLSCHAFT

- 36 „Wer bestellt, bezahlt!“**
Michael Vassiliadis im Interview mit Joachim F. Tornau und Kay Meiners
- 42 Klima des Hasses**
Was ist zu tun gegen Rechtspopulisten im Betrieb? Von Susanne Kailitz
- 45 Ökonomisch bilden**
Wirtschaft als Lerninhalt in der Schule. Von Jeannette Goddar

Foto: Daniel Pilar



36

IMMER IM HEFT ...

KOMPAKT

6 NACHRICHTEN

8 CHECK Die Zahlen hinter der Zahl

9 PRO & CONTRA Ein Thema, zwei Experten

AUS DER STIFTUNG

48 RADAR Böckler-Institute, Böckler-Projekte, Meldungen

52 WIR – DIE STIFTUNG Betriebsräte



56 EVENTS Termine, die sich lohnen

57 ZUR SACHE Sebastian Campagna über die Unternehmensstrategien der Zukunft

MEDIEN

58 BUCH Rezensionen, Tipps & Debatten

60 DIGITAL Links, Apps & Blogs

61 DAS POLITISCHE LIED M.I.A.: Borders



RUBRIKEN

3 EDITORIAL

62 FUNDSTÜCK

64 LESERFORUM

65 IMPRESSUM/VORSCHAU

66 MEIN ARBEITSPLATZ

WAS
SONST NOCH
GESCHAH



Tatort Mitbestimmung

Nichts gegen Netflix, aber ich bin immer noch ein echter Tatort-Fan. Vor allem den kaputten Kommissar Faber aus Dortmund schaue ich mir gern an, der oft ein „lecker Pilsken“ trinkt und durch die Hinterhöfe seiner Stadt tigert. Beim jüngsten „Böckler vor Ort“ mit DGB-Chef Reiner Hoffmann bin ich in Dortmund auf Oberbürgermeister Ullrich Sierau gestoßen, dem mein Lieblingstatort-Team so auf die Nerven geht, dass er sich beim WDR-Intendanten beschwerte. Die Darstellung von Menschen aus der Region sei plump, „an Klischeehaftigkeit nicht mehr zu überbieten“. Ich fand das etwas humorlos. Nach dem Treffen mit ihm verstehe ich besser, warum ihn das prolige Ruhrpott-Image wurmt. Sierau arbeitet seit Jahren am Strukturwandel der Stadt von Eisen und Stahl hin zu einer zukunftsfähigen Kommune. Er musste für einen Haufen Konflikte nachhaltige Lösungen finden, wobei ihm, wie er erzählte, ganz besonders die Mitbestimmung geholfen hat – in der Variante der „westfälischen Schwarmintelligenz“. 2018 wurde Dortmund die „digitalste Stadt Deutschlands“. Einzusehen, dass Sierau die ewige Leier vom Niedergang ärgert. Zu bieten hat die Stadt viel mehr – auch dank der Mitbestimmung. ■



CARMEN MOLITOR ist leitende Redakteurin des Magazins Mitbestimmung.



Foto: Martin Fejer/JOKER

Orbán's „Sklavengesetz“ entzündet Proteste in Ungarn

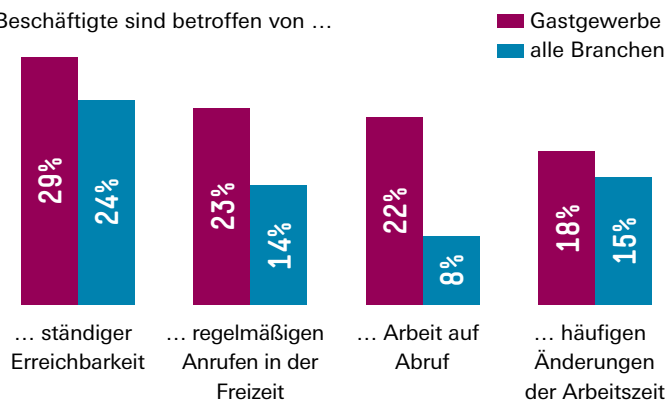
Empörung hat in Ungarn eine Novelle des Arbeitsrechts ausgelöst, die Arbeitgebern gestattet, von Beschäftigten bis zu 400 Überstunden pro Jahr zu verlangen. Bezahlung oder Freizeitausgleich für diese Mehrarbeit kann innerhalb von drei Jahre geschehen. Gewerkschafter befürchten, dass so durch die Hintertür die Sechstageswoche eingeführt

werden könnte. Allein in Budapest protestierten mehrere Zehntausend Menschen gegen das sogenannte „Sklavengesetz“. IG Metall und Vorsitzende von deutschen Gesamtbetriebsräten übersandten Solidaritätsgrüße. Es sind die ersten spürbaren Straßenproteste gegen die immer autokratischer agierende Regierung von Victor Orbán. ■

GASTGEWERBE

Von den Arbeitsbedingungen bedient

Beschäftigte sind betroffen von ...



Quelle: Wolfgang Hien: Kellnern – das schafft keiner bis 67. Hans-Böckler-Stiftung, 2018

ESSENSLIEFERDIENSTE

Rider-Vertrag unwirksam

Das Arbeitsgericht Köln hat die sachgrundlose Befristung des Arbeitsvertrages von Fahrradkurier Orry Mittenmayer, Betriebsratsvorsitzender bei Deliveroo in Köln, als „unwirksam“ eingestuft. Mittenmayer war Initiator des ersten Betriebsrates des Essenslieferservices gewesen und hatte die branchenübergreifende Vernetzungsplattform „Lieferrn am Limit“ mitinitiiert (siehe Ausgabe 3/18). Sein Engagement trug maßgeblich dazu bei, dass die prekären Arbeitsbedingungen der Rider im vergangenen Jahr einer breiten Öffentlichkeit bekannt wurden. Der DGB-Rechtsschutz und die Gewerkschaft NGG haben ihn bei seiner Klage gegen die Befristung unterstützt. Orry Mittenmayer ist inzwischen Stipendiat der Hans-Böckler-Stiftung. ■

EINE FRAGE, HELGE BAUMANN

Foto: Ulf Baatz



Was fehlt beim Entgelttransparenzgesetz?

„Bei der anstehenden Evaluation des Gesetzes sind drei Punkte in Angriff zu nehmen: Erstens müssen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer umfassend über ihre Rechte aufgeklärt werden. Denn nur, wenn sich möglichst viele Beschäftigte nach den Gehältern ihrer Kolleginnen und Kollegen in vergleichbaren Tätigkeiten erkundigen, können Missstände in Betrieben erkannt und behoben werden. Zweitens braucht es eindeutige Spielregeln: Bisher ist nicht festgelegt, was passiert, wenn Arbeitgeber ihren Pflichten nicht nachkommen. Drittens müssen die wesentlichen Instrumente auch für kleinere Betriebe gelten. Die bisherigen Grenzen von 200 bzw. 500 Beschäftigten sind viel zu hoch. Die Politik sollte aus den Erfahrungen in Ländern mit effektiven Entgeltgleichheitsgesetzen lernen wie etwa Belgien.“

HELGE BAUMANN, WSI, hat maßgeblich an der Studie „Entgeltgleichheit von Frauen und Männern“ mitgearbeitet.

42%

der Deutschen haben selten oder noch nie im Betrieb etwas über Mitbestimmung gehört.

Lediglich 36 Prozent der Befragten gaben an, ein gutes oder sehr gutes Wissen über die Bedeutung und Arbeitsweise von Betriebsräten zu haben. Einem Fünftel der Befragten fiel keine Assoziation zu „Mitbestimmung der Arbeitnehmer“ oder „Betriebsrat“ ein. Das ergab eine repräsentative Umfrage.

Quelle: Was Menschen über Mitbestimmung denken. Empirische Analysen der Forschungsförderung, 2018.

WISSEN SIE ...

... dass die Zahl der **allgemeinverbindlichen Tarifverträge (AVE) enorm gesunken ist?** Waren es 1992 noch 205 Tarifverträge, gab es 2014 nur noch 37. Auch das „Gesetz zur Stärkung der Tarifautonomie“ hat nicht dazu geführt, dass die AVE merklich angestiegen sind.

Quelle: Thorsten Schulten (WSI): The role of extension in German collective bargaining. 2018

ARBEITSBEDINGUNGEN

Recht auf Homeoffice besser regeln

Ein gesetzliches Recht auf Homeoffice für Beschäftigte wird kommen, das signalisierte die SPD Anfang des Jahres. Künftig soll der Arbeitgeber es begründen müssen, wenn er den Wunsch nach Homeoffice ablehnt. Der DGB begrüßte die Initiative, fordert aber klare Regelungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten ein. Auch die Arbeitszeit zu Hause müsse vollständig erfasst und vergütet sowie das Recht auf Nichterreichbarkeit eingehalten werden. Mitbestimmungsrechte sollten auch für das Homeofficemodell gelten, und die Entscheidung müsse durch den Beschäftigten revidierbar sein. Bisher sei die Büroarbeit zu Hause häufig noch ungeregt und führe nicht selten zu unbezahlten Überstunden und Dauerstress, so der DGB. ■



Foto: Karsten Schöne

AUSBILDUNG

Unternehmen bilden weniger aus

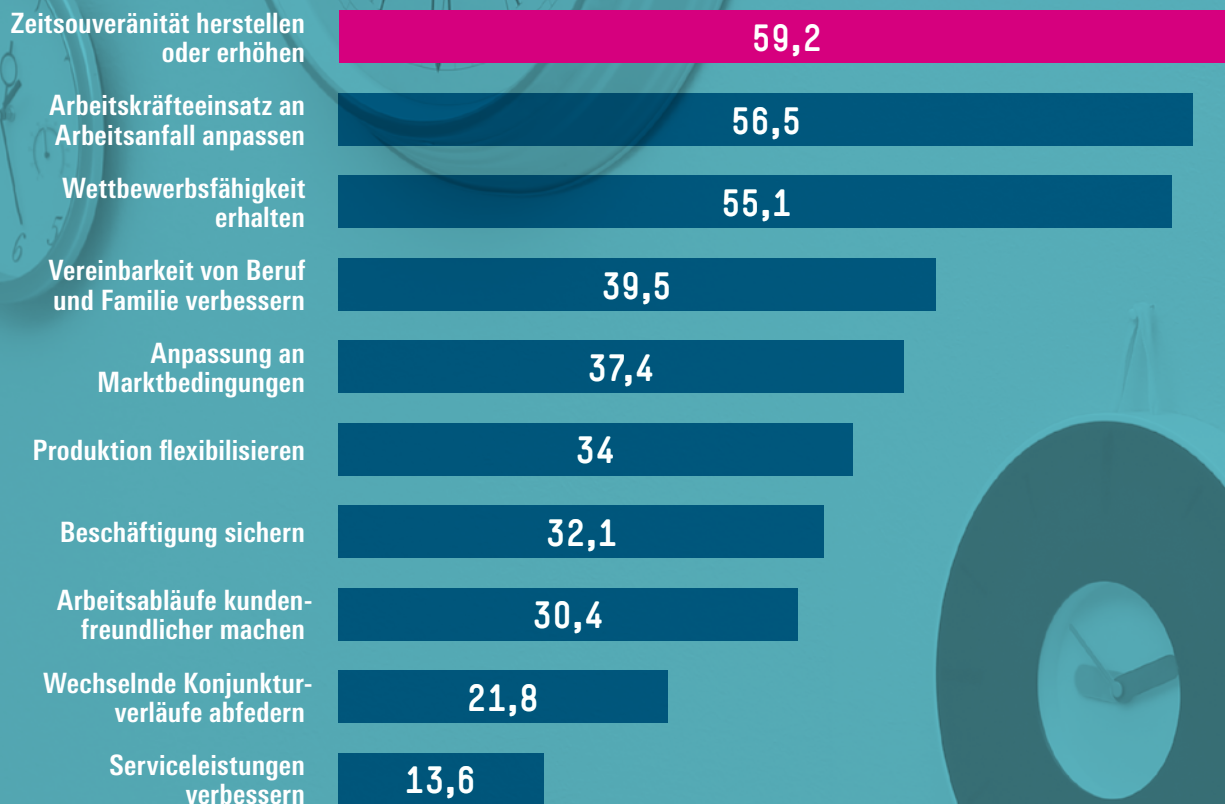
Die duale Ausbildung verliert in den größten börsenorientierten Unternehmen an Bedeutung. Diese bildeten 2017 insgesamt 35 000 Jugendliche aus, ein Viertel weniger als 2013. Gleichzeitig stieg in diesen Unternehmen die Gesamtzahl der Beschäftigten. Das zeigt eine Analyse des Wissenschaftszentrums Berlin (WZB) auf der Basis des Mitbestimmungsindex (MB-ix) der Hans-Böckler-Stiftung. Gründe sahen die Forscher in dem Trend, einen Teil der dualen Ausbildungsstellen durch duale Studienplätze zu ersetzen, und in branchenspezifischen Umbrüchen. Insbesondere in Energie- und Telekommunikationsunternehmen, bei Banken und Finanzdienstleistern sowie bei Zulieferern im Fahrzeugbau sank die Zahl der Azubis. Einen Anstieg verzeichneten Medizinkonzerne. ■

Zeitsouveränität zählt

LEBENSQUALITÄT Betriebsvereinbarungen über Arbeitszeitkonten dienen nicht nur dem Unternehmen, sondern auch den Beschäftigten.

Von Kay Meiners, Redakteur des Magazins Mitbestimmung

Betriebsvereinbarungen zu Arbeitszeitkonten aus den Jahren 2005 bis 2015 nennen als Ziele Angaben in Prozent; Mehrfachnennungen möglich



Dem Wortlaut nach berücksichtigen Betriebs- und Dienstvereinbarungen zu Arbeitszeitkonten sowohl Belange der Unternehmenseigner wie der Arbeitnehmer – das zeigt eine Auswertung des Institutes für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) Beide Seiten haben ein Interesse an Flexibilität: es

geht um bessere Produktions- und Wettbewerbsbedingungen für Unternehmen, aber genauso um Selbstbestimmung für die Beschäftigten, damit diese ihre Arbeitszeit besser an die individuelle Lebenssituation anpassen können. Ausgewertet wurden mehr als 600 Betriebs- und Dienstvereinbarungen.

Quelle: I.M.U., 2019

PRO & CONTRA EIN THEMA, ZWEI EXPERTEN

Soll der Solidaritätsbeitrag gestrichen werden?



Foto: Uta Wagner

JA.

Der Solidaritätsbeitrag hat seinen Zweck in den letzten drei Jahrzehnten mehr als erfüllt. Er hat nicht nur, wie geplant, nach der Wiedervereinigung den Aufbau Ost finanziert. Dank der hohen Einnahmen konnte die Bundesregierung mehr als jeden vierten Euro aus dem Soli für andere Projekte nutzen. Nach Auslaufen des Solidarpakts II Ende 2019 fließt das Geld aus der Ergänzungsabgabe ausnahmslos in den Bundeshaushalt. Daher gibt es keinen Grund mehr, an einer stets als befristet versprochenen Ergänzungsabgabe festzuhalten.

Wird der Soli nicht komplett abgeschafft, erschüttert dies das Vertrauen der Bürger in die Politik. Doch die Große Koalition klammert sich an ihn. Dabei ist die beabsichtigte Freigrenze beim Soli ökonomisch unsinnig, weil sie für einige spürbar den Anreiz schwächt, mehr zu arbeiten. Wenn künftig jeder zehnte Bürger den Solidaritätsbeitrag weiterzahlen soll, wie es die Bundesregierung plant, wäre dies zudem ungerecht.

Und das in einer Zeit, in der die Steuereinnahmen stärker als die Einkommen steigen und die Haushaltsüberschüsse so hoch wie nie ausfallen. Bei einem Aufschlag auf die Einkommensteuer wie den Soli zahlen diejenigen mit den höchsten Einkommen am meisten – es ist daher unvermeidlich, dass dieser Personenkreis bei der Abschaffung auch stärker entlastet wird. Wer sich daran stört, wird eine Ergänzungsabgabe wie den Soli niemals wieder aufgeben. ■

TOBIAS HENTZE ist Senior Economist für Finanz- und Steuerpolitik am Institut der deutschen Wirtschaft (IW) in Köln.



Foto: IMK

NEIN.

Zumindest nicht ersatzlos. Dies wäre allein schon aus verteilungspolitischer Sicht kritisch. Da fast 80 Prozent des Soli-Aufkommens vom obersten Fünftel der Einkommensskala aufgebracht werden, während die gesamte untere Hälfte weniger als zwei Prozent beisteuert, würde eine Abschaffung des Soli – ganz oder in Teilen – hauptsächlich Besserverdienern zugutekommen.

Aber auch aus fiskalischer Sicht ist die Abschaffung nicht zu verantworten, weil der Bund viele unerledigte Hausaufgaben vor sich herschiebt – insbesondere bei den versicherungsfremden Leistungen in den Sozialversicherungen. Dabei übernehmen die Versicherungen Aufgaben, die nicht allein die Versichertengemeinschaft betreffen, etwa die beitragsfreie Mitversicherung von Familienangehörigen in der Krankenversicherung oder die Mutterrente. Zu deren systemgerechter Finanzierung müsste der Bund Steuermittel von mindestens 60 Milliarden pro Jahr zusätzlich an die Sozialversicherungen überweisen.

Daher sollte der Soli in die zugrunde liegenden Steuern eingegliedert werden. Im Gegenzug könnten die Sozialversicherungsbeiträge gesenkt werden. So würde man zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen: Zum einen würden dadurch niedrigere Einkommen entlastet, zum anderen wäre dies ein wichtiger Schritt hin zu einer Steuerfinanzierung versicherungsfremder Leistungen. ■

KATJA RIETZLER leitet das Referat Steuer- und Finanzpolitik am Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK).



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



MONOPOLY IM PFLEGEHEIM

FINANZMARKT Aggressive Investoren dringen in die Gesundheitsbranche ein und übernehmen Krankenhäuser und Pflegezentren. Sie entziehen dem System viel Geld – zum Schaden der Belegschaft und der Patienten. Wie viel Rendite darf man mit Gesundheit machen?

Von Uta von Schrenk



fotos: image, Gettyimages, glassdoor.uk, Stephan Pramme

Im Sommer 2017 kam das internationale Kapital nach Glückstadt. Die Investmentgesellschaft Oaktree hatte die Mehrheit am Pflegeheim-Betreiber mit rund 4600 Beschäftigten gekauft. Zum Einkaufspaket gehörte auch Heike Bremers Arbeitgeber, die Eingliederungshilfe des Psychiatrischen Centrums Glückstadt. Seit 2001 betreut Bremer als Erzieherin suchtkranke, psychisch beeinträchtigte und behinderte Menschen, denen die Teilhabe am Alltag ermöglicht werden soll. In dem ehemaligen Marinelazarett aus den 1930er Jahren gibt es 110 Plätze für Betreuungsbedürftige.

Am Anfang, erzählt Heike Bremer, klang es noch gut, was Oaktree in Glückstadt verbreiten ließ. „Sie waren ganz offen mit ihrer Strategie, haben auf Betriebsversammlungen gesagt, dass sie das Unternehmen effizient aufstellen, schön machen, um es dann gewinnbringend zu verkaufen.“ Dass „Schön machen“ auch heißen kann, alles, was sich nicht lohnt, abzustoßen, „war uns da noch nicht bewusst“, sagt die Erzieherin. Zum

Jahresende 2018 wurde die Einrichtung kurzerhand an die Diakonie verkauft. Das alte Gebäude mit hohen Heizkosten und einem großen Investitionsbedarf schmeckte den Investoren nicht. „Offensichtlich kann man mit uns nicht genug verdienen“, sagt Bremer, die zugleich Fachbereichsvorsitzende im ver.di-Landesbezirk ist. Dem neuen Träger reichte das aus. Bei der Norddeutschen Gesellschaft für Diakonie gibt es nun einen Tarifvertrag, aber keinen Betriebsrat, was ver.di scharf kritisiert. „Immerhin“, sagt Bremer, „wir müssen keine Rendite erwirtschaften.“

Internationale Investoren auf Beutezug

Unattraktiv zu sein hat manchmal Vorteile. Denn seit Jahren fühlt sich das Kapital von der Gesundheitsbranche angezogen. Dieses Marktgeschehen beobachtet der Soziologe Christoph Scheuplein vom Institut für Arbeit und Technik (IAT) in Gelsenkirchen, der – gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung – die Private-Equity-Branche beobachtet (siehe auch Seite 17). Von 2013 ►

Unterstützung beim Essen in einem Frankfurter Seniorenheim (l.): Wo Investoren einsteigen, wird sogar bei den Mahlzeiten gespart.

Oaktree-Zentrale im Wells Fargo Tower in Los Angeles (M.o.): Das Kapital ist sehr interessiert an der Gesundheitsbranche.

Oaktree-Mitarbeiter bei einer Year-End-Party in New York (M.u.): Eine Branche feiert sich selbst.

Private-Equity-Experte Scheuplein (r.): „Jahresrenditen von 18 Prozent“

► bis Mitte 2018, so Scheuplein, gab es in der Branche knapp 130 Übernahmen durch Investmentfirmen. Betroffen sind rund 82 000 Beschäftigte in Deutschland. Der Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats bei Vitanas, Harald Hahne, musste erst lernen, wie Investoren denken. Hahne, seit 20 Jahren Ergotherapeut, ist seit 2014 intensiv im Betriebsrat engagiert. Er hat nichts gegen eine „wirtschaftlich vernünftig geführte Pflegeeinrichtung“. Aber nach mehr als anderthalb Jahren Erfahrung mit einem Investmentfonds als Eigner sagt er: „Finanzinvestoren haben in der Pflege nichts zu suchen. Das ist systemfremd.“

Sparen bei Personal und Essen

Um die Renditeerwartungen seiner Anteilseigner zu bedienen, setzte Oaktree, mit Hauptsitz in Los Angeles, bei Vitanas das ganze Sortiment an Rationalisierungsmaßnahmen ein, wie Gesamtbetriebsrat Hahne berichtet: „Das Controlling wurde verschärft, die Strukturen verschlankt, die Personaleinsatzplanung mager.“ Das Geschäftsgebaren bei Vitanas war inzwischen Gegenstand von Beschwerden durch Bewohner eines Pflegeheims in Berlin und eines Prozesses vor dem Europäischen Gerichtshof, bei dem Beschäftigte erfolgreich ausstehende tarifliche Lohnerhöhungen aus Altverträgen einforderten. Wie Rationalisierung konkret aussieht, durfte auch Christiane Wasmund in ihrer Zeit als GBR-Vorsitzende des

Reha-Konzerns Median West kennenlernen. Wasmund arbeitet als Ärztin an der Klinik Lübeck im Suchtbereich. 2016 verkaufte der bisherige Betreiber der Allgemeinen Hospitalgesellschaft (AHG), zu der die Klinik Lübeck gehörte, ihre Reha-Einrichtungen an den niederländischen Investor Waterland. Die AHG wurde zur Median West und gehört einem Verbund von 120 Einrichtungen an. „Es hieß, es werde im laufenden Betrieb nichts entnommen, der Verkauf sorgte für die Rendite der Investoren“, erzählt die Betriebsrätin. Ansonsten würde auf „Synergieeffekte“ gesetzt. Waterland verkaufte die frisch erworbenen Krankenhausimmobilien an die amerikanische Medical Properties Trust, die die Häuser an Median vermietet, um Steuern zu sparen. Doch bald wurde deutlich, was ein Finanzinvestor noch unter der Vokabel „Synergieeffekte“ versteht. „Es wurde krass gespart“, sagt Christiane Wasmund. In Sitzungen des Gesamtbetriebsrats wurde berichtet, dass Reparaturen ausblieben, Investitionen auf Eis gelegt wurden. Die Zeiten für die Reinigung wurden herabgesetzt, die Teams reduziert. „Kolleginnen beschwerten sich, dass die Sauberkeit stark nachgelassen habe.“ Sarah Bormann, Konzernbetreuerin bei ver.di, bestätigt, dass Betriebsräte bei Median West immer wieder die Sauberkeit monierten. Viele freie Stellen wurden nicht wieder besetzt oder nur durch geringer qualifizierte Mitarbeiter. Köche wurden durch Hilfskräf-



Fotos: Cordula Kropke; Stephan Pramme



Erzieherin Bremer, Betriebsrat Hahne: „Patienten werden zur Ware.“

te ersetzt. Wasmund sagt: „In vielen Häusern wurde nicht mehr vor Ort gekocht, stattdessen wurden mehr Industrieprodukte eingesetzt.“ In manchen Einrichtungen stieg mit der Arbeitsverdichtung der Krankenstand drastisch, berichteten Betriebsräte. „Die Politik gibt die Kontrolle und die Hoheit über den Gesundheitsbereich komplett ab“, sagt Christiane Wasmund. „Die Kliniken werden zum Spekulationsobjekt und die Patienten zur Ware.“

Nicht viele haben den Mut, offen Kritik zu äußern. Ein junger Betriebsrat in einem süddeutschen Pflegeheim, das ebenfalls von einem Investor gekauft wurde, will namentlich nicht genannt werden. Er berichtet von konkreten Vorgaben für die Mahlzeiten: „Keine Schlagsahne zum Kuchen mehr, nur noch eine Kelle Suppe, maximal drei Fischstäbchen.“ Hungern müsse zwar niemand, sagt er. „Aber Quantität und Qualität lassen zu wünschen übrig.“ Mit den Patienten leidet das Personal. Der Mann erzählt, bitter benötigte Pflegehelfer seien entlassen worden, um nicht zusätzlich examinierte Fachkräfte einstellen zu müssen. Gesetzlich ist eine Fachkraftquote von 50 Prozent vorgeschrieben. „Wir fahren unsere Schichten unter dem Schlüssel.“ Dass der Mann seinen Namen nicht in der Presse lesen will, kann ver.di-Bundesvorstandsmitglied Sylvia Bühler gut verstehen: „Renditegetriebene Betreiber behindern häufig die Mitbestimmung durch Betriebsräte“, sagt sie. „Das führt dazu, dass Dienstpläne nicht verlässlich sind und zu wenig Personal eingesetzt wird.“ Immer lauter forderten kommerzielle Anbieter, die Standards abzusenken, und wehrten sich gegen Tarifverträge.

Denn das Geschäft mit kranken und alten Menschen lohnt sich. IAT-Forscher Scheuplein hat 39 Fonds untersucht, die in der Gesundheitsbranche zuletzt tätig waren. „Hier lagen die Renditen bei 18 Prozent.“ Renditen, die mit öffentlichen Geldern und Leistungen der Sozialversicherungen erwirtschaftet werden. Im vergangenen Sommer hatte Bundesgesundheitsminister Jens Spahn (CDU) in einem Gastbeitrag für das Handelsblatt angezweifelt, „ob ein kapitalmarktgetriebenes Fokussieren auf zweistellige (!) Renditeerwartungen angemessen wäre“. Seine Antwort: „Eher nicht!“ Dass das Thema auf den Tisch komme, sei richtig, sagt Gewerkschafterin Bühler. Nur habe Spahn noch nicht verraten, wie er die Renditen konkret begrenzen wolle: „Wir zahlen in die

Kranken- und Pflegeversicherung ein, um Risiken wie Krankheit und Pflegebedürftigkeit abzusichern, nicht damit kommerzielle Gesundheitskonzerne Traumrenditen erzielen.“

Ein Mitarbeiter eines Pflegeheim-Konzerns im Besitz einer ausländischen Investmentgesellschaft, der Einblick in die Bilanzen des Unternehmens hat, sagt: „Schon zehn Prozent Rendite aus dem laufenden Betrieb eines Pflegeheims oder Krankenhauses sind unanständig.“ Harald Hahne von Vitanas wird noch deutlicher: „Wir haben in Deutschland mehr Auflagen, ein Mettbrötchen zu verkaufen, als ein Pflegeheim zu führen. Da muss man sich über Ausbeutung nicht wundern.“

Mehr Transparenz ist nötig

Die Gewerkschaft ver.di fordert Transparenz über die zweckentsprechende Verwendung der Steuermittel und Versichertenbeiträge. Die Verwendung von Investitionskosten, die Pflegeheimbewohner zahlen, müsse nachvollziehbar sein. Auch brauche es verbindliche Qualitätsstandards, deren Einhaltung wirksam kontrolliert werde. Verstöße müssten sanktioniert werden. Zu den Standards gehörten auch Personalvorgaben – ver.di fordert seit Langem eine gesetzliche Personalbemessung, orientiert am Pflegebedarf. Schließlich brauche es ein Branchenniveau in den Tarifverträgen, damit der Wettbewerb nicht länger über die Löhne ausgetragen werde. „Man muss von Trägern, die ihre Einnahmen aus Sozialversicherungsbeiträgen und öffentlichen Geldern requirieren, erwarten, dass sie sich an gesellschaftliche Spielregeln halten. Dazu gehören Mitbestimmung und Tarifverträge“, sagt Gewerkschafterin Bühler. „Die Politik ist gefragt, sie hat die kommerziellen Geister gerufen.“

Hahne und seine Betriebsratskollegen haben sich in einem offenen Brief an die Abgeordneten des Bundestages gewandt. Sie fordern unter anderem die „Rekommunalisierung der Altenpflege“. Dass das Zukunftsmusik ist, ist auch Hahne klar. Bis dahin haben sich die Arbeitnehmervertreter bei Vitanas darauf verlegt, ihr Management mit dem Betriebsverfassungsgesetz bekannt zu machen. In Bautzen und Riesa zum Beispiel arbeitet die Belegschaft auf einen Haustarifvertrag hin. Der Organisationsgrad liegt in beiden Einrichtungen bei über 50 Prozent. „Es hindert uns niemand daran, uns zu organisieren, auch nicht der internationale Kapitalmarkt“, sagt Hahne. ■



Foto: Stephan Pramme

Hauptsitz der Median-Unternehmensgruppe in Berlin: „Traumrenditen für kommerzielle Konzerne“

„Rendite zählt, sonst nichts“

INTERVIEW Alexander Sekanina, Experte am I.M.U., erklärt, wie Finanzinvestoren denken und dabei auf smarte Weise Beteiligungsrechte aushöhlen.

Das Gespräch führte **Kay Meiners** – Fotos **Uli Baatz**

„ Unsere großen Unternehmen – wie Bayer, Siemens oder die Lufthansa – sind meist Aktiengesellschaften. Jeder kann Anteile erwerben und wieder verkaufen. Was weiß man über die Aktionäre?

Bis in die 90er Jahre hielten Banken und Versicherungen große Beteiligungen, dazu Stiftungen und Familien – Ankeraktionäre, die ein echtes Interesse am Unternehmen hatten. Außerdem gab es viele strategische Überkreuz-Beteiligungen zwischen Unternehmen. Heute bestimmen Fondsgesellschaften stärker das Feld. Solche Vermögensverwalter sammeln weltweit Geld von Anlegern ein, um es gewinnbringend anzulegen. Eine Strategie: Mittels sogenannter Indexfonds geben sie eigene Papiere aus, die Aktienindizes wie den DAX nachbilden. So etwas wird nachgefragt, weil das Anlagerisiko gestreut wird.

Wie kommt es, dass Vermögensverwalter so viel an Bedeutung gewonnen haben?

Das ist in zwei Etappen passiert. In den 2000er Jahren war es politisch gewollt, die alte Deutschland AG aufzubrechen und den Kapitalmarkt für ausländische Investoren attraktiver zu machen. Die zweite Etappe war weniger freiwillig. Die Banken und Versicherungen, einst wichtige Ak-

teure bei der Unternehmensfinanzierung, sind durch die Krise, die sie selbst verschuldet haben, geschwächt worden. Sie mussten ihr Eigenkapital stärken, Beteiligungen verkaufen und konnten weniger Kredite vergeben. Hinzu kommt die Geldpolitik, die mit niedrigen Zinsen die Konjunktur beleben wollte. In einer Niedrigzinsphase ist mangels Alternativen viel Anlagegeld verfügbar.

Ein Name, der immer wieder fällt, wenn es um Fondsgesellschaften geht, ist BlackRock. Die Firma wurde 1988 in New York gegründet.

Sie ist die größte Investmentgesellschaft der Welt und seit der Finanzkrise rapide gewachsen. Man kann davon ausgehen, dass im Schnitt fünf bis sechs Prozent jedes DAX-Unternehmens im Besitz von BlackRock sind. Die Firma verwaltet weltweit ein Vermögen von 5500 Milliarden Euro. Zum Vergleich: Der Haushalt der Bundesregierung für dieses Jahr beträgt 356 Milliarden Euro. BlackRock ist die bekannteste Firma dieser Art, aber nicht die einzige. Solche passiven Investoren erklären, dass sie nicht in die Aufsichtsräte gehen und sich nicht öffentlich zu Unternehmen äußern. Aber sie tun etwas anderes: sie forcieren direkte Gespräche mit dem Management. ►



► **Joe Kaeser, der Vorstandsvorsitzende von Siemens, rühmt sich damit, sich direkt mit Larry Fink, dem Chef von BlackRock, abzustimmen – angeblich, um seinen Konzern zu modernisieren und gegen aggressive Angreifer zu wappnen.**

Keiner weiß, was da besprochen wird. Denn die Arbeitnehmervertreter sitzen natürlich nicht mit am Tisch. Leider werden solche Investorengespräche mit dem Vorstand und dem Aufsichtsratsvorsitzenden auch politisch forciert – so bei der jüngsten Reform des Deutschen Corporate Governance Kodex. Hier wird dem Interesse einzelner Investoren eine Sonderrolle zulasten der Transparenz eingeräumt. Der Aufsichtsrat und damit die Mitbestimmung werden so natürlich geschwächt. Das ist hoch problematisch.

Wie kann man diesen Trend zu Investorengesprächen bremsen?

Idealerweise würden sie gesetzlich verboten. Der einzelne Aufsichtsrat kann nur versuchen, seine Informations- und Mitbestimmungsrechte voll auszuschöpfen. Da hilft es, wenn die Arbeitnehmerseite eine starke Position hat. Sinnvoller wäre es, die Gesetze zu verschärfen – etwa mit einem deutlich verbindlicheren und konkreteren Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte. Es müsste konkreter festgelegt werden, bei welchen Geschäften zwingend der Aufsichtsrat befragt werden muss. Das fordern die Gewerkschaften schon lange.

Der Einfluss von BlackRock reicht weit über Gespräche mit einem Vorstands- oder Aufsichtsrats-

vorsitzenden hinaus. Finanzjournalisten nennen die Firma eine heimliche Weltmacht.

BlackRock unterhält enge Verbindungen in die Politik und zu den Zentralbanken. Larry Fink wäre, wenn Hilary Clinton US-Präsidentin geworden wäre, wahrscheinlich Finanzminister geworden. Eine Firma wie BlackRock ist zudem an Banken beteiligt und zugleich beratend an der Bankenregulierung. Das ist ein Interessenkonflikt. Hinzu kommt, dass BlackRock über seine Indexfonds oftmals an mehreren Marktführern derselben Branche beteiligt ist. So gewinnt sie einen mittelbaren Einfluss auf ganze Sektoren.

Die Monopolkommission sieht hier mittlerweile Gefahren für den Wettbewerb.

Im Jahresbericht der Kommission 2016 gibt es sehr kritische Äußerungen dazu, dass sich die Eigentümerstrukturen von konkurrierenden Firmen überschneiden. Es gab zuletzt prominente Großfusionen, bei denen sich der Anteilsbesitz bereits vor dem Zusammenschluss stark überschneidet: Man denke an Linde und Praxair oder Bayer und Monsanto. BlackRock und Co. waren bei all diesen Unternehmen unter den größten Investoren.

Sie warnen im Zusammenhang mit den großen passiven Investoren auch vor der Rolle professioneller Stimmrechtsberater. Was genau ist deren Funktion?

Wer an Tausenden Unternehmen beteiligt ist, kann seine Stimmrechte nicht mehr überall selbst wahrnehmen und an allen Hauptversammlungen der Aktionäre teilnehmen. Hierfür gibt es professionelle Berater, die dann selbst mitstimmen oder zumindest vorbereiten, wie die Stimmrechte wahrgenommen werden. Sie geben eine Agenda vor. Dieser Markt ist hoch monopolisiert und wird von zwei US-Unternehmen beherrscht: Institutional Shareholder Services (ISS) und Glass Lewis. Sie haben gemeinsam einen geschätzten weltweiten Marktanteil von 90 Prozent.

Diese Firmen und ihre Kunden, die Fonds, dürften keine Freunde der Mitbestimmung sein.

Diese Leute, die aus dem angelsächsischen Wirtschaftsmodell kommen, äußern sich kaum direkt zum Thema Mitbestimmung oder Gewerkschaften. Aber sie haben eine fundamental andere Perspektive: Das Unternehmen muss von ►



„Investoren äußern sich kaum direkt zum Thema Mitbestimmung. Aber sie haben eine fundamental andere Perspektive.“

PRIVATE-EQUITY-MONITOR

Fünf Firmen – jede Woche

Eine Studie für die Hans-Böckler-Stiftung zeigt: Im Jahr 2017 wurden in Deutschland 274 Firmen direkt von Finanzinvestoren übernommen.

Am Gelsenkirchener Institut Arbeit und Technik, wo Christoph Scheuplein arbeitet, wird mitgezählt, wie oft Finanzinvestoren auf Einkaufstour gehen. Dafür werden Transaktionsdaten von Unternehmensverkäufen ausgewertet, die spezialisierte Dienstleister bereitstellen; die Kaufpreise muss Scheuplein schätzen, da sie nur selten öffentlich sind. Die Zahlen für 2017 zeigen, dass es fast jeden Tag zu einem Verkauf kam. Genau 274 Mal erhielten Finanzinvestoren den Zuschlag – gut fünf Firmen pro Woche und eine Steigerung von 30 Prozent gegenüber dem Vorjahr.



Viele Verkäufe von privat

Oft sind es Gründer und Erbgemeinschaften, die ihren Besitz zu Geld machen. Sie sind das wichtigste Ziel der Unternehmensjäger – mehr als die Hälfte aller Übernahmen kam zuletzt so zustande. Da der Markt leer gefegt ist, geraten auch kleine Unternehmen ins Visier. Die übernommenen Firmen hatten im Durchschnitt nur 340 Mitarbeiter.



Hohe und schnelle Renditen

Private-Equity-Gesellschaften wollen schnell Kasse machen, denn die Laufzeit der Fonds ist begrenzt. Daher wird eine Mindestverzinsung des Kapitals angestrebt, ab der Manager direkt am Gewinn beteiligt werden. Diese Rate liegt zwischen sieben und 11,5 Prozent. Tatsächlich wird versucht, Renditen von bis zu 20 Prozent im Jahr zu erzielen. Das Insolvenzrisiko wird dadurch nicht geringer.



Neues Ziel ist die Gesundheitsbranche

Jeder dritte Kauf entfällt auf die Branchen IT und Gesundheit. Die Liste der beschäftigungsstärksten Unternehmen, die übernommen wurden, führen drei Betreiber von Senioreneinrichtungen an. Sie haben zusammen rund

24 000 Mitarbeiter. Eine bedenkliche Entwicklung: Finanzinvestoren dringen in eine Branche ein, die schon jetzt mit harten Arbeitsbedingungen und mit Berichten über Missstände auffällt.



Risiken für die Mitbestimmung

Die Strategien von Private-Equity-Unternehmen führen dazu, dass sich die Bedingungen für die Arbeit von Arbeitnehmern in Aufsichtsräten oder Betriebsräten verschlechtern. Praktiken wie das Abspalten und Veräußern von Geschäftsaktivitäten oder ihre Verlagerung ins Ausland lassen zudem erwarten, dass das Beschäftigungsvolumen gesenkt und Schwellenwerte für die Mitbestimmung unterschritten werden. Nicht gut sieht es auch beim Thema Aufsichtsratsmitbestimmung aus. Scheuplein zählt 39 Unternehmen, die von der Größe her unter die paritätische Mitbestimmung fallen und seit einiger Zeit im Besitz von Finanzinvestoren sind. In mehr als jedem zweiten Fall wird die Unternehmensmitbestimmung ignoriert oder umgangen.



Oft kein Branchenwissen

Kennzahlen analysieren ist das eine – Branchenwissen das andere. Gerade hier bescheinigt der Private-Equity-Monitor den „Heuschrecken“ erhebliche Wissenslücken: „Finanzinvestoren verfügen zumeist über keine spezifischen Branchenkenntnisse, die für die Weiterentwicklung des Unternehmens hilfreich sein können.“

Von Gunnar Hinck und Kay Meiners

Der **Private-Equity-Monitor** 2018 erscheint in Kürze in der Reihe Mitbestimmungsreport der Hans-Böckler-Stiftung. Der Monitor 2017 ist unter www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2018_40.pdf abrufbar.

► den Aktionären kontrolliert werden und von niemand sonst. Das ist klassischer Shareholder Value. Das deutsche Modell und insbesondere die Arbeitnehmerseite funktioniert anders. Bei uns geht es darum, allen Anspruchsgruppen gerecht zu werden, nicht nur den Aktionären.

Wie äußert sich das vom Shareholder Value geprägte angelsächsische Verständnis auf Hauptversammlungen?

Eine populäre Forderung passiver Fonds und ihrer Berater ist, dass die Hauptversammlung über die Vergütung des Vorstandes entscheiden soll. Bisher ist das eine Angelegenheit des mitbestimmten Aufsichtsrates. Die Vergütung des Vorstandes ist eines seiner schärfsten Schwerter, um Einfluss auf die Unternehmensführung zu nehmen. Denn auch den Manager interessiert erst einmal das Gehalt. Wer dem Aufsichtsrat dieses Schwert nehmen will, höhlt die Mitbestimmung auf eine smarte Weise aus. Keiner muss sagen: Wir wollen keine Arbeitnehmer im Aufsichtsrat.

Können Sie uns noch ein Beispiel nennen?

Öffentlich positionieren sich Unternehmen wie BlackRock sehr stark für Nachhaltigkeit. Das läuft unter dem Schlagwort Environment Social Governance oder ESG. Rhetorisch beziehen sie die Arbeitnehmerseite immer ein und erklären, nationale Mitbestimmungsrechte zu achten. Zugleich aber werden Sitzverlegungen von Unternehmen zu praktisch jedem Zweck befürwortet, der die Rendite erhöht, seien es niedrigere Steuern, Mitbestimmungsstandards oder laschere Gesetze. So ist es beispielsweise in den Abstimmungsrichtlinien von BlackRock zu lesen. Governance heißt für diese Investoren: Schutz von Aktionärsinteressen.

Neben den großen Fonds, die Milliardensummen bewegen, gibt es aktivistische Fonds, die sich gezielt Unternehmen aussuchen, die sie für angreifbar halten – und sich unmittelbar einmischen.

Diese aktivistischen Fonds sind viel kleiner, aber auch sehr viel aggressiver als die passiven Fonds. Solche kleinen Fonds, meist Hedgefonds, kaufen sich mit eher kleinen Beteiligungen in Unternehmen ein, die vielleicht schon in der Krise sind, und stellen Forderungen wie Sitze im Aufsichtsrat, Personalabbau, Verbesserung von Finanzkennzahlen oder Abspaltungen von Firmenteilen. Am



ALEXANDER SEKANINA, geboren 1984 in Reutlingen, befasst sich am Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung mit Themen wie Unternehmensfinanzierung, Rechnungslegung (IFRS und HGB) und Risikomanagement. Er berät und schult Aufsichts- und Betriebsräte zu betriebswirtschaftlichen Themen ihrer alltäglichen Arbeit. Er ist seit 2011 bei der Stiftung beschäftigt.

bekanntesten ist der Hedgefonds Elliott Management von Paul Elliott Singer.

Die Firma, die zusammen mit dem schwedischen Investor Cevian die Zerschlagung von thyssenkrupp gefordert hatte?

Ja. Die Idee ist immer: viel Effekt mit möglichst wenig Risiko für den Investor. Solche Fonds setzen auf Pressekampagnen oder öffentliche Briefe an das Management und versuchen so, die Meinung der Kapitalanleger und Analysten zu beeinflussen. Sobald sie Forderungen durchgesetzt haben, die den Aktienkurs in die Höhe schnellen lassen, steigen sie aus. Wichtig ist es, das Wechselspiel zwischen den großen Fonds und diesen aggressiven Marktteilnehmern zu verstehen: Wo sich große Investoren passiv verhalten oder zurückziehen, öffnet sich der Raum für aktivistische Investoren.

Als dritten Investorentyp haben wir die Private-Equity-Gesellschaften, die Firmen komplett übernehmen. Was ist das Geschäftsmodell?

Ein Private-Equity-Investor kauft ein Unternehmen, um es mit Gewinn wieder zu verkaufen. Er geht eine Ehe auf Zeit ein. Sein Interesse gilt eher mittelständischen Firmen, weil börsennotierte Gesellschaften zu groß sind. Wenn ein Familienunternehmer keinen Nachfolger hat, geht er zu einer Investmentbank, die möglicherweise den Kontakt zu einer Private-Equity-Gesellschaft vermittelt. Die zweite Variante ist, dass der Verkäufer selbst schon eine Private-Equity-Gesellschaft ist. Denn viele Firmen werden mittlerweile innerhalb der Private-Equity-Branche weitergereicht.

Viele Private-Equity-Gesellschaften investieren nur wenig eigenes Geld, sie kaufen überwiegend auf Pump. Wie geht das?

Zunächst nehmen sie ganz normal Kredite auf, um den Kaufpreis zu bezahlen – im Extremfall bis zu 95 Prozent eines Kaufpreises. Im schlechtesten Fall muss später das übernommene Unternehmen die Schulden abtrottern. Das geht so: Es wird eine Firma gegründet, die nur den Zweck hat, die andere zu kaufen. Sie verschuldet sich, und später verschmelzen beide. Schon sind die Schulden bei der gekauften Firma abgeladen.

Wer finanziert solche riskanten Deals?

Früher haben das Banken gemacht, heute sind es verstärkt Schuldenfonds, sogenannte Debt Funds,

die weniger streng reguliert werden. Das bedeutet: Der Finanzinvestor holt sich einen Kredit von einem anderen Finanzinvestor. Wenn der Deal riskant ist, verlangt der Kreditgeber extrem hohe Zinsen, die dann irgendwo verdient werden müssen – eine zusätzliche Belastung für das übernommene Unternehmen.

Wie wird nach dem Kauf versucht, das Unternehmen hübsch zu machen?

Im Grundsatz geht es darum, dass die Kosten sinken und der Ertrag steigt. Da werden natürlich alle möglichen Wege, Kosten zu sparen und in kurzer Zeit die Rendite zu erhöhen, thematisiert. Die durchschnittliche Haltedauer liegt zwischen fünf und sechs Jahren. Jetzt, nach der Finanzkrise, geht es verstärkt um sogenannte Buy-and-Build-Strategien. Das bedeutet: Man schmiedet aus vielen Spezialisten einer Branche ein größeres Unternehmen, das mehr Marktmacht hat, Kostenvorteile nutzen und in neue Märkte einsteigen kann. Auch pure Größe kann die Rendite steigern.

Investoren nehmen sich zunehmend auch Dienstleistungsbranchen vor wie den Gesundheitssektor. Was macht die Branche so attraktiv?

Es steckt viel Geld im System. Dazu gibt es eine absolut zuverlässige Nachfrage und durch Versicherungsleistungen gut planbare Einnahmen. Das ist aus Sicht der Finanzinvestoren eine Cashcow, mit der man Geld verdienen kann.

Wie dringen sie in die Branche ein?

Sie übernehmen ein einzelnes medizinisches Versorgungszentrum, wie ein Krankenhaus. Eigentlich darf man als Privatinvestor nicht ohne Weiteres eine Arztpraxis oder eine ähnliche Einrichtung übernehmen. Über ein medizinisches Versorgungszentrum als Vehikel ist das aber möglich. Ähnlich wird das mit Pflegeheimen oder Zahnarztpraxen gemacht. Da werden mehrere Einrichtungen übernommen, und dann wird das Ganze zu einem größeren Konzern.

Was ist der Vorteil aus Sicht der Investoren?

Die leben erst einmal von Synergien: Alles, was standardisierbar ist, wird zentralisiert oder ausgelagert. Im ungünstigsten Fall verändert das die Prozesse in den Einrichtungen sehr stark zulasten von Beschäftigten und Patienten. Wenn die Kostenschraube beim Personal angesetzt wird, leiden



„Eine Firma hübsch machen heißt: alle Wege Kosten zu sparen werden thematisiert.“

einerseits die Beschäftigten, deren Stress zunimmt, und es leidet natürlich auch die Versorgungsqualität. Die Patienten oder Pflegeheimbewohner sind das schwächste Glied der Kette.

Wie verhalte ich mich als Arbeitnehmervertreter, wenn ein Investor einsteigen will?

Auch der Investor sieht sich genau die Ausgangslage an und überlegt, wie er seine Interessen durchsetzen kann. Gut ist eine starke Verhandlungsmacht auf der Arbeitnehmerseite. Also ein hoher Organisationsgrad, starke Betriebsräte, gute Betriebsvereinbarungen, Tarifbindung, Mitbestimmung im Aufsichtsrat. Viele Investoren sind pragmatisch und setzen nicht auf totale Konfrontation, wenn Verhandlungen sinnvoller erscheinen. Wenn man sie durchsetzen kann, sind Investorenvereinbarungen attraktiv. Diese können Beschäftigungs- oder Standortgarantien enthalten.

Ist der Einstieg von Finanzinvestoren immer eine Gefahr, oder gibt es auch Chancen?

Man muss sich die Mühe machen, den Einzelfall zu bewerten. Wenn ein Standort in einem Großkonzern total am Rand steht und vernachlässigt wird, dann kann es im Einzelfall vielleicht sinnvoll sein, mithilfe eines Finanzinvestors in die Eigenständigkeit zu gehen. Das gilt auch, wenn man mit einem Finanzinvestor vielleicht eine Insolvenz abwenden kann.

Aber das Risiko, dass hohe Renditeerwartungen binnen eines kurzen Zeitraums betriebliche Abläufe belasten und die Mitarbeiter verunsichern, ist riesig. Diese Leute interessiert die Rendite, sonst nichts. Das ist ihr Geschäftsmodell. ■

„Wir erleben das als Kulturbruch“

NAHRUNGSMITTELBRANCHE US-Investor Daniel Loeb will den Schweizer Weltkonzern Nestlé zu neuen Profithöhen treiben. Was das für die Beschäftigten bedeutet, zeigt die abrupte Abwicklung der traditionellen Caro-Kaffee-Produktion bei Stuttgart.

Von **Stefan Scheytt**, Journalist in Rottenburg

Nein, sagt die Pförtnerin im Nestlé-Werk in Ludwigsburg bei Stuttgart, sie dürfe Journalisten nicht ins Betriebsratsbüro vorlassen. Nestlé will keine Presse im Werk. Das ist umso bizarrer, als hier gar nichts mehr produziert wird. 150 Jahre wurde hier löslicher Getreidekaffee hergestellt, die letzten 50 Jahre von Nestlé unter der Marke Caro. Jetzt ist der Standort in Abwicklung: Etwa drei Dutzend der gut 100 Mitarbeiter sind schon gegangen, die Maschinen sind auf dem Weg nach Portugal, wo der koffeinfreie Ersatzkaffee in Zukunft billiger produziert werden soll. In wenigen Monaten ist dieses Nestlé-Werk Geschichte.

Das Gespräch mit den Betriebsräten Enes Sedic und Tiziano Piticco sowie dem Geschäftsführer der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) in Stuttgart, Hartmut Zacher, findet also im engen Pförtnerhäuschen statt. Einerseits, sagen sie, habe es seit Jahren Anzeichen für das Ende des Standorts gegeben. „Teile der Fabrik wurden vermietet, die Belegschaft ausgedünnt. Statt ausscheidende Kollegen zu ersetzen, häuften wir viele Tausend Überstunden an“, berichtet Betriebsratschef Sedic. Es gab aber auch gegenteilige Signale: So hatte Nestlé bereits 2017 ein Kaffee-Werk in Mainz geschlossen. „Das Schicksal der Kollegen dort verhielt Zukunft für

die Kollegen hier“, sagt NGG-Mann Zacher. Betriebsrats-Vize Piticco: „Es wurde uns vorgegaukelt, wir würden das Kaffee-Werk Nummer eins in Europa.“ Umso härter traf die Belegschaft im Juni die Ankündigung zur Schließung. „Das kam wie der Blitz aus heiterem Himmel“, sagt Zacher.

An einer Wand im Pförtnerhäuschen hängen zwei Plakate mit typischen Managersprüchen zur Arbeitssicherheit – „We make Nestlé safe“, wir machen Nestlé sicher –, die viele hier für zynisch halten angesichts der 100 verlorenen Arbeitsplätze im Caro-Werk, weiterer fast 300 Stellen an anderen Nestlé-Standorten in Weiding (Bayern), Lüdinghausen (NRW) und Biessenhofen (Allgäu) sowie der fast 400 Arbeitsplätze in Mainz.

Als einer der maßgeblichen Treiber des Restrukturierungsprogramms, bei dem Nestlé seine Kosten bis 2020 dauerhaft um bis zu 2,5 Milliarden Franken drücken will (davon bis zu 800 Millionen in der Produktion), gilt der US-amerikanische aktivistische Finanzinvestor Daniel Loeb. Mit seinem Hedgefonds Third Point erwarb der Milliardär 1,3 Prozent der Nestlé-Anteile und setzt den Schweizer Konzern damit mächtig unter Druck, so wie er es zuvor mit anderen Unternehmen in anderen Branchen getan hat. In einem offenen Brief und einer Website (www.nestlenow.com) fordert Loeb von

Ende eines Traditionswerks: Der Nestlé-Standort in Ludwigsburg schließt nach 50 Jahren.

Von der Entscheidung kalt erwischt (v.l.): BR-Vorsitzender Enes Sedic, Betriebsrat Tiziano Piticco und Hartmut Zacher, NGG

„Mensch vor Marge“: Das forderten rund 400 Beschäftigte im Oktober 2018 vor der Nestlé-Konzernzentrale im schweizerischen Vevey.



Fotos: Karsten Schöne; UNIA



► den Managern, „kühner“, „schneller“ und „scharfsinniger“ zu agieren. Nestlé soll Geschäftsfelder und Marken abstoßen, die nicht zum Kerngeschäft passen und kein großes Wachstumspotenzial haben, der Konzern soll eigene Aktien zurückkaufen (und so den Aktienkurs anheizen), seine „bürokratische Organisation“ abstreifen und sich neu strukturieren in drei Divisionen mit jeweils eigenem Management. All das, davon ist Loeb überzeugt, könne Nestlé kräftig wachsen lassen und die Gewinnmarge bis 2020 auf 18 bis 20 Prozent in die Höhe treiben. Inzwischen hat Nestlé als Ziel angekündigt, die bereinigte operative Rendite solle von den 2016 erreichten 16 Prozent auf 17,5 bis 18,5 Prozent im kommenden Jahr steigen, zudem sei ein Aktienrückkaufprogramm von bis zu 20 Mrd. Franken geplant.

„Loeb steht für gnadenlose Gier“, urteilt NGG-Funktionär Hartmut Zacher. „Denn obwohl die Marge schon bei 16 Prozent und höher lag und auch das Caro-Werk in Ludwigsburg schwarze Zahlen schrieb, macht man Arbeitsplätze platt, um noch mehr Geld zu verdienen.“ Schlimm findet Zacher auch, wie sich diese Gier auf Nestlé übertragen habe: „Die Manager ticken jetzt auch so.“ Christian Gojowczyk von der katholischen Betriebsseelsorge, der zufällig ins Pfortnerhäuschen hereinschneit, erkennt noch ein anderes Motiv des weltgrößten Nahrungsmittelherstellers: „Meiner Einschätzung nach schließen die den Standort nicht, weil sich damit so wahnsinnig viel Geld einsparen ließe. Denen geht es vor allem um das Signal an die Börsen: Seht her, auch in einem hoch regulierten Land wie Deutschland kann man ein traditionsreiches Werk dichtmachen, und zwar innerhalb kürzester Zeit.“

Auch Guido Zeitler, seit November 2018 neuer Chef der NGG, sieht eine neue Qualität im Verhalten von Nestlé. „Dass man Standorte schließt und Belegschaften ausdünnert, das gab es in der Nestlé-Welt immer wieder“, weiß Zeitler. „Aber dass man nun eine Zielmarge von 18,5 Prozent aufruft und gleichzeitig tarifliche Leistungen infrage stellt und sagt, man müsse auf das Niveau vor drei Jahren zurückkehren – das erleben die Beschäftigten zu Recht als Kulturbruch.“ Zur Strategie von Nestlé gehöre es, einen Entsolidarisierungsprozess zwischen den Standorten in Gang zu setzen: „Wir wissen zum Beispiel nicht, wie es mit Nestlés Pizza-Werk im Saarland weitergeht oder mit dem Fleisch- und Wurst-Werk Herta im

Ruhrgebiet. Es stehen regelmäßig Drohungen im Raum, die Produktion zu verlagern. Da wird mit den Ängsten der Mitarbeiter gespielt“, sagt Zeitler. Gleichzeitig rühmte sich Nestlés Finanzchef auf einer Investorenkonferenz, dass der Konzern seine Dividende seit 23 Jahren kontinuierlich angehoben hat, im ersten Halbjahr 2018 stieg der Gewinn je Aktie um mehr als 21 Prozent.

Alles für den schnellen Profit

Guido Zeitler hat keinen Zweifel, dass der Einfluss der Finanzinvestoren bestehen bleibt und Vorstände dazu veranlasst, ihre Unternehmen in erster Linie als Vehikel zur üppigen Versorgung der Anteilseigner zu betrachten. „Bei Unilever war es noch plakativer“, meint Zeitler und erinnert an den abgewehrten Übernahmever such durch Ketchup-Hersteller Kraft Heinz, in dessen Folge Unilever seine Keimzelle, das Margarinegeschäft, für fast sieben Milliarden Euro an einen Finanzinvestor verkaufte. „Kein Cent davon wurde in die Entwicklung von Produkten, in Weiterbildung von Mitarbeitern und andere Zukunftsthemen gesteckt. Das Unternehmen verkaufte sein Tafelsilber, um damit letztlich seine Aktionäre zu bedienen.“ Auch Unilever hat angekündigt, die Marge weiter in die Höhe treiben zu wollen. Bis 2020 soll sie auf 20 Prozent steigen – und damit noch über jener von Nestlé liegen.

Solche Margenziele erhöhten natürlich den Druck auf die Belegschaften und auf tarifvertragliche Leistungen, sagt der NGG-Vorsitzende. Er sieht einen eklatanten Widerspruch zwischen dem Interesse der Mitarbeiter nach langfristigen



„Das Unternehmen verkaufte sein Tafelsilber, um seine Aktionäre zu bedienen.“

GUIDO ZEITLER, NGG-Vorsitzender



GUIDO ZEITLER – DER NEUE CHEF DER NGG

Bei seiner Grundsatzrede zum Antritt als neuer Vorsitzender der NGG im November 2018 in Leipzig forderte er ein Verbot von OT-Mitgliedschaften, also die klare Absage an Arbeitgeberverbände wie den Deutschen Hotel- und Gaststättenverband, auch solchen Unternehmen eine Mitgliedschaft anzubieten, die sich nicht an Tarifverträge halten müssen. „Mit dieser Praxis muss Schluss sein. Zur Sozialpartnerschaft gehört, dass man sich an gemeinsam ausgehandelte Standards hält“, so Guido Zeitler. Für den ausufernden Niedriglohnsektor sei auch diese Tarifflicht verantwortlich. Von der Politik erwartet Zeitler außerdem, „dass es endlich eine erleichterte Allgemeinverbindlichkeit von Tarifverträgen gibt“. Der 47-jährige Berliner, der mit seiner Familie in Hamburg lebt, ist gelernter Hotelfachmann und war Betriebsrat in einem Berliner Hotel, bevor er 1999 bei der NGG seine Ausbildung als Gewerkschaftssekretär begann. Von 2002 an war Zeitler Gewerkschaftssekretär in der NGG-Region München, 2007 wechselte er als Referatsleiter für das Hotel- und Gaststättengewerbe in die Hauptverwaltung in Hamburg.

Perspektiven und dem kurzfristigen Handeln der Vorstände, die unter dem Einfluss von Finanzinvestoren selbst hochprofitable Unternehmen wie Nestlé oder Unilever fortwährend umbauen und auspressen, um deren Beteiligungen für den baldigen Wiederverkauf hochzujubeln. „Einst seriöse Unternehmen werden so zur Jongliermasse von Investoren“, sagt Zeitler, der sich auf weitere große Auseinandersetzungen einstellt. „Wir werden mit allen Mitteln dagegenhalten.“

Dazu gehört für Zeitler, die unterschiedlichen Interessen von Aktionären und Arbeitnehmern noch hörbarer öffentlich herauszuarbeiten, worauf sich auch die Betriebsräte von Nestlé und Unilever verständigt hätten. „Diese Unternehmen sind markensensibel und auf ein gutes Image bedacht, sie wollen keine negative Öffentlichkeit. Aber was da gerade passiert, ist eine Schweinerei, und das muss man auch so benennen.“ Zudem will der neue NGG-Vorsitzende den „intensiven Organisationsentwicklungsprozess“ der vergangenen Jahre fortsetzen und so die Voraussetzung schaffen für erfolgreiche Interessenvertretung. „Wir wollen mehr Mitglieder gewinnen und haben in unseren Branchen auch das Potenzial dazu.“

Durchschlagskraft wird gebraucht, wie der Fall Nestlé zeigt, auch wenn man dort notgedrungen eher in der Rolle einer „Reparaturwerkstatt“ agiert habe, wie Guido Zeitler meint. Mit dem Slogan „Mensch vor Marge“ hatten Mitarbeiter an mehreren Nestlé-Standorten in Deutschland und vor der Konzernzentrale in Vevey lautstark gegen den Kahlschlag protestiert. „Den Stellenabbau konnten wir nicht verhindern, aber ein herausragendes Verhandlungsergebnis erzielen“, sagt Zeitler. Das Tarifpaket beinhaltet gut dotierte Abfindungen für langjährige Beschäftigte, Regelungen zur Altersteilzeit, finanzielle Hilfen für die berufliche Aus- und Weiterbildung mit einer Dauer von bis zu drei Jahren sowie Transfergesellschaften an zwei der betroffenen Standorte. „Ohne die große Solidarität unter den Nestlé-Werken in Deutschland und international“, ist Guido Zeitler überzeugt, „hätten wir diesen Tarifvertrag so wohl kaum erkämpfen können.“

Für derlei Details in Tarifverträgen dürfte sich Hedgefonds-Milliardär Loeb kaum interessieren. Um sein Engagement bei Nestlé ist es zurzeit still, vielleicht, weil sein Fonds nach Medienberichten 2018 so viel an Wert verloren hat wie seit der Finanzkrise 2008 nicht mehr. ■

Wanduhr im Betriebsrats-
büro von thyssenkrupp
Steel Europe in Duisburg.



Die Stunde der Mitbestimmung

THYSSENKRUPP Starke Mitbestimmung kann einen geschwächten Konzern vor dem Ausverkauf durch Finanzinvestoren bewahren. So geschehen im Sommer 2018: thyssenkrupp stand vor dem Abgrund, doch die Arbeitnehmerbank des Aufsichtsrats war auf dem Posten.

Von **Carmen Molitor**, leitende Redakteurin des Magazins Mitbestimmung – Fotos **Karsten Schöne**

Nein, das hat Susanne Herberger nicht kommen sehen. Dabei weiß die Aufsichtsrätin der thyssenkrupp AG als Mitglied des Strategieausschusses viel darüber, was das Unternehmen künftig prägen wird. Aber dass der Vorstandsvorsitzende Heinrich Hiesinger mitten im Sturm von Bord gehen würde, hätte die Vorsitzende der Betriebsrätarbeitsgemeinschaft thyssenkrupp Elevator Technology und stellvertretende Konzernbetriebsratsvorsitzende der thyssenkrupp AG nicht gedacht. Enttäuscht sei sie nicht gewesen, das sei das falsche Wort. Es war schlimmer: „Ich fühlte mich getäuscht von ihm“, sagt Herberger.

Nur ein paar Tage zuvor hatte Hiesinger das von ihm forcierte, im Konzern umstrittene Joint Venture der Stahlsparte von thyssenkrupp mit dem indischen Konkurrenten Tata Steel verkündet und als „Meilenstein“ gefeiert. Am 5. Juni kündigte er seinen Rücktritt an. „Hiesinger hat uns bis zuletzt das Gefühl gegeben, mit uns gemeinsam etwas für die Zukunft zu diskutieren“, sagt Susanne Herberger. Die Arbeitnehmervertreter hatten das Joint Venture kritisch gesehen und ihn aufgefordert, auch Alternativen zu bedenken. „Diese Alternativen wollte er nicht mit uns diskutieren“, sagt Herberger. „Wir haben daraufhin einen entsprechenden Tarifvertrag gemacht – unter unseren Bedingungen. Aber für mich war klar: Das ist der Hiesinger-Weg. Und nicht, dass er eine Woche später zurücktritt!“

Das tat er aber – inmitten eines brodelnden Machtkampfes um die strategische Ausrichtung des Unternehmens, der die Anteilseignerbank im Aufsichtsrat lähmte. Den hastigen Abgang verbuchte die Wirtschaftspresse als Sieg der Hiesingerkritischen aktivistischen Finanzinvestoren, die den Konzern im Gegensatz zum damaligen Vorstandschef lieber heute als morgen in viele lukrative Filetteile zerkleinern, verkaufen und ihr Investment so vergolden wollten. Der schwedische Finanzinvestor Cevian Capital (Beteiligung 18 Prozent) hatte Front gegen die Pläne des Vorstands gemacht, und auch US-Hedgefonds Elliott (Beteiligung knapp unter 3 Prozent) hatte öffentlich die „schwache Performance“ der thyssenkrupp-Aktie kritisiert und die Zerschlagung gefordert.



Übernahm inmitten der Krise selbstbewusst den Vorsitz im Aufsichtsrat der thyssenkrupp AG: Markus Grolms von der IG Metall

Hiesinger begründete seinen Abgang mit eben jener Uneinigkeit der Anteilseigner und beklagte den eiskalten Gegenwind, der ihm vonseiten der Finanzinvestoren entgegenwehte. Susanne Herberger lässt das nicht gelten: „Diese Begründung hätte es immer gegeben, da musste er nicht gerade diesen Moment für den Abgang wählen“, betont sie. Topmanager könnten eben keine bedingungslose Gefolgschaft von den Eignern des Unternehmens erwarten.

Essener Sommernachtsalbtraum beginnt

Doch Hiesingers Abgang war nur der erste Akt in der eskalierenden Führungskrise. Als nach kurzer Pause auch der Aufsichtsratsvorsitzende Ulrich Lehner zurücktrat, begann der Rest des Essener Sommernachtsalbtraums. Lehner hatte den „Psychoterror“ der Finanzinvestoren moniert. „Einzelne aktivistische Investoren sind dafür bekannt, dass jene Manager, die sie loswerden wollten, später in psychiatrische Behandlung mussten“, beklagte er in einem Interview. Solche Aktionäre seien „für das Unternehmen kein Gewinn“. Er wehre sich weiter gegen eine Zerschlagung. Selber daran arbeiten wollte er aber nicht mehr: Ein paar Tage später trat auch Lehner von der Bühne ab.

Diesmal war es an Markus Grolms, „vollkommen überrascht“ zu sein. Der stellvertreten- ►

► de Vorsitzende des Aufsichtsrats befand sich mitten in einem Umzug, als ihn Ulrich Lehner am Telefon über seinen Entschluss informierte. Grolms, Sekretär im Ressort Betriebspolitik/Betriebsverfassung im IG-Metall-Vorstand, mochte kaum glauben, was er da hörte. „Die Zukunft von thyssenkrupp steht auf dem Spiel, und das Führungspersonal haut einfach ab!“ Auch sein Aufsichtsratskollege Norbert Kluge, Direktor des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung, fiel dazu nichts mehr ein: „Das muss ein gestandener Aufsichtsratsvorsitzender mit seinem Erfahrungshintergrund des Rheinischen Kapitalismus einfach mal aushalten!“

Irritiert beobachtete die Arbeitnehmerbank, dass die verbliebenen neun Aufsichtsratskollegen der anderen Seite es nicht schafften, pflichtgemäß einen Nachfolger Lehnens zu benennen. Keiner von ihnen wollte diese Verantwortung übernehmen. Grolms wusste, dass nun die reale Gefahr bestand, „dass die Finanzinvestoren sich durchsetzen und den Ausverkauf von thyssenkrupp einleiten könnten“. Ruhiges und zügiges Handeln war geboten: Am 1. August zog also Grolms in Lehnens ehemaliges Büro ein und rief das Corporate-Office-Team zusammen. Für den Gewerkschafter gab es da kein Vertun: Wenn schon Aufsichtsratsvorsitzender, dann mit allen Konsequenzen. Auch den Vorsitz im Strategie-, Finanz- und Investitionsausschuss übernahm er – niemand sonst wollte den Posten haben.

Arbeit gab es genug: den Suchprozess für den Vorstandsvorsitzenden einleiten, Personalauswahlsitzungen leiten, Tagesordnungen für die Aufsichtsratsitzungen ausarbeiten. Grolms musste sich mit operativen Themen von Geschäftsbereichen ebenso befassen wie mit der Suche nach wirtschaftlich tragfähigen Strategien. Und er musste für mögliche Zukunftspläne eine gemeinsame Basis zwischen Vorstand und unterschiedlich denkenden Anteilseignern suchen.

Zum Wohl des Unternehmens

„Der Aufsichtsrat überwacht den Vorstand, und es geht ihm um das Wohl des Unternehmens“, das sei – wie im Gesetz verankert – das Verständnis der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, berichtet Norbert Kluge. Ob auch die andere Bank das so sehe, zieht er nach der Erfahrung im Sommer in Zweifel: Es gehe einigen gar nicht in erster Linie um eine nachhaltige Zukunft des Konzerns, sondern vorrangig darum, ihre eigenen Partikularinteressen als Aktionäre einseitig zu verfolgen. Im Zuge des Joint-Venture-Disputes zeigte sich für Kluge, „dass mindestens der Cevian-Vertreter im falschen Gremium sitzt. Er will für den Investor aus viel Geld mehr Geld machen.“ Deshalb gehöre der nicht in den Aufsichtsrat, sondern in die Hauptversammlung. Stattdessen habe er weiter doppelten Einfluss, „als Aktionär und zusätzlich als Aufsichtsrat, damit er noch mehr Informationen kriegt und sich Vorteile verschaffen kann. Das finde ich systematisch falsch.“

Dass Markus Grolms selbstbewusst den Vorsitz im Aufsichtsrat übernehmen konnte, lag zum großen Teil daran, dass er das professionell eingespielte Team der Arbeitnehmervertreter hinter sich wusste. „Wir mussten eigentlich nur arbeiten, wie wir das immer tun, nur in einer anderen Rolle“, beschreibt er. „Für uns hat es sich im Sommer bezahlt gemacht, über Jahre hinweg zu einer gut eingespielten Formation der Interessenvertretung geworden zu sein.“

Bereits Anfang 2018 hatten sich Grolms und seine Kollegen im Zuge des Streites um die Zukunft der Stahlsparte intensiv mit dem Thema Strategie befasst und sich über die Erfahrungen in anderen Unternehmen schlaugemacht. „Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat begreifen Mitbestimmung auch immer als Mitverantwortung für die nachhaltige wirtschaftliche ►



„Es bestand die reale Gefahr, dass die Finanzinvestoren sich durchsetzen und den Ausverkauf von thyssenkrupp einleiten könnten.“

MARKUS GROLMS, stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender, thyssenkrupp



Arbeitnehmerbank des Aufsichtsrats der thyssenkrupp AG (v. l.): Norbert Kluge, Tanja Jacquemin, Peter Remmler, Dirk Sievers, Achim Hass, Isolde Würz, Tekin Nasikkol, Barbara Kremser-Bruttel, Markus Grolms, Susanne Herberger und Fritz Weber

Teilung geplant (u. r.): Das Stahlgeschäft, der Handel mit Werkstoffen und der Marineschiffbau sollen künftig zur thyssenkrupp Materials AG gehören, während in der thyssenkrupp Industrials AG das Geschäft mit Industriegütern gebündelt wird.

War im Sommer 2018 Schauplatz dramatischer Entwicklungen (u. l.): Das thyssenkrupp-Quartier in Essen, Zentrale des Konzerns mit weltweit 161 000 Beschäftigten



„Ich habe noch nie so intensiv mitgestaltet wie in den letzten Monaten.“

SUSANNE HERBERGER, Aufsichtsrätin thyssenkrupp

► Zukunft des Unternehmens mit Perspektiven für Arbeitsplätze und Standorte“, betont Norbert Kluge. Mit Unterstützung externer Wirtschafts- und Rechtsexperten arbeiteten sie über eigene Pläne aus, und das vor allem auch zwischen den Sitzungen des Aufsichtsrates. „Professionalität und Solidarität sind für uns aber zwei Seiten derselben Medaille. Das unterscheidet unser wertorientiertes Handeln von dem der anderen Beteiligten“, sagt Markus Grolms.

Dazu gehört auch eine strategische Kommunikation mit der Außenwelt. So sandte er als Aufsichtsratsvorsitzender durch Interviews über die Presse interne Signale aus. „Die Botschaft an die Finanzinvestoren war: Wenn ihr an Lösungen für thyssenkrupp beteiligt sein und mit uns zusammenarbeiten wollt, müsst ihr für die Beschäftigten Verantwortung übernehmen“, erzählt Markus Grolms. Und siehe da: Schon bald sagte Cevian öffentlich, dass bei allem, was mit dem Konzern passieren werde, „die berechtigten Interessen der Beschäftigten umfassend berücksichtigt werden“. Grolms war zufrieden: „Das hat uns ermöglicht, die unterschiedlichen Parteien miteinander zu verbinden.“

Der damalige Interims- und heutige Vorstandsvorsitzende Guido Kerkhoff präsentierte schließlich eine Strategie, die von den Arbeitnehmervertretern positiv aufgegriffen wurde: die Zweiteilung des Konzerns in die Bereiche Industrials und Materials. Vor dem Aufsichtsratsbeschluss darüber stand eine Grundlagenvereinbarung zwischen IG Metall und dem Unternehmen, die die Interessen der Beschäftigten schützt und

eine Beschäftigungsgarantie im Zusammenhang mit der Teilung enthält. Eine Verpflichtung, die damit auch Investor Cevian und der Hauptaktionär Krupp Stiftung eingegangen sind. Markus Grolms gab nach getaner Arbeit im Oktober die Geschäfte als Aufsichtsratsvorsitzender an Bernhard Pellens ab, inzwischen hält Martina Merz das Ruder in der Hand.

Schwierigstes und zugleich spannendstes Jahr

Es sei ihr schwierigstes und spannendstes Jahr in der Mitbestimmung gewesen, zieht Susanne Herberger ein paar Monate später Bilanz. „Ich habe noch nie so intensiv mitgestaltet wie in den letzten Monaten“, sagt sie und lobt ihren Aufsichtsratskollegen: „Markus hat eine Brücke zwischen beiden Seiten geschlagen, bis Bernhard Pellens ins Amt kam. Er hat es immer wieder geschafft, alles gut einzufangen und mit allen Leuten zu sprechen.“

Norbert Kluge sieht die Arbeitnehmerbank nach der Krise enger zusammengedrückt und „mental gestärkt“. Er habe viel gelernt darüber, „was Mitbestimmung überhaupt ist, wenn der Kapitalismus sich ändert und Spieler auf dem Feld sind, in deren Logik es nicht vorgesehen ist, dass es das Unternehmen morgen noch gibt“. Dann sei es nötig, die „Workers' Voice“ zu bündeln und mit diesem Rückhalt die Bedingungen zu diktieren, nach denen das Kapital einsteigt. „Wie oft wir das hinkriegen, weiß ich nicht, es kostet viel Kraft. Aber ich glaube, dass wir für so einen Weg politische Unterstützung bekommen.“

Mitbestimmung wirkt als „letzte Barriere“

DGB-Chef Reiner Hoffmann, Vorstandsvorsitzender der Hans-Böckler-Stiftung, zollte Markus Grolms und der gesamten Arbeitnehmerbank seinen Respekt: „Was das Team hier im Aufsichtsrat bei thyssenkrupp leistet, ist wirklich beeindruckend und ein herausragendes Beispiel für professionelle Mitbestimmung“, lobte er. Für Grolms selbst ist nach dieser Erfahrung mehr denn je klar: „Wenn das Unternehmen in schwieriger wirtschaftlicher Lage unter derartigen Druck von Finanzinvestoren kommt, erweist sich die Mitbestimmung als letzte Barriere gegen den Durchmarsch von Aktionärsinteressen an der renditeträchtigen Zerschlagung des Konzerns. Wäre das nicht gewesen, wäre thyssenkrupp heute kaputt.“ ■



TEIL DES BETRIEBSRATS

MITBESTIMMUNG Stephan Kuserau ist Stabsmitarbeiter für die Betriebsräte des Osram-Konzerns. Er recherchiert, informiert und koordiniert, knüpft Netzwerke, schreibt Ablaufpläne und organisiert Klausursitzungen. Wenn die Kollegen ihre Arbeit gut tun können, ist Kuserau hochzufrieden.

Von **Annette Jensen**, Journalistin in Berlin – Fotos **Rolf Schulten**

Stephan Kuserau bezeichnet sich selbst als „Strukturfetischist“ und „Koordinationsknoten“. Sein Büro in Berlin teilt er sich mit Thomas Wetzel, dem Vorsitzenden des Gesamtbetriebsrates bei Osram. Ihre Schreibtische stoßen aneinander, so dass sie sich vis-à-vis gegebenübersitzen. Die Zusammenarbeit ist eng. An der Wand hängt ein großer Kalender. Kuserau hat bunte Zettelchen mit Abkürzungen beschriftet und sie exakt in die Felder der einzelnen Tage geheftet. Wichtige Gremien und Ausschüsse erhalten jeweils eine bestimmte Neonfarbe: Der 48-Jährige will auf einen Blick sehen können, wann sich welche Gruppe trifft.

Im Betriebsratsbüro kommen im Alltag häufig Vertrauensleute oder Arbeiter aus dem Glaswerk vorbei, das im Backsteinbau nebenan untergebracht ist. Viele kennen Thomas Wetzel noch aus der Zeit, als er dort als Betriebsschlosser gearbeitet hat. „Manchmal geht es bei uns zu wie im Bienenkorb“, berichtet Kuserau. Doch auch wenn er immer wieder unterbrochen wird, zwingt er sich, seine selbst gewählte Arbeitsstruktur einzuhalten.

Bei E-Mails analysiert er zuerst die Inhalte und deren Folgen – und entscheidet dann, wer welche Informationen benötigt. Ein von ihm auf einer webbasierten Informationsplattform eingerichtetes, ausgeklügeltes Berechtigungssystem sorgt dafür, dass Dokumente und Informationen

ausschließlich bei den Menschen landen, für die sie bestimmt sind und die sie benötigen – und nicht bei denjenigen, die sie nicht zu Gesicht bekommen sollen.

„Ich bin Teil des Betriebsrats, auch wenn ich kein gewählter Betriebsrat bin.“ Stephan Kuserau liebt seinen Beruf. Seit acht Jahren ist er Stabsmitarbeiter, wie die Hans-Böckler-Stiftung Menschen wie ihn bezeichnet. Ihm selbst gefällt „Referent“ besser. Viele seiner bundesweit etwa 250 Kollegen wählen den Begriff „wissenschaftlicher Mitarbeiter“, manche heißen auch „Geschäftsführer“. Sie alle unterstützen große Betriebsratsgremien dabei, ihre Arbeit gut und effektiv zu erledigen. Mindestens einmal im Jahr organisiert die Hans-Böckler-Stiftung ein zweitägiges Treffen, damit sie sich vernetzen, informieren und austauschen können. Darüber hinaus gibt es Schwerpunktgruppen.

Tausendsassa und Teamplayer

Während beispielsweise der VW-Betriebsrat eine größere Gruppe spezialisierter Unterstützer hat, sind die meisten Stabsmitarbeiter üblicherweise Generalisten. Kuserau ist allein zuständig für den Konzern- und Gesamtbetriebsrat und dessen Ausschüsse – unterstützt von einer Teamassistenz. Zusammenhänge erkennen, offen sein und gelassen bleiben zählt er zu seinen Stärken. Wenn vieles parallel läuft und die Dinge dabei vorangehen, macht ihm das Spaß. Er sagt, man müsse Teamplayer sein, um die Arbeit gut hinzukriegen.

Kuserau überlegt laufend, welche Themen bald relevant werden, wann sich ein bestimmter Ausschuss mit einem Thema beschäftigen sollte und wie er dessen Mitgliedern bei der Vorbereitung helfen kann. Er erstellt Präsentationen, recherchiert und koordiniert. Für den Konzern bereitet er Betriebsratssitzungen vor, organisiert Klausurtagungen oder sucht externe Experten zu unterschiedlichen Themen. Auch mit Osrams Arbeitsjuristen arbeitet er eng zusammen. Dabei sei oft Fingerspitzengefühl gefragt, deutet er an. Wenn die Rädchen zum Laufen gebracht wurden und es gelingt, möglichst viel für die Belegschaft herauszuholen, ist Kuserau hochzufrieden.

Er hat keine Schwierigkeiten, vor vielen Leuten einen Vortrag zu halten, eine dezidierte Position zu beziehen oder kompetent über einen Betriebsübergang mitzuverhandeln – all das tut er durchaus auch. Seine Rolle ist aber vor allem,

Stephan Kuserau erklärt, wie der Kalender für Gremien und Ausschüsse funktioniert.



die gewählten Kollegen möglichst stark aufzustellen. Und diese will Kuserau so gut wie möglich ausfüllen.

Ein technikaffiner Überzeugungstäter

Dabei weiß der Mann im Anzug sehr gut selbst, was Handarbeit ist. Nach der Haupt- und Realschule hat er Fluggerätebauer bei Dornier gelernt und danach Höhenruder für den Airbus montiert. „Mit Technik kenne ich mich aus“, sagt er. An der Abendschule machte er das Abitur, anschließend studierte er in München und Berlin Soziologie. „Ich wollte immer Theorie, Praxis und Politik verbinden.“ Seine Diplomarbeit schrieb er im Parteivorstand bei der Arbeitsgemeinschaft für Arbeitnehmerfragen der SPD, die bei Wikipedia als „links sowie als besonders gewerkschaftsnah“ bezeichnet wird. Später unterstützte er deren Bundesvorsitzenden Ottmar Schreiner als wissenschaftlicher Mitarbeiter im Bundestag. „Damals hab ich eine hohe Schlagzahl gelernt, um nicht den Überblick zu verlieren“, berichtet Kuserau. Ein paar Jahre führte der gebürtige Konstanzer auch die SPD-Fraktion im Schweinfurter Stadtparlament, saß im Aufsichtsrat der dortigen Stadtwerke, kandidierte als Oberbürgermeister und errang in der bayerischen Stadt ein durchaus respektables Ergebnis. Während sich manche seiner Berufskollegen als „Wandler zwischen den Welten“ verstehen, sieht Kuserau sich als Überzeugungstäter. „Ich habe eine klare Position, wo ich stehe und in wessen Interesse ich arbeite“, stellt er ohne jede kämpferische Attitüde klar.

Wie alle Stabsmitarbeiter ist Kuserau Angestellter des Unternehmens. Das – und die Tatsache, dass Stabsmitarbeiter fast immer akademisch ausgebildet sind und oft mehr verdienen als die gewählten Betriebsräte – führte in der Anfangszeit nicht selten zu Vorbehalten. Bei Schaeffler, wo Kuserau früher arbeitete, habe es fast ein Jahr lang gedauert, bis er das Vertrauen der rund 40 Betriebsräte für den Konzern gewonnen hatte, erzählt er. Der Autozulieferer hatte die Stelle erst 2011 nach einer existenziellen Krise eingerichtet: Nur durch Intervention des damaligen IG-Metall-Vorsitzenden Berthold Huber war es gelungen, die Firma vor dem Sturz in den Abgrund zu bewahren. Im Gegenzug verpflichtete sich die Unternehmerin Maria-Elisabeth Schaeffler, die Mitbestimmung auszuweiten und dem Betriebsrat die notwendigen Ressourcen zur Verfügung zu



„Ich habe eine klare Position, in wessen Interesse ich arbeite.“

STEPHAN KUSERAU, Referent Gesamt- und Konzernbetriebsrat

stellen, damit er dem Management besser auf Augenhöhe begegnen konnte. Dazu gehörte auch die Einrichtung der neuen Stabsstelle. Sechs Jahre füllte Kuserau sie aus, bevor er vor eineinhalb Jahren aus familiären Gründen nach Berlin zog und bei Osram anfang.

Auch wenn die neue Firma mit rund 25 000 Mitarbeitern deutlich kleiner ist als Schaeffler mit 91 000, hat Kuserau das Gefühl, zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu sein. Seit einigen Jahren erlebt die Lichtbranche durch den Siegeszug der LED-Technik einen tief greifenden Umbruch. Osram hat wegen der sinkenden Nachfrage für herkömmliche Lampen angekündigt, in den kommenden beiden Jahren über 200 Stellen in Berlin abbauen zu wollen. Auch die Produktion von traditionellen Reflektorstreifen für Westen und Hosen wird zurückgehen, da diese wegen der neuen, weniger blendenden Autoscheinwerfer, nicht mehr ausreichend Licht reflektieren. Osram hat hierfür schon eine Problemlösung entwickelt: selbst leuchtende Sicherheitskleidung – aufladbar per USB und steuerbar mittels einer App. Um die Umstellung zu dieser zukunftssichereren Technik in der Produktion hinzubekommen, müssen Mitarbeiter umgeschult werden. So organisierte der Betriebsrat einen Besuch des Wirtschaftsausschusses des Bundestages, eingefädelt durch Kuserau. Inzwischen ist es gelungen, einen „Fit for the Future“-Qualifizierungsfonds einzurichten, der mit einer halben Million Euro gefüllt ist. Mithilfe des Fonds soll eine große Anzahl Mitarbeiter umgeschult werden. Stephan Kuserau hofft, weiterhin dazu beizutragen, dass möglichst viele Arbeitsplätze bestehen bleiben. ■



Foto: unvex

Selbst leuchtende Sicherheitskleidung von Osram: Der Betriebsrat ist an den Schulungen für die Produktion beteiligt.

Ein Fan von Gerechtigkeit

BETRIEBSRAT Michael Akinlaton ist Betriebsratsvorsitzender bei DHL Delivery in Kassel. Für den gebürtigen Nigerianer sind Arbeitnehmerrechte alles andere als selbstverständlich.

Von Joachim F. Tornau – Foto Uwe Zucchi

Wer bei Betriebsratsarbeit zuallererst an Mühsal denkt, wer das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) für sperrig und unvollkommen hält, der sollte sich einmal mit Michael Akinlaton unterhalten. Gerade hat der 51-Jährige noch Paragrafen zitiert, da fegt er beim Gestikulieren versehentlich sein volles Wasserglas vom Tisch. „Ich bin schon wieder in meinem Element“, sagt er und lacht.

Wenn es um Arbeitnehmerrechte geht, redet sich der Betriebsratsvorsitzende von DHL Delivery in Kassel schnell in eine ansteckende Begeisterung. Als er kürzlich beim Deutschen Betriebsräte-Tag in Bonn auftrat, um ein für den Betriebsräte-Preis nominiertes Projekt seines Gremiums vorzustellen, wurde ihm im Stehen applaudiert. „Dabei habe ich nur gesagt, was normal ist“, erklärt er. Wie großartig und überhaupt nicht selbstverständlich es sei, dass es das Betriebsverfassungsgesetz gibt. „Wo ich herkomme, gibt es so etwas nicht“, sagt er. „Da wäre ich vielleicht schon erschossen worden, wenn ich tun würde, was ich in Deutschland tun kann.“

Michael Akinlaton stammt aus Nigeria. Vor fast 25 Jahren kam er nach Deutschland, eigent-



lich, um Theologie zu studieren. Daraus wurde dann zwar nichts, doch der junge Mann aus Westafrika lernte hier seine Frau kennen, wurde Vater und blieb. Er schlug sich durch mit wechselnden Jobs, prekären zumeist, auch in England und Irland, engagierte sich kirchlich und sozial. „Ich bin empfindlich gegen Ungerechtigkeit“, sagt er. Und so war es auch das Gefühl, ungerecht behandelt worden zu sein, das ihn vor drei Jahren dazu bewegte, sich zum ersten Mal in seinem Leben mit Betriebsratsarbeit zu beschäftigen.

„Der Betriebsrat ist mein Baby“

Fast zwei Jahre schon hatte er mit Kettenbefristungen als Zusteller für die Deutsche Post gearbeitet, da verzögerte das Unternehmen seine anstehende unbefristete Übernahme, indem es ihn erst einmal als Krankheitsvertretung einsetzte. Kurz darauf bekam er dann die Pistole auf die Brust gesetzt: Entweder könne er in die gerade gegründete Billigtöchter DHL Delivery wechseln, für noch weniger Lohn, oder er werde entlassen. „Ich war enttäuscht, ich war wütend, aber ich habe es gemacht.“ Kampfflos jedoch wollte er nicht aufgeben. Wild entschlossen, gegen das Unternehmen vor Gericht zu ziehen, ging er zum Post-Betriebsrat und zu ver.di. Und erfuhr: Es war leider alles rechtens. Aber ob er nicht Bock habe, bei DHL Delivery in Kassel einen Betriebsrat zu gründen? Michael Akinlaton hatte.

Er wurde Wahlvorstand, trommelte Kandidaten zusammen – und bei der Wahl gaben fast alle der rund 170 Beschäftigten ihre Stimme ab. „Der Betriebsrat ist mein Baby“, sagt Akinlaton. Nur drei Tage, nachdem sich die Arbeitnehmervertretung mit ihm als Vorsitzendem konstituiert hatte, schrieb er die Geschäftsführung an und forderte sie auf, die Mitbestimmung bei Dienstplänen und Überstunden zu wahren.

„Ich habe zum Arbeitgeber gesagt: Wir leben in einem Rechtsstaat, wir haben beide Rechte und Pflichten“, erzählt Akinlaton. „Am Anfang haben sie mich unterschätzt, weil ich nicht hier geboren bin und mein Deutsch nicht so gut war.“ Heute tun sie das nicht mehr. Sie haben gemerkt: Dieser Mann, der immer noch Pakete ausfährt, weiß genau, wovon er spricht. Und er lässt sich nicht einschüchtern. Michael Akinlaton glaubt an das Recht und an den Schutz, den es ihm gibt.

Unterstützt und geschult von seiner Gewerkschaft ver.di, wurde er in kürzester Zeit nicht nur

Fan des Betriebsverfassungsgesetzes, sondern auch Kenner. Jetzt gehört er auch dem Konzernbetriebsrat der Post an und ist ehrenamtlicher Vizevorsitzender des ver.di-Fachbereichs Postdienste, Speditionen und Logistik in Nordhessen.

Neue Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit

Unter seiner Führung ging der neue Betriebsrat erfolgreich gegen Kündigungen vor, erwirkte einstweilige Anordnungen gegen eigenmächtige Dienstplanänderungen des Arbeitgebers und klagte gegen die Pläne der Post, die Beschäftigten des Mutterunternehmens und der Billigtöchter unter dem Dach eines Gemeinschaftsbetriebs zusammenzuführen – bei weiterhin unterschiedlicher Bezahlung. Das Unternehmen habe den Wirtschaftsausschuss des Betriebsrats nicht wie vorgeschrieben vorab informiert, sagt Akinlaton, das habe man moniert. Und Recht bekommen.

Bevor die Arbeitnehmervertretung gewählt wurde, hatte das Unternehmen eine Betriebsordnung in Kraft gesetzt, die im Kern darauf hinauslief: Was im Dienstplan steht, spielt keine Rolle. Es musste gearbeitet werden, bis alle Pakete ausgeliefert waren. Wer zu früh fertig war, bekam Minusstunden abgezogen. Wer länger brauchte, musste Überstunden anhäufen. Unbezahlt. „Malochen, bis der Krankenwagen kommt“, sagt Akinlaton. „Damit ist es jetzt vorbei.“ In zähen Verhandlungen vor der Einigungsstelle erkämpfte der Betriebsrat eine Regelung, die das rechtswidrige Arbeiten nach Bedarf beendete. Minusstunden gibt es nicht mehr. Jede Mehrarbeit, die über 45 Minuten pro Tag hinausgeht, muss vom Betriebsrat genehmigt werden. Und sobald 40 Überstunden auf dem Konto stehen, ist Schluss. Dann muss ausgezahlt oder abgefeiert werden.

„Das schmeckt dem Arbeitgeber nicht“, sagt der Betriebsratsvorsitzende. „Aber wir haben nichts gemacht, was nicht im Gesetz steht.“ Das Gesetz: Immer wieder nimmt Michael Akinlaton Bezug darauf, fast ehrfürchtig. Mitbestimmung bedeutet für ihn nicht weniger, als Recht und Ordnung verteidigen zu können, für Wahrheit und Menschlichkeit zu streiten, so sagt er es. Große Worte, doch aus seinem Mund klingen sie nicht pathetisch. Sie drücken die Bewunderung eines Mannes aus, für den es auch nach drei Jahren in der Arbeitnehmervertretung immer noch etwas Besonderes ist, dass Rechtsstaat und Demokratie nicht am Werkstor enden. ■



Transformation mitgestalten

TAGUNG Mit „Dienstleistungen im Umbruch“ beschäftigte sich ein Kongress von Hans-Böckler-Stiftung und ver.di in Berlin. Die größte Herausforderung sahen dabei viele in der rasanten Digitalisierung, es kam aber auch die schwelende Demokratie-, Ressourcen- und Klimakrise zur Sprache.

Von **Annette Jensen**, Journalistin in Berlin – Fotos **Kay Herschelmann**

Sie erzielen inzwischen 70 Prozent der Wertschöpfung und stellen Arbeitsplätze für 75 Prozent aller Beschäftigten: Dienstleistungen prägen die deutsche Wirtschaft immer stärker. Sie erleben vor allem durch die Digitalisierung einen Umbruch, konstatierte Anja Karliczek (CDU), Bundesministerin für Bildung und Forschung. Der beschere der Dienstleistungsbranche vor allem Chancen: Neue Maschinen und Programme könnten Beschäftigte von monotonen oder schweren Arbeiten entlasten, so die Ministerin. Darüber hinaus hätten die hohen Datenschutzstandards in Europa das Potenzial, zu einem ganz neuen, lukrativen Geschäftsfeld zu werden.

Der ver.di-Vorsitzende Frank Bsirske dagegen sieht die Arbeitsgesellschaft durch die Digitalisierung an einem Scheideweg: „Wer wird wen steuern? Der Mensch die Maschine? Oder umgekehrt?“ Möglich sei es, Anwendungen zum Wohl der Beschäftigten und Nutzenden zu entwickeln und Qualitätsverbesserungen zu erreichen – oder sie so zu konstruieren, dass internationale Konzerne märchenhafte Gewinne kassierten. Damit die Entwicklung in eine gute Richtung gehen könne, müsse das Verhältnis von Markt und Staat neu gedacht und der Staat wieder handlungsfähig werden, betonte Bsirske.

Die seiner Ansicht nach häufige Fokussierung der Digitalisierungsdebatte auf technische

GEN

einwoh,

Bundesbildungsministerin Anja Karliczek (CDU) sprach auf der Dienstleistungstagung in Berlin.

Aspekte kritisierte Björn Böhning (SPD), Staatssekretär im Bundesarbeitsministerium: „Wir müssen darüber sprechen, wo Menschen besser sind: Empathie, Mitdenken, Kreativität“, forderte er. Wenn Beschäftigte dafür mehr Zeit bekämen, wäre viel gewonnen.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) schätzt, dass bis zum Jahr 2035 etwa 1,5 Millionen Arbeitsplätze durch Digitalisierung wegfallen – und ebenso viele neu entstehen. Umschulungen allein werden nicht reichen, um diesen Umbruch zu meistern. Die größte Herausforderung sei, in den Betrieben eine „Kultur der Transformation“ zu etablieren und Beschäftigte ständig auf dem neusten Stand zu halten, beschrieb Claudia Nemat, Vorstandsmitglied für Innovation und Technik bei der Deutschen Telekom. Sie rechnet mit wachsenden Gestaltungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten, weil Hierarchien flacher würden und die Unternehmen stärker auf die Vielfalt von Perspektiven und Erfahrungen der Beschäftigten angewiesen seien.

Dass die Rasanze der Digitalisierung aber auch zum Gegenteil führen kann, beschrieb Gabriel Stolz, Betriebsratsvorsitzender bei der Online-marketingagentur Performics: „Bei uns gibt es dauernd technische Innovationen, meist ausgelöst durch Vorgaben von großen Konzernen oder Kunden.“ Oft fehle ihm und seinen Kolleginnen und Kollegen die Zeit, wirklich zu verstehen, was die Neuerungen für die Belegschaft bedeuten. „Das meiste wird dann einfach durchgewinkt.“

Nicht nur die Digitalisierung, auch die Krise der Demokratie sorgt zurzeit für Verunsicherung. Die Gründe für Gefühle von Ohnmacht, Angst und Wut, wegen denen auch Gewerkschaftsmitglieder AfD wählen oder Pegida unterstützen, seien in der Regel nicht reale Abstiegs Erfahrungen oder ökonomische Einbußen, analysierte Professorin Antonia Kupfer von der TU Dresden. Es gehe vielmehr um die Befürchtung, den eigenen Status zu verlieren. Die Menschen beklagten soziale Ungerechtigkeiten und trauten den traditionellen Parteien nicht mehr zu, Lösungen für die Probleme zu finden. Die Kritik könne sie zum Teil gut nachvollziehen, sagte Kupfer, „aber die Antworten der AfD sind falsch“. Die globalen, nationalen und betrieblichen Machtverhältnisse müssten thematisiert werden. Stattdessen erkläre man Migrantinnen und Migranten zur Ursache der Probleme.

„Rassismus ist der Versuch, eigene Privilegien zu verteidigen“, ergänzte der Böckler-Stipendiat Marcus Böhme, der in einem kleinen Ort in der Sächsischen Schweiz aufgewachsen ist und dort ein Jugendzentrum mit aufgebaut hat. Aus seiner Erfahrung helfen Mitgestaltungsmöglichkeiten und klare Regeln im gemeinsamen Raum gegen die Ausbreitung der rechten Szene.

Der Berliner Kongress sprach heikle Themen an – wie den Klimawandel und die Auswirkungen der Globalisierung: Friedhelm Hengsbach, früherer Professor am Nell-Breuning-Institut für Wirtschafts- und Gesellschaftsethik, kritisierte, der Staat sei zur Geißel der Märkte und damit „postdemokratisch“ geworden, wie der Umgang mit Dieselskandal und Glyphosat beispielhaft belege. Während die Finanzwirtschaft riesige Gewinne einfahre, bekämen Staat und Beschäftigte lediglich „Abfindungen“. Das Naturvermögen werde sogar zum Nulltarif ausgebeutet. Hengsbach forderte die Gewerkschaften auf, radikalere Positionen zu entwickeln und den notwendigen Umbruch weg von einer wachstumsfixierten, ressourcenverschleißenden und umweltzerstörenden Wirtschaft und damit vom Kapitalismus voranzutreiben.

Ökologische Grenzen achten

Norbert Reuter aus der ver.di-Grundsatzabteilung räumte ein, dass zukunftsfähige Konzepte die ökologischen Grenzen an oberste Stelle setzen müssten, weil Wirtschaft und Soziales davon abhängen. „Wir wissen, womit wir der Mit- und Nachwelt Schaden antun und woran es mangelt.“ Doch zugleich seien die Gewerkschaften nun mal Interessenvertretungen von Menschen, die ihre Lohn- und Arbeitsbedingungen verbessern und nicht die Umwelt retten wollten.

Dass sich insbesondere für Dienstleistungen am Menschen eine kongruente sozial-ökologische Perspektive entwickeln lässt, tippten die Teilnehmenden in der anschließenden Diskussion nur an. Dabei ließen sich Bildung oder Pflege massiv ausweiten und qualitativ verbessern, ohne dass damit ein erhöhter Ressourcenverbrauch oder eine Belastung des Klimas einherginge. Stattdessen haben Rationalisierungen und ökonomische Vorgaben zu hohen Belastungen geführt. Nach einer Logik, die in einer profitorientierten Industrieproduktion entstanden ist und die globalen Umweltprobleme verursacht hat. ■

„Wer bestellt, bezahlt“

INTERVIEW Michael Vassiliadis, Vorsitzender der IG BCE, zu seiner Arbeit in der Regierungskommission, die einen Fahrplan für den Braunkohleausstieg verabschiedet hat, und zu den Folgen für die Beschäftigten und die Regionen

Die Fragen stellten **Kay Meiners** und **Joachim F. Tornau** – Fotos **Daniel Pilar**

„Herr Vassiliadis, das Verhandlungsergebnis der Kohlekommission hat Respekt, aber auch Kritik hervorgerufen. Der Weg zum Kohleausstieg bis spätestens 2038 sei teuer für die Verbraucher, riskant für die Versorgungssicherheit, schwer für die betroffenen Regionen – und trotzdem nicht genug für den Klimaschutz. Wie sehen Sie das?“

Zunächst einmal: Das Gremium heißt nicht Kohlekommission, sondern „Kommission Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung“. Sie auf Kohleausstieg und Klimaziele zu reduzieren wird der Komplexität des Themas und des Ergebnisses nicht gerecht. Die öffentliche Diskussion über den Abschlussbericht freut mich deshalb, spiegelt sie die Vielfalt der Herausforderungen nun doch deutlich besser wider als zum Start der Kommission. In dem Gremium haben wir uns trotz unterschiedlicher Meinungen der Realität genähert und am Ende ein ausgewogenes Ergebnis erreicht. An vielen Stellen im Abschlussbericht stehen „Wenn-dann“-Formulierungen. Darauf habe ich besonders hingewirkt. Es gibt jetzt einen neuen Realismus.

Meinen Sie damit, dass der Weg zum Ende der Kohleförderung und -verstromung nicht in Stein gemeißelt sein, sondern an Bedingungen geknüpft werden soll?

Genau. Das Besondere ist nicht nur, dass wir für 2023, 2026 und 2029 diese Überprüfungen des Status quo

vereinbart haben, sondern dass es gelungen ist, die Parameter, die dahinterliegen, breit aufzustellen. Es wird um die Emissionsziele gehen, aber auch darum, wie weit wir mit dem Ausbau der erneuerbaren Energien oder der Leitungen sind. Denn wenn wir da so weitermachen wie bisher, werden wir das Klimaziel krachend verfehlen – und zwar nicht wegen der Kohle, sondern wegen den Problemen mit den Erneuerbaren. Darüber hinaus gibt es nun auch soziale Messpunkte: Sind die unterstellten Strukturentwicklungen auf dem Weg? Was ist mit Arbeitsplätzen? So verschwinden die Widersprüche, die es in einem Projekt dieser Größenordnung nun mal gibt, nicht unter politischen Allgemeinplätzen.

Sie hatten im Vorfeld der Kommission immer wieder gesagt, dass es ja bereits ein Ausstiegsdatum für die Kohle gebe, weil bis 2045 die Genehmigungen für Kohlekraftwerke auslaufen. Hätte es die Kommission gar nicht gebraucht?

Deutschland lässt es sich viel Geld kosten, sieben symbolische Jahre früher aus der Braunkohleverfeuerung auszusteigen. Manche finden das schlüssig, ich nicht. Aber es ist nun mal ein Kompromiss. Der große Wert der Kommission ist, dass wir – übrigens zur Überraschung vieler – etwas geleistet haben, was der politischen Debattenkultur in unserem immer stärker polarisierten Land guttun kann: Wir haben eine große ►





► Zukunftsfrage sachorientiert diskutiert – im Widerstreit der Ideen natürlich, aber am Ende in sinnvoller Kooperation. In der Politik werden logische Widersprüche heute gerne mit großen Bildern wegfabuliert. In der Kommission war das so nicht möglich.

Die Meinungen der Mitglieder und der Gutachter waren extrem widersprüchlich. Wie arbeitet man da konstruktiv?

Wir hatten das ganze Spektrum der Gutachter zu Besuch und haben sie gefragt: Warum kommt ihr zu unterschiedlichen Ergebnissen? Siehe da: Es hängt davon ab, welche Annahmen den untersuchten Szenarien zugrunde gelegt werden. Wer annimmt, dass erneuerbare Energien und Stromleitungen rasant wachsen werden, kommt zu einem völlig anderen Ergebnis als der, der vom derzeitigen Wachstumstempo ausgeht. Alle hatten also recht und unrecht gleichzeitig. Die Wenn-dann-Formulierungen im Bericht sind ein Ergebnis dieser sichtbaren Widersprüche. Für eine sachgerechte Debatte finde ich das extrem wichtig.

Sie haben sich in der Kommission unter anderem mit Naturschützern, Klimaforschern und Tagebauarbeitern auseinandergesetzt. Können Sie deren Sichtweisen jetzt besser verstehen?

Wenn man nicht mehr nur übereinander redet, sondern miteinander, ist das schon mal ein Schritt nach vorne. Natürlich verstehe ich Anliegen und Argumente von Umweltverbänden und anderen. Auch wir wollen, dass Deutschland beim Klimaschutz Vorbild und Innovationsführer ist. Aber diese Debatte darf man nicht eindimensional führen. Man macht es sich zu einfach, wenn man behauptet, mit einem vorgezogenen Ausstieg Deutschlands aus der Kohle würden wir den globalen CO₂-Ausstoß nennenswert beeinflussen. Die Umweltverbände verfolgen die Logik, dass man mit Einsparungen bei der Braunkohle politisch am schnellsten Erfolg vorzeigen kann – vor allem, wenn außer dem Energiesektor kaum ein anderer Sektor bei den Klimazielen liefert. Doch wenn man das Thema auch wirtschafts- und beschäftigungspolitisch betrachtet, stellt sich eben die Frage: Ist der Kohleausstieg wirklich der beste Weg zum Klimaschutz? Oder nur der einfachste?

Was ist das Problem beim einfachsten Weg zu mehr Klimaschutz?

Wir bewegen uns in einem magischen Vieleck, da kann man nicht nur die Früchte ernten, die niedrig hängen. Es geht um Klimaschutz, der mehr bedeuten muss als Abschalten, aber genauso geht es um gut bezahlte, tarif-

lich abgesicherte Zukunftsjobs, die Zehntausende Familien ernähren, um Versorgungssicherheit, um die Zukunft der Industrie, um Investitionssicherheit. Nur ein Beispiel für eine Frage, die wir diskutieren müssen: Bauen wir als Zwischenschritt für Deutschland eine komplette Gasinfrastruktur auf, damit wir die Kohlekraftwerke schneller abschalten wollen? Ziel ist ja eine Versorgung mit regenerativen Energien. Lohnt der Umweg über die Gasinfrastruktur? Solche Themen muss man gründlich diskutieren, denn die Laufzeiten von neuen Kraftwerken betragen mehrere Jahrzehnte. Wer sollte in Gasverstromung investieren wollen, wenn er sie am Ende womöglich gar nicht so lange betreiben darf?

Trotz der Heterogenität der Kommission wurde der Abschlussbericht nahezu einstimmig verabschiedet. Wie ist das gelungen?

Viele der Mythen und Kampagnenthemen, die von den NGOs einerseits und den Unternehmen andererseits in die Welt gesetzt wurden, konnten wir in der Kommission relativieren. Dadurch verengte sich der Korridor, über den wir noch reden mussten. Dann konnten wir ein Verständnis dafür schaffen, dass 20 Jahre in der Energiewirtschaft eine sehr kurze Zeit sind. Trotzdem war



es ein-, zweimal knapp davor, dass es drohte auseinanderzubrechen. Am Ende war aber allen klar, dass es keine vernünftige Alternative zu einer Einigung gibt.

Wie würden Sie das Ergebnis zusammenfassen?

Jetzt gibt es ausreichend Flexibilität: Bis 2038 wird die Kohleverstromung beendet. Wenn wir ordentlich voranmachen bei Innovationen und Investitionen, kann das sogar schneller laufen. Wenn wir die Geschwindigkeit weiter so ausbremsen wie beim Leitungsausbau für die Erneuerbaren, sind wir selbst 2038 noch nicht am Ziel.

Während die Kommission tagte, ist der Konflikt um den Hambacher Forst im Rheinischen Braunkohlerevier eskaliert. Inwiefern hat das die Beratungen beeinflusst? Im Bericht wird der Erhalt des Waldstücks immerhin als „wünschenswert“ bezeichnet.

Wie der Hambacher Forst – ein ganz normaler Nutzforst – zum Urwald stilisiert und zum Symbol gemacht wurde, war als Kampagne ohne Zweifel erfolgreich. In der Kommission haben sich die Umweltverbände damit allerdings keinen Gefallen getan. Was im Forst passiert ist, hat sie immer wieder in die Situation gebracht, sich

von der Gewalt einzelner Aktivisten distanzieren zu müssen und ihre eigenen Prioritäten ständig neu zu ordnen. Wir waren ja keine Kommission für den Baumerhalt, sondern für Energie- und Klimapolitik. Dass es wünschenswert ist, nur notwendige Rodungen wie auch Umsiedlungen vorzunehmen, ist unbestritten.

Sind Sie selbst mal im Hambacher Forst gewesen?

Ich war im Tagebau an der Abbaukante und damit am Forst – aber ich war nicht da, wo die Baumhäuser stehen. Da wollte ich aus den eben genannten Gründen auch nicht hin.

Derzeit arbeiten noch rund 26 000 Menschen in der Kohlewirtschaft. Der Kohleausstieg soll trotzdem ohne eine einzige betriebsbedingte Kündigung vorstattengehen. Wie kann das klappen?

Was den Leuten die Jobs nimmt, ist eine politische Entscheidung. Also ist unsere Bedingung, dass nicht die Beschäftigten den Preis dafür bezahlen. Wer bestellt, bezahlt auch die Rechnung.

Der Ausstieg wird nicht ohne Frühverrentungen abgehen können.

RWE-Tagebau Inden im Rheinischen Braunkohlerevier: „Wir steigen sieben symbolische Jahre früher aus.“

Tanzperformance von Kohlegegnern im Hambacher Forst: „Hier wurde ein Nutzforst zum Urwald stilisiert.“



Fotos: Karsten Schöne; David Klammer/leif



► Bei den Älteren wird es deshalb um ein Anpassungs-geld gehen, eine staatlich teilfinanzierte Frühverrentung, wie wir sie aus dem Steinkohlebergbau kennen. Außerdem müssen die entstehenden Renteneinbußen ausgeglichen werden. Das werden wir mit den Unternehmen und mit der Regierung bereden. Die Jüngeren sollen nach Möglichkeit im Unternehmen weiterarbeiten können. Wenn das nicht geht, wollen wir sie vermitteln und auch für sie Nachteile ausgleichen.

Wie erklären Sie einem 40-jährigen Ingenieur, der in einem Braunkohletagebau oder einem Kraftwerk in der Lausitz arbeitet, dass er sich keine Sorgen um seine Zukunft machen muss?

Ich habe vor wenigen Tagen vor Tausenden Beschäftigten auf Betriebsversammlungen in allen großen Braunkohlerevieren über die Ergebnisse der Kommission gesprochen, und da sind mir solche Fragen natürlich auch gestellt worden. Meine klare Antwort war: Die Unternehmen und die Regierung müssen jetzt an dem gemessen werden, was im Bericht steht, und verbindliche Zusagen machen. Sollten sie das nicht tun, wird es Auseinandersetzungen geben. Darauf vertrauen die Beschäftigten, die fast alle Mitglied der IG BCE sind. Denn sie sind es von uns gewohnt, dass wir das, was wir versprechen, auch halten.

Ein Anliegen der Kommission ist die Strukturentwicklung der betroffenen Regionen, damit neue Jobs entstehen. Aber ist es nicht schwierig, Arbeitsplätze aus der Retorte zu schaffen?

Das ist in der Tat eine Sorge, insbesondere in der Lausitz. Wenn Sie sich da die Braunkohle wegdenken, dann bleibt nicht mehr viel. Was wir deshalb schaffen müssen – neben der vorgeschlagenen Ansiedlung von Bundesbehörden oder Bundeswehrstandorten –, das sind industrielle Ansiedlungen. Sonst wird das nichts. Da, wo jetzt Energie ist, muss auch wieder Energie hin. Wenn man schon Gaskraftwerke für eine Übergangsphase bauen will, dann am besten dort. Wenn man Anlagen für erneuerbare Energien oder Energiespeicher baut, dann am besten da, wo es vom Bergbau eine Grube gibt und wir keine aufwendigen Genehmigungsverfahren mehr brauchen.

Der Strom wird nicht immer an den Orten und zu den Zeiten produziert, wo er gebraucht wird. Bei den Speichern und Überlandleitungen muss Deutschland extrem Gas geben, um die Energiewende zu schaffen. Ist das machbar?



„Sollten die Umweltverbände jetzt das Ergebnis der Kommission zerreden, würde sich die Stimmung gegen sie wenden.“

Wir müssen extrem am Tempo gewinnen. Derzeit leisten wir uns ökonomischen Irrsinn. Wenn wir Stromüberschüsse haben und diese nicht speichern können, drücken wir Strom ins europäische Netz, den wir verschenken. Oder wir zahlen sogar Geld dafür, dass er uns abgenommen wird. Jedes Jahr verschenken wir zwei Milliarden Euro. An der Grenze der Niederlande zu Deutschland entstehen Speckgürtel von neuen industriellen Ansiedlungen, die explizit auf dieses Geschäftsmodell ausgerichtet sind.

Für die Strukturentwicklung in den vier Kohle-Bundesländern sollen insgesamt 40 Milliarden Euro bereitgestellt werden. Hinzu kommen zwei Milliarden Euro pro Jahr, um einen Anstieg des Strompreises für Privathaushalte und Unternehmen zu kompensieren, sowie Entschädigungszahlungen für Kraftwerksbetreiber. Das wird teuer für den Steuerzahler ...

Entsprechend kritisch war die öffentliche Reaktion. Allerdings sollte man das ins Verhältnis setzen: Allein der Ausbau der erneuerbaren Energien wird von uns als Stromkunden über die EEG-Umlage mit 26 Milliarden Euro subventioniert – pro Jahr. Das ist übrigens ein Grund, warum wir als IG BCE seit Jahren einen Neustart bei der Energiewende und ihrer Finanzierung fordern.





MICHAEL VASSILIADIS, geboren 1964 in Essen, ist Sohn einer deutschen Mutter und eines griechischen Vaters. Im Jahr 1986 begann der frühere Chemielaborant bei Bayer seine hauptamtliche Gewerkschaftskarriere. Seit 2009 ist er Vorsitzender der IG BCE. Die Tageszeitung taz bezeichnete ihn Anfang des Jahres als den „derzeit einflussreichsten Akteur“ in den Verhandlungen über die Zukunft der Kohleregionen, mit exzellenten Kontakten in die Politik. In der Kohlebranche – Kraftwerke und Tagebaue – arbeiten noch rund 26 000 Menschen.

Kostenkalkulationen neigen heutzutage gerne dazu, aus dem Ruder zu laufen. Glauben Sie, dass es auch noch teurer werden könnte?

Wir bauen ja keinen Bahnhof. Das Geld für die Strukturentwicklung soll nicht auf einen Schlag gezahlt werden, sondern kontinuierlich über einen langen Zeitraum von 20 Jahren für konkrete Maßnahmen in den Kohlerevieren. Das ist also gedeckelt. Auch die Ausgaben für das Anpassungsgeld können nicht explodieren, weil sie ja an Köpfe gekoppelt sind. Und die Strompreiskompensation ist als Zuschuss gedacht, den man erhöhen kann, aber nicht muss. Es sind keine beliebigen Preissteigerungen zu erwarten.

Was die Kommission beschlossen hat, ist nur eine Empfehlung. Wird die Bundesregierung überhaupt folgen?

Ich will nicht ausschließen, dass noch einmal an irgendeiner Stelle herumgeschraubt wird. Aber insgesamt glaube ich, dass der Kommissionsbericht große Autorität haben wird. Wir haben ein Angebot an die Politik gemacht, die eigenen großen Ziele nicht länger in Alltagspolitik zu begraben.

Woher nehmen Sie diesen Optimismus?

Der Bericht hat ein hohes Befriedigungspotenzial: Sollten die Umweltverbände jetzt das Kommissionsergebnis

zerreden, würde sich die Stimmung gegen sie wenden – zumindest aber würde ihre Ernsthaftigkeit als Gesprächspartner infrage gestellt. Für die Politik bietet sich mit dem Bericht die Chance, aus selbst geschaffenen Sackgassen herauszukommen und wieder mehr Realismus walten zu lassen – etwa beim Ausbau der erneuerbaren Energien, der ohne die gleichzeitige Förderung von Energiespeichern und ohne Leitungsausbau nicht besonders schlüssig ist. Deutschland insgesamt kann am Beispiel der Kommission lernen, wie man auch andere Strukturthemen wie die Zukunft der Mobilität erfolgreich gestalten kann.

Was muss die Politik lernen?

Wir müssen wegkommen von einem Leitbild, das ungefähr so aussieht: Wir schalten eine Technologie ab und konditionieren diese Abschaltung ein bisschen sozial, damit sie nicht so wehtut. Stattdessen brauchen wir eine aktive Innovationssteuerung, die über ein bisschen Steuererleichterung hier und ein bisschen Forschungsförderung dort hinausgeht. Wir müssen Transformation über gezielte Innovation und Investition gestalten. Es muss darum gehen, Deutschland wieder in den Erfindermodus zu versetzen. Denn die eigentliche Stärke dieses Landes ist ja nicht das Abschalten, sondern das Einschalten von etwas Neuem. ■



Klima des Hasses

GESELLSCHAFT Die Auseinandersetzung mit Rechtspopulisten ist für die Gewerkschaften ein schwieriges Terrain. Ein Beispiel aus der IG BAU zeigt: Wer sich engagiert, wird massiv angefeindet – sogar von eigenen Kollegen. Doch es gibt neue Wege, der wachsenden Intoleranz zu begegnen.

Von **Susanne Kailitz**, Journalistin in Dresden

Vor fünf Wochen hat Denny W. die Aktion „Meine Stimme gegen die AfD“ ins Leben gerufen. Seither veröffentlicht er auf der Facebook-Seite der IG BAU, der Vertretung der Homosexuellen innerhalb der IG BAU, Statements von Gewerkschaftsmitgliedern gegen die Partei. Er ist überzeugt: „Die Rechtspopulisten vertreten unsere Interessen nicht, und darauf muss man immer wieder deutlich hinweisen.“ Schon lange setzt W. sich für Kollegen ein, die diskriminiert und ausgegrenzt werden, bezieht Stellung, wenn es schwulen- oder ausländerfeindliche Sprüche gibt – für ihn eine Selbstverständlichkeit. Mit der Stimmen-Aktion

setzt er sich nun auf einer weiteren Plattform dafür ein, dass seine Kollegen darüber nachdenken, ob die selbst ernannte „Alternative für Deutschland“ wirklich eine Option ist, wenn es um Probleme wie Lohndumping, Altersarmut oder schlechte Arbeitsbedingungen geht. Die Partei ist legal – aber ist sie auch legitim? Ist sie für Gewerkschaftsmitglieder wählbar?

An der Spitze der Gewerkschaft hat man dazu eine dezidierte Meinung. Die IG BAU hat in einem Positionspapier („Grundsätze gegen rechts“) erklärt, diese Partei wolle Erwerbslose und Rentner lediglich als „Wählermasse für ihre demokratiefeindlichen Bestrebungen gewinnen, die sich



Wollen laut IG BAU „demokratiefeindliche Bestrebungen“ durchsetzen: die AfD und ihr mediales Zugpferd Björn Höcke (r.) mit Jörg Urban, Landesgeschäftsführer der AfD Sachsen

Denny W. erhebt die Stimme gegen Diskriminierung und Ausgrenzung.

auch gegen die Gewerkschaften richten.“ Weiter heißt es: „Vor diesem Hintergrund und den Erfahrungen mit dem historischen Faschismus nimmt die AfD für die IG BAU eine Sonderstellung unter den im Bundestag vertretenen Parteien ein.“ Denny W. macht nichts anderes, als dieses Papier aus der Zentrale mit Leben zu füllen. Doch die Argumente seiner Kampagne scheinen bisher nur wenig gehört zu werden. Eingbracht hat die Aktion dem Sprecher der Vertretung der Homosexuellen innerhalb der Bau-Gewerkschaft bisher vor allem eines: Hass.

Seit die Aktion online sei, erzählt Denny W., werde er massiv bedroht und beschimpft. Man wolle ihn körperlich angreifen, sein Haus anzünden, er wird beleidigt und verhöhnt. Viele dieser Kommentare sind noch immer online, einige wurden durch Facebook gelöscht. All das sei heftig, sagt W. So heftig, dass er, der sonst keine Auseinandersetzung scheut, nicht mit seinem vollen Namen zitiert werden möchte, um seine Familie zu schützen. In privaten Nachrichten teilen ihm Menschen mit, dass die „Masse der anständigen Deutschen“ lieber „nichts mit Schwulen zu tun“ habe. Immer erklären User ihm, sie würden aufgrund der Aktion die Gewerkschaft verlassen; die gleiche Ankündigung findet sich auch auf der

Seite der IG BAU, auf der die Kampagne geteilt wird. Dort wird die Gewerkschaft aufgefordert, sich um die Rechte der Arbeitnehmer zu kümmern, anstatt sich politisch zu positionieren.

Dabei sieht man genau das im Frankfurter Hauptquartier der Organisation deutlich anders: In ihrem Papier heißt es, die demokratische Grundordnung gerate immer stärker in Bedrängnis, und die Gewerkschaft stelle sich entschlossen einer „Politik der Abschottung, Ausgrenzung und Kriminalisierung von Geflüchteten entgegen, damit Menschenfeindlichkeit nicht zur Normalität werden“ könne. Die Zentrale verlangt eine klare Haltung: „Dies gelingt uns, indem wir aufklären, uns abgrenzen und uns der AfD auf den Straßen und in den Betrieben in den Weg stellen.“

Bestandsaufnahme ohne Illusionen

Das Statement der Gewerkschaft ist eindeutig. Und es ist ein Risiko – das belegen allein die Kommentare auf der IG-BAU-Facebook-Seite. Man sei sich dessen bewusst, sagt Christoph Mayer, als wissenschaftlicher Mitarbeiter inhaltlich verantwortlich für das Papier, dass man mit einer so dezidierten Position gegen die AfD nicht die Meinung aller Mitglieder trifft.“ Dennoch ►



Fotos: Benjamin Jenak

Tun etwas gegen die Sprachlosigkeit gegenüber rechten Parolen: Ausbilder Jörg Weißgerber (l.) und IG-BAU-Mitglied Stefan Wilke

► sei der Vorstand „ausgesprochen klar“ in seinem Entschluss gewesen, das Papier zu veröffentlichen. Dass das Mitglieder kosten kann, weiß man von den Kollegen der IG Metall. Als deren Chef Jörg Hofmann im Jahr 2015 feststellte: „Wer hetzt, der fliegt“, habe es Hunderte Austritte gegeben, heißt es.

Die IG BAU befindet sich im gleichen Dilemma wie fast alle Gewerkschaften: dass nicht kleine Teile ihrer Mitglieder rechte und rechtsextreme Positionen teilen. Man wisse um diese Tatsache schon lange, sagt Peter Kern. Der Erwachsenenbildner arbeitet für das Peco-Institut, das eng mit der IG BAU verbunden ist, und ist selbst seit den 90er-Jahren Mitglied der Gewerkschaft. Man dürfe sich keine Illusionen darüber machen, wie stark man in die Betriebe wirken könne. Dass die IG BAU sich klar positioniert und nun auch in den eigenen Reihen aktiv wird, findet er gut: So gibt es künftig für alle Hauptamtlichen der Gewerkschaft verpflichtende Seminare, die sie schulen sollen im Umgang mit rechten Parolen.

Es reicht nicht, nur dagegen zu sein

„Hier ist die Haltung der Organisation vollkommen klar“, sagt er, „aber was vor Ort konkret passiert, lässt sich von oben nur schwer beeinflussen.“ Dass auf den Baustellen bei rassistischen Sprüchen immer angemessen reagiert werde, dafür würde er „die Hand nicht ins Feuer legen“. Ob die Haltung der Gewerkschaft in den Betrieben gelebt werde, sei „abhängig von den konkreten Menschen vor Ort.“

Deshalb schult das Peco-Institut auch sogenannte Mitmachscouts: Sie sollen als Multiplika-



„Wir müssen erst einmal eine klare Vorstellung davon entwickeln und formulieren, wie die Wirklichkeit ist, die wir uns wünschen.“

PETER KERN, Peco-Institut

toren ihre Kollegen unterstützen, gegen Menschenfeindlichkeit anzugehen. Gerade befindet sich das Peco-Institut mitten in einem Strategie- und Perspektivwechsel: Es gehe nicht darum, „immer nur gegen etwas zu sein“, sagt Kern. „Wir müssen erst einmal eine klare Vorstellung davon entwickeln und formulieren, wie die Wirklichkeit ist, die wir uns wünschen. Viele Begriffe, wie etwa Gerechtigkeit, haben die Rechten uns abgenommen; die müssen wir erst einmal wieder füllen.“ Es geht also darum, eine eigene Vision der Gesellschaft zu entwickeln, die anders und attraktiver ist als die Vorstellungen völkischer oder rechtspopulistischer Agitatoren.

Darüber könnte man mit den Mitgliedern ins Gespräch kommen: Wie wollt ihr in Zukunft leben? Und wo ist die Grenze, die Widerspruch und Gegenargumente herausfordert?

Die Seminare sind überbucht

Einer, der diese Strategie lernen will, ist Stefan Wilke. Der gelernte Beton- und Stahlbauer hat die Branche gewechselt und arbeitet inzwischen als Rechtsanwaltsfachangestellter, ist aber noch immer IG-BAU-Mitglied. In seiner aktuellen Branche gebe es wenig offenen Rassismus. Dennoch erlebe doch jeder auf der Straße oder in öffentlichen Verkehrsmitteln so etwas immer wieder – und sei hilflos: „Viele Menschen wissen nicht, wie sie auf rechte Parolen und Aussagen reagieren sollen, und bleiben sprachlos.“

Gerade im rechten Raum sei es „weit verbreitet, auf Gegenargumente nicht zu reagieren, sondern einfach zu dem nächsten Thema zu hüpfen“. Beim Peco-Institut soll man lernen, das Gegenüber auf ein Thema festzunageln, um sinnvoll argumentieren zu können. Weiteres Ziel der Ausbildung ist es, dass die Mitmachscouts eigene Projekte entwickeln, um Kollegen zu unterstützen. In Wilkes Gruppe führte das dazu, dass ein Argumentationstraining organisiert wurde, in dem die Teilnehmer in verschiedenen Übungen trainiert haben, auf Parolen zu reagieren.

Jörg Weißgerber, der als Ausbilder für die Mitmachscouts mit Wilkes Gruppe arbeitet, ist froh, dass das Angebot so gut angenommen wurde. Für den anstehenden Workshop in Niedersachsen hat er viel mehr Anmeldungen bekommen, als es Plätze gibt: „Das Interesse ist riesengroß.“

Ökonomisch bilden

SCHULBILDUNG Dem baden-württembergischen Vorbild folgend, will die aktuelle CDU-FDP-Koalition in Nordrhein-Westfalen Wirtschaft als Lerninhalt der Schule aufwerten. Obwohl wirtschaftliche Themen aktuell schon mehr Anteile besitzen als politische oder gesellschaftliche.

Von **Jeannette Goddar**, Journalistin in Berlin

Kommen Wirtschaftsthemen
aktuell in der Schule zu kurz?
Nein, sagen Forscher.

Wer weiß, wie lange es mit Veränderungen im Schulsystem meist dauert, reibt sich beim Blick nach NRW zurzeit verwundert die Augen. Bereits im zweiten Jahr nach Amtsantritt der schwarz-gelben Koalition wird der Anteil von Wirtschaftsthemen in Schulen deutlich erhöht: „Die Umstellung im Gymnasium erfolgt nach den Sommerferien, die übrigen Schulformen ziehen 2020 nach“, erklärt ein Sprecher des FDP-geführten Schulministeriums in Düsseldorf. Durch die Rückkehr zu G9, dem neunjährigen Gymnasium, entsteht hierfür

Platz im Stundenplan. Zwei Stunden davon sollen fix für ökonomische Bildung eingeplant werden, und auch darüber hinaus wird das neue Fach „Wirtschaft-Politik“ (bisher heißt es „Politik/Wirtschaft“) mit mehr Stunden versehen. An Realschulen soll ein Fach „Wirtschaft“ – das zusammen mit Politik unterrichtet werden kann, aber nicht muss – eingerichtet werden, an Hauptschulen der „Lernbereich Arbeitslehre“ zum „Lernbereich Wirtschaft und Arbeitswelt“ werden. Man wolle Schüler „bestmöglich auf ihre Zukunft und den Einstieg ins Berufsleben vorbereiten“, ►



► erklärte dazu Schulministerin Yvonne Gebauer von der FDP, „Kenntnisse über wirtschaftliche Zusammenhänge“ seien dafür „unverzichtbar“.

Nun hört sich das so an, als kämen Wirtschaftsthemen in der Schule bisher viel zu kurz. Das allerdings stimmt so nicht. Laut aktuellen Daten der Universität Bielefeld stellen diese schon heute den Löwenanteil der sozialwissenschaftlichen Bildung: „In der Sekundarstufe I entfällt bis zu dreimal so viel Lernzeit auf die ökonomische Bildung wie auf die politische Bildung“, heißt es in einer im Dezember 2018 veröffentlichten Studie der Sozialforscher Mahir Gökbudak und Reinhold Hedtke.

Um das herauszufinden, haben die Bielefelder Sozialforscher alle Lehrpläne und Stundentafeln der verschiedenen Schulformen von der fünften bis zur zehnten Klasse – Gymnasium, Gesamtschule, Hauptschule, Realschule – in Nordrhein-Westfalen analysiert, ebenso außerschulische Betriebspraktika, die aufgrund ministerieller Vorgaben stattfinden. 56 bis 69 Prozent der Zeit im Lernbereich Politik, Gesellschaft, Wirtschaft werden für Wirtschaftsthemen verwandt. Gesellschaftliche Themen haben mit elf bis 18 Prozent nur marginale Bedeutung. Anders ausgedrückt: Ein Schüler in Nordrhein-Westfalen ist bereits heute 41 bis 63 Minuten pro Woche mit Wirtschaft beschäftigt – aber nur 17 bis 20 mit Politik.

Wenig interdisziplinäres VWL-Studium

„Angesichts einer seit Jahrzehnten sinkenden Wahlbeteiligung, grassierender Fremdenfeindlichkeit und eklatanter Wissenslücken etwa in Bezug auf die NS-Zeit ist das eine schlechte Nachricht – die allerdings überhaupt nicht überrascht“, kommentiert der Fachdidaktik-Professor Tim Engartner. „Die ökonomische Bildung wird seit Jahren ausgeweitet. Und jede Ausweitung ökonomischer Bildung geht stets zulasten historischer, politischer und geografischer Bildung.“ Der Frankfurter Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler vertritt zu Berufsorientierung in der Schule eine ebenso klare Position wie zu Themen des Verbraucherschutzes im Klassenraum.

Aufgabe von Schule sei weder, „Siebtklässler einseitig auf den Arbeitsmarkt abzurichten noch sie zu Geldanlegern zu erziehen“, so Engartner. Stattdessen sei es an einem Ort wie der Schule, an dem Schüler für das spätere Leben vorbereitet werden sollen, wichtig, etwa Themen wie Arbeits-

losigkeit und prekarierte Beschäftigungsverhältnisse einzubeziehen. Weiterhin gehörten auch Themen wie die Finanzkrise oder der globalisierte Arbeitsmarkt grundsätzlich um „historische, soziologische, kulturelle sowie psychologische Aspekte“ ergänzt. Neben einem fächerübergreifenden sozioökonomischen Unterricht wäre es hilfreich, wenn an den Universitäten – also dort, wo die Lehrkräfte ausgebildet werden – ein pluralistischeres Bild von wirtschaftlichen Zusammenhängen vermittelt würde. Grund genug gibt es, stellte Engartner in einer Befragung von 350 VWL-Studierenden an fünf großen Fakultäten fest: Eine Mehrheit kritisierte ihr Studium als zu mathematisch fokussiert, wenig interdisziplinär und gesellschaftlich desinteressiert.

Dem „Beutelsbacher Konsens“ folgend

Engartner ist zugleich der Verfasser des wissenschaftlichen Konzepts von „Böckler Schule“. Seit 2013 bietet die Hans-Böckler-Stiftung Schulmaterialien an: Unterrichtseinheiten und Hefte zu Themen wie Globalisierung, soziale Sicherung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf – und natürlich zur Mitbestimmung. Gemeinsam ist den Materialien, dass sie Inhalte aus Politik, Ökonomie und Soziologie so vernetzen, dass „lebenssituationales Lernen“ möglich ist – und dass sie den Arbeitnehmer ins Zentrum stellen. „Die allermeisten Schüler werden einmal als abhängig

„Beutelsbacher Konsens“: von der Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg und unterschiedlichen Experten festgelegte Prinzipien für den Politikunterricht. Mehr unter bit.ly/beutelsb-konsens

Anke Thiel ist mit „Böckler Schule“ auch international gefragt: Kürzlich war sie auf einer Veranstaltung der tschechischen Gewerkschaften in Prag eingeladen. Mehr zu „Böckler Schule“ unter boeckler-schule.de.



Foto: Karsten Schöne



”

„Jede Ausweitung ökonomischer Bildung geht zulasten historischer, politischer und geografischer Bildung.“

TIM ENGARTNER, Fachdidaktik-Professor in Frankfurt

Beschäftigte arbeiten“, erklärt Anke Thiel, „Böckler Schule“-Referentin. „Dem wollen wir mit einer arbeitnehmerorientierten, sozioökonomischen Bildung gerecht werden. Das ist vor allem deswegen wichtig, weil viele kostenlose Unterrichtsmaterialien so tun, als würden die meisten Schüler später Existenzgründer und Chefs.“ Engartners Konzept verlangt dem Unterrichtsmaterial von „Böckler Schule“ ab, „nahezu alle ökonomisch und politisch geprägten Rollen, die von Menschen ausgefüllt werden“, abzubilden, um somit auch den Richtlinien des Beutelsbacher Konsenses zu entsprechen.

Dass große Firmen oder Unternehmensnetzwerke in deutschen Schulen ebenso mit Lernmaterialien vertreten sind, ist längst die Regel. Laut einer Studie der Universität Augsburg boten bereits 2012 16 der 20 umsatzstärksten Arbeitgeber in Deutschland kostenlose Unterrichtsmaterialien an; Engartner zählte unlängst bei 28 der 30 DAX-Unternehmen Schulmaterialien. Nicht alle richten sich thematisch an das Fach Wirtschaft, und wenn etwa ein Cornflakes-Hersteller eine Mappe „Wie frühstückt die Welt?“ herausbringt, ist es leicht, das als Product-Placement zu entlarven. Eindeutig auf den Wirtschaftsunterricht zielen vor allem Banken, auch über den Bankenverband, sowie Versicherungen. Die Initiative „My Finance Coach“ etwa, die über die My Finance Coach Stiftung bundesweit aktiv ist und laut eigener Website „die Schüler auf die ökonomischen und digitalen Herausforderungen nach der Schule vorbereitet“, stammt aus dem

Hause Allianz, unterstützt durch die Deutsche Börse AG, die Deutsche Kreditbank AG und McKinsey & Company. Dies ist nur eines von zahlreichen Beispielen dafür, dass nicht immer eindeutig ist, woher die Unterlagen stammen.

Problematisch an der unüberschaubaren Menge kostenloser Unterrichtsmaterialien – die Universität Augsburg schätzte ihre Zahl schon 2012 auf mindestens 800 000 – ist vor allen Dingen, dass es keine zentrale Stelle zur Überprüfung gibt. Die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft fordert eine solche seit Jahren: Ilka Hoffmann, Leiterin des GEW-Organisationsbereichs Schule, formulierte schon 2015 den Wunsch, eine „öffentlich verantwortete Plattform“ zu schaffen, die als Filter für frei im Netz erhältliche Unterrichtsmaterialien funktionieren sollte.

Für das Einhalten des „Beutelsbacher Konsenses“ täte es natürlich grundsätzlich gut, wenn Schüler von Lehrkräften unterrichtet werden, die für das jeweilige Fach ausgebildet wurden. Was in Zeiten des Fachkräftemangels nicht immer der Fall ist. In Nordrhein-Westfalen dürfte noch verschärfend hinzukommen, dass bis in nächste Jahr hinein keine neuen Wirtschaftslehrkräfte ausgebildet werden können. Die Kombination aus mehr Unterrichtszeit für Wirtschaft und weniger für Politik und Gesellschaft plus weniger Fachlehrern und mehr externen Unterrichtsmaterialien aus der Wirtschaft wäre keine ideale Umsetzung der Grundsätze politischer Bildung, wie sie im „Beutelsbacher Konsens“ einst festgehalten wurden. ■

Position der GEW zum Schulfach Wirtschaft: „Es fehlt an politischer Bildung in Zeiten des erstarkenden Rechtspopulismus.“

bit.ly/gew-fach-wirtschaft

Mahir Gökbudak/Reinhold Hedtke (Universität Bielefeld): „Wirtschaft gut – Politik mangelhaft. Ökonomische und politische Bildung in der Sekundarstufe I in Nordrhein-Westfalen“: bit.ly/uni-bielefeld-studie

Eva Schweitzer-Krah/Tim Engartner: **Die Pluralismusdebatte der Ökonomik aus Studierendensicht. Ergebnisse einer schriftlichen Befragung an deutschen Hochschulen.** In: Christian Fridrich/Reinhold Hedtke/Georg Tafner (Hrsg.): **Historizität und Sozialität in der sozioökonomischen Bildung.** Wiesbaden, Springer VS 2018, S. 107–137

Starke Stimme für Mitbestimmung

STIFTUNG Will ein Institut Wirkung erzielen, muss es sich im Konzert einer vielstimmigen analogen wie digitalen Kommunikation durchsetzen. Das junge Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) arbeitet über viele Kanäle daran, dem Zukunftsthema Mitbestimmung eine deutlichere Stimme zu verleihen.

Wer, wie das I.M.U., nach außen stimmig-gewaltiger werden will, muss wissen, wie man Aufmerksamkeit erringt. Deshalb lädt man sich gerne mal Medienexperten wie den Radiomoderator Tom Hegermann für ein Medientraining ein.

Institutsdirektor Norbert Kluge legt Wert darauf, dass die rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter höchst professionell für Mitbestimmung agieren, damit ihr Anliegen noch mehr Menschen erreicht: „Das Institut will mit einer

stärkeren Außenpräsenz zeigen, welche Vorteile die Mitbestimmung für Unternehmen, Demokratie und Wirtschaft hat. Wir wollen die Mitbestimmung mit überzeugenden Argumenten zum Zukunftsthema unserer Gesellschaft machen.“

Die Qualifizierung und Beratung der Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten ist und bleibt die wesentliche Aufgabe des I.M.U. „Weil wir die Bedarfe und Probleme aus der Praxis gut kennen, entsteht daraus unsere Kompetenz für Mitbestimmung“, sagt Kluge. „Dazu

gehört auch, Betriebsräten, Aufsichtsräten und Arbeitsdirektoren eine Plattform für Service, Information und den fachlichen Austausch zur Verfügung zu stellen.“ Diese Rolle erfüllt seit drei Jahren unter anderem das Mitbestimmungsportal (www.mitbestimmung.de). Es ist als ein Kanal konzipiert, der die direkte Kommunikation mit den Betriebs- und Aufsichtsräten sowie mit den Arbeitsdirektoren und ihren engeren Mitarbeitern verstärken soll.

Angesichts der Veränderungen durch Digitalisierung und Finanzkapitalismus arbei-



tet das I.M.U. daran, seine Mitbestimmungsberatung strategischer aufzusetzen. Zum Beispiel in der Frage: Was kann Mitbestimmung im Aufsichtsrat antizipativ für Beschäftigung und Standorte bewegen, wenn Unternehmen über Grenzen hinweg organisiert, fusioniert oder aufgeteilt werden? Bei solchen Themen will das I.M.U. als Moderator und Impulsgeber fungieren und Unterstützung bieten, auch über einen längeren Zeitraum.

Um Praxiserfahrungen sichtbarer zu machen, organisiert das I.M.U. den öffentlichen Austausch und den Input für aktuelle Herausforderungen für die Mitbestimmung. Ein Highlight im Veranstaltungsjahr ist die „Böckler Konferenz für Aufsichtsräte“, zu der alljährlich rund 300 Mitbestimmungspraktikerinnen und -praktiker zusammenkommen, um mit prominenten Rednern aus der Politik ihr Anliegen zum Ausbau der Mitbestimmung zu adressieren und um sich über die Arbeit im Aufsichtsrat auszutauschen. Am 26. und 27. Juni 2019 bildet die „Offensive Mit-

bestimmung im Finanzkapitalismus“ den Schwerpunkt. „So ein ergebnisorientierter, methodisch sehr innovativer Austausch, mit dem jeder etwas anfangen kann, wirkt wieder in die Praxis hinein“, ist Kluge überzeugt.

Ein anderes heißes Eisen sind Fortentwicklungen im europäischen Gesellschaftsrecht, wie aktuell das Company Law Package, bei dem es auch um die Erleichterung von Firmensitzverlegungen in der EU geht. Es birgt die Gefahr, dass die Unternehmen dort ihren Sitz wählen, wo die Mitbestimmung nur wenig Einfluss hat. „Uns beunruhigt, dass die EU nicht in der Lage ist, dabei nationale Mitbestimmungsregeln ausreichend zu schützen“, sagt Kluge, der Mitglied der Arbeitnehmergruppe im Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss (EWSA) ist. „Das kommt hierzulande als eine Schwächung unserer Mitbestimmung an. Wir sind deshalb auch in Brüssel unterwegs, setzen uns für die Stärkung europäischer Mitbestimmungsrechte ein und geben Fachexpertise.“ Das Engagement der Stiftung und der Gewerkschaften zeigt Erfolge: Das EU-Parlament (EP) will das Mobilitätspaket nur mit stärkeren Schutzmaßnahmen als im ursprünglichen Gesetzesvorschlag auf den Weg bringen. „Das ist ein richtiges Pfund“, freut sich Kluge. „Wichtig ist jetzt, dass mit dieser Substanz die Trilogverhandlungen von EU-Kommission, Europäischem Rat und EP beginnen können.“

Neben solcher politischen Interessenvertretung setzt das I.M.U. auf die Forschung. Wie beim „Mitbestimmungs-Index (MB-ix)“, einem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekt am Wissenschaftszentrum Berlin. Er zeigt die institutionelle Verankerung der Mitbestimmung in Unternehmen an. So lassen diese sich im Hinblick auf Leistungsindikatoren miteinander vergleichen, die aus Sicht der Beschäftigten wichtig sind. Wo die Mit-

bestimmung institutionell stark verankert ist, investieren Unternehmen beispielsweise viel in Forschung und Entwicklung. Dort engagierte man sich auch in der Wirtschaftskrise stärker für die Ausbildung und verfügte deshalb später schnell über die notwendigen Fachkräfte.

Ein ähnliches Bild zeigt sich, wenn betriebliche Vereinbarungen zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung ausgewertet werden, wie das regelmäßig der I.M.U.-Arbeitsbereich „Praxiswissen Betriebsvereinbarungen“ macht. So erweist sich beispielsweise die Digitalisierung als ein nachhaltig im Sinne der Beschäftigten gestaltbares Thema: Mitbestimmung, ausgeübt von stabilen Verhandlungspartnern, ermöglicht hier praxisgerechte Lösungen im Zusammenwirken mit Tarifverträgen und Gewerkschaften.

Das I.M.U. kommuniziert auch auf den digitalen Plattformen. Um junge Köpfe für die Mitbestimmung zu gewinnen, hat das Institut den Twitterkanal @zukunftMB. „Es gelingt uns hier, mit nicht in Mitbestimmungswolle gefärbten Menschen ins Gespräch zu kommen“, beobachtet Kluge. Das funktionierte auch am Infostand der Hans-Böckler-Stiftung auf der re:publica mit Diskussionsangeboten zu Szenarien zur Zukunft der Mitbestimmung im digitalen Zeitalter.

Das neue Institut weiß, was Praktikerinnen und Praktiker an direkter Unterstützung erwarten. Sie wollen „ihr“ Institut aber auch als eine Zukunftswerkstatt für Mitbestimmung arbeiten sehen. Um Handlungs- und Orientierungswissen für Beratung und Qualifizierung für sie zu erzeugen, will das I.M.U. neue Wege digitaler und medialer Vermittlung und Kommunikation beschreiten. Mitbestimmte Unternehmensführung ist immer nachhaltig – deshalb ist Mitbestimmung für das junge I.M.U. ein Zukunftsthema. ■

Von Ines Gollnick



Foto: Karsten Schöne

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)

Die Qualifikationen mehr beachten

HARTZ IV Das Thema bewegt die Öffentlichkeit und die Debatte über die umstrittenen Reformen nimmt grade wieder an Fahrt auf. So war die Tagung des IMK zu Hartz IV mit mehreren Hundert Menschen auch gut besucht.

Auf jedem Platz lag eine kleine Provianttüte. Der Inhalt: eine Capri-Sonne, ein belegtes Brot und ein Apfel. Wert 4,92 Euro – der Tagessatz für Verpflegung eines erwachsenen, allein lebenden Hartz-IV-Empfängers. Bei Hartz IV, so die Botschaft, geht es um Lebensschicksale, wenn abstrakt über Bezugszeiten, Regelsätze und Zumutbarkeitsregeln gesprochen wird.

Im ersten Teil der Tagung „Hat Hartz IV eine Zukunft?“ wurden die Wirkungen der Reformen auf dem Arbeitsmarkt auf den Prüfstand gestellt – mit differenzierten Ergebnissen. Bernd Fitzenberger, Professor für Ökonometrie an der Berliner Humboldt-Universität, stellte fest, dass die Sanktionen dazu geführt hätten, dass Arbeitslose eher zurück in Beschäftigung gekommen seien. Allerdings schränkte Fitzenberger ein: „Bei Langzeitarbeitslosen können wir noch nicht von einem durchschlagenden Erfolg sprechen.“ Eine weitere Schattenseite sei laut Fitzenberger, dass

sich eine nicht genau bezifferte Zahl an Hartz-IV-Beziehern wegen der Sanktionen abmelde und in den sogenannten verdeckten Arbeitsmarkt rutsche. Dieses Problem hielt auch Peter Bofinger, Ökonom an der Universität Würzburg und einer der Wirtschaftsweisen, für gravierend: „Ab 2005 sind arbeitslos Gemeldete wegen der Sanktionen vermehrt in die Nichterwerbstätigkeit gegangen und fielen aus der Statistik.“

Der Makroökonom Philip Jung von der TU Dortmund präsentierte einen neuen Blick auf die stark gesunkene Arbeitslosigkeit in Deutschland seit 2005. Nach seinen Forschungen sei der Grund weniger das „Fördern und Fordern“, sondern dass seit Einführung von Hartz IV in Krisenzeiten weniger entlassen werde als früher – es gebe weniger Zugänge in die Arbeitslosenstatistik. Der Makroökonom erklärte diese Entwicklung so: Durch Hartz IV sei die Verhandlungsposition der Arbeitnehmer geschwächt worden; sie seien

eher zu Lohnneinbußen bereit, um ihren Arbeitsplatz zu retten. Im zweiten Teil ging es um Reformvorschläge. Drei Vorschläge kamen von mehreren Rednern: Zum einen forderten sie eine längere Bezugsdauer des ALG I, um die Angst vor einem Abrutschen in Hartz IV zu mindern. Konsens war, bessere Förderangebote für ALG-II-Bezieher zu machen, damit es zu einer echten Balance des „Förderns und Forderns“ komme. Auch die Zumutbarkeitsregeln wurden kritisiert. Bislang ist nach dem SGB II jeder Bezieher von Hartz IV verpflichtet, jedes Jobangebot anzunehmen, unabhängig von seiner Qualifikation. Anke Hassel, Wissenschaftliche Direktorin des WSI der Hans-Böckler-Stiftung, schlug vor, die Zumutbarkeitsregeln zu lockern und mehr Rücksicht auf die Qualifikation des Hartz-IV-Beziehers zu nehmen. Annelie Buntbach, Vorstandsmitglied des DGB, unterstützte diese Forderung. Sie stellte das DGB-Papier „Soziale Sicherheit statt Hartz IV“ vor, welches Ideen wie ein Anschlussarbeitslosengeld mit dem Recht auf Weiterbildung für alle, die länger als zehn Jahre beschäftigt waren, oder Integrationsmaßnahmen nur im Einvernehmen mit dem Hartz-IV-Bezieher, um dauerhafte Integration in den Arbeitsmarkt zu ermöglichen, enthält.

Den wohl ungewöhnlichsten Vorschlag machte Philip Jung. Er empfahl, die Diskussion weg von Hartz IV zu lenken, mehr über Anreize für Arbeitsplatzsicherung zu reden. Er forderte eine Entlassungssteuer für Unternehmen, um Arbeitslosigkeit und ein Abrutschen ins Hartz-IV-System zu verhindern.

Die Teilnehmer hatten vielfältige Reformideen – eines einte sie aber: Keiner wollte Hartz IV komplett abschaffen.

Von **Gunnar Hinck**

Foto: Peter Himsel



Die Teilnehmer der abschließenden Podiumsdiskussion im Französischen Dom in Berlin.

NACHRUF

Norman Birnbaum ist tot

Auf ihn war Verlass. Obwohl der 90. Geburtstag schon begangen war, als er anfangs für das Magazin Mitbestimmung die US-Politik zu kommentieren, hielt er Redaktionstermine penibel ein, war beim Telefonieren freundlich und verbindlich. Donald Trump attestierte er gleich im ersten Text für uns einen „monströsen Narzissmus“. Norman Birnbaum, geboren 1926 in New York, war einer der wichtigsten linken Intellektuellen in den USA, Mitbegründer der Zeitschrift New Left Review, Berater von John F. Kennedy. Unter dem amtierenden US-Präsidenten litt er, was aber sein Interesse und sein Engagement nicht beeinträchtigte – im Gegenteil. Dazu gehörte für ihn, sich mit jüngeren Generationen auseinanderzusetzen. Das haben auch viele deutsche Gewerkschafter erfahren.

Manchmal diskutierten wir, halb Deutsch, halb Englisch, welches Wort in der einen Sprache die beste Entsprechung für ein Wort in der anderen war. In einem seiner letzten Telefonate deutete er an, dass er Deutschland nicht mehr wiedersehen würde: Das Reisen sei einfach zu beschwerlich. In der Nacht vom 4. auf den 5. Januar ist Norman Birnbaum im Alter von 92 Jahren in Washington gestorben. ■

Foto: Ulrich Baumgarten



BÖCKLER VOR ORT

Mitbestimmung als Problemlöser im „Pütt“

Selten hat der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann wohl mit einem Plädoyer für Mitbestimmung bei einem Stadtoberhaupt derart weit geöffnete Türen eingerannt wie beim „Böckler vor Ort“-Gespräch in Dortmund. Der OB der Ruhrpottmetropole, Ullrich Sierau, verriet ihm sein „Mantra“: „So viel Mitbestimmung wie möglich, weil die immer nötig und immer sinnvoll ist.“ Die Mitbestimmung leiste auch im Strukturwandel in den Betrieben der Stadt Dortmund gute Dienste. Wie es sonst läuft mit der Untenehmensmitbestimmung im „Pütt“, diskutierte Reiner Hoffmann mit Sierau, Dortmunder Betriebs- und Aufsichtsräten und Kommunalpolitikern. Der Vorstandsvorsitzende der Hans-Böckler-Stiftung beklagte dabei einen „unerträglichen mitbestimmungspolitischen Stillstand“. So müsse es statt nur eines Initiativrechts bei Weiterbildungsthemen ein Recht dazu geben, bei Bedarf die Einigungsstelle anzurufen. ■

Zu Gast in Dortmund:
„Böckler vor Ort“



Foto: Carmen Molitor

EINE FRAGE AN SHADI ALALI

Wie und warum engagieren Sie sich ehrenamtlich?



Foto: Universität Regensburg

„Ich bin Koordinator in einem Orientierungsprogramm für ausländische Studienanfänger und betreue speziell diejenigen mit einem Fluchthintergrund. Über eine Facebook-Seite mache ich auf Angebote der Uni aufmerksam und beantworte Fragen zum Studium oder zum Alltagsleben. Dazu bin ich interkultureller Gesundheitsmediator und kümmere mich darum, Umwelt- und Verbraucherschutzwissen an Migranten zu vermitteln.“

Daneben helfe ich Patienten, die schlecht oder gar kein Deutsch sprechen, bei der Kommunikation mit Ärzten und bin als Gemeindegeldmetscher tätig. Warum das alles? Ich will etwas Sinnvolles tun und Flüchtlingen helfen, sich so schnell wie möglich in die deutsche Gesellschaft zu integrieren. Dadurch kann ich Leute aus der ganzen Welt treffen und ihre Kulturen kennenlernen. Meine große Leidenschaft ist Fußball. Auch da bin ich im Verein und als Schiedsrichter tätig. Fast jedes Wochenende leite ich Fußballspiele. ■

Der Böckler-Stipendiat **SHADI ALALI** kam vor dem Bürgerkrieg aus Syrien nach Deutschland. Er studiert Informationswissenschaften in Regensburg und hat für sein Engagement den Preis des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) für herausragende internationale Studierende erhalten. [youtube.com/watch?v=NIim7q3peGM](https://www.youtube.com/watch?v=NIim7q3peGM)

Betriebsratsarbeit

STIFTUNG Mit welchen Veränderungen sind Betriebsräte konfrontiert? Was bewirken sie im Betrieb, und welche Hilfsmittel brauchen sie? Überall in der Stiftung wird an diesen Fragen gearbeitet.

Von **Kay Meiners**, Redakteur des Magazins Mitbestimmung



THOMAS KLEBE leitet zusammen mit Marlene Schmidt das Hugo Sinzheimer Institut für Arbeitsrecht (HSI) in der Hans-Böckler-Stiftung.

STEFAN LÜCKING (FOFÖ) betreut als Referatsleiter für den Forschungsförderschwerpunkt „Mitbestimmung im Wandel“ Forschungsprojekte zur Rolle von Betriebsräten.



MARTIN BEHRENS (WSI) erforscht im Referat Europäische Arbeitsbeziehungen industrielle Beziehungen.



HEINER DRIBBUSCH (WSI) arbeitet zusammen mit Martin Behrens in einem Projekt über die Behinderung von Betriebsratsgründungen und Betriebsratsarbeit.



MARLENE SCHMIDT leitet zusammen mit Thomas Klebe das Hugo Sinzheimer Institut für Arbeitsrecht (HSI) der Hans-Böckler-Stiftung. Sie ist außerplanmäßige Professorin an der Goethe-Universität Frankfurt.



WOLFRAM BREHMER (WSI) leitet das Referat Empirische Strukturanalyse und ist zusammen mit Axel Hauser-Ditz und Helge Baumann zuständig für die regelmäßige Betriebsrätebefragung.

Fotos: HSI (1); Michael Kleinespel (2); Uli Baatz (3, 6, 8); Karsten Schöne (4, 5, 7, 9)



SILKE TÖNSJOST (STUFÖ) organisiert regelmäßig Veranstaltungen mit Betriebsräten im Rahmen der Alumni-Arbeit. Dazu gibt es ein Mentoring- und Praktikumsprogramm für Stipendiaten.



MANUELA MASCHKE (I.M.U.) koordiniert die Auswertung von Betriebsvereinbarungen in der Hans-Böckler-Stiftung – gemeinsam mit Sandra Mierich und Nils Werner.



JAN-PAUL GIERTZ (I.M.U.) organisiert unter anderem das Netzwerk der Stabsmitarbeiter von Betriebs- und Konzernbetriebsräten.

Die Formen der Zusammenarbeit in der Hans-Böckler-Stiftung sind komplex und vielfältig. Dieses Format stellt ausschnitthaft und ohne Anspruch auf Vollständigkeit Mitarbeiter vor, die an einem Querschnittsthema arbeiten.

DURCHBLICK

Praxiswissen Betriebsvereinbarungen

Bei der Hans-Böckler-Stiftung sind über 17 000 Betriebs- und Dienstvereinbarungen dokumentiert. Regelmäßig erscheinen neue Analysen, Trendbeschreibungen und Arbeitshilfen.

www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen



Betriebsratsarbeit ganz konkret

Wer wissen will, was Betriebsräte ganz praktisch im Unternehmen erreichen können, ist

gut bedient mit den Reportagen des Magazins Mitbestimmung rund um den Deutschen Betriebsräte-Preis 2018.

www.boeckler.de/53191.htm

Betriebsrätebefragung des WSI

Alle vier Jahre befragt das WSI Betriebs- und Personalräte aller Branchen und Regionen in Deutschland: Welchen Schwierigkeiten ist die Mitbestimmung ausgesetzt? Welche Themen sind aktuell?

www.boeckler.de/wsi_5863.htm



Betriebsrat – erklärt in drei Minuten

Was ist ein Betriebsrat? Was macht er und wie kommt man rein? Das Erklärvideo der Hans-

Böckler-Stiftung, produziert für „Böckler Schule“, hat schon 30 000 Klicks und eignet sich für die schnelle Information überall da, wo wenig Vorwissen vorhanden ist.

youtu.be/eCcZSmojG-c

Die Abgeordnete

WIEBKE ESDAR sitzt seit 2017 mit einem SPD-Direktmandat im Deutschen Bundestag. Sie gilt als Vertreterin des linken Parteiflügels.

Text **Gunnar Hinck** – Foto **Michael Hughes**

Ob die Wochen, in denen der Bundestag keine Sitzungen hat, etwas ruhiger sind, weil sie dann zu Hause im Bielefelder Wahlkreis ist? Wiebke Esdar schmunzelt über die Frage, greift zum Handy und liest aus dem nächsten Tag in ihrem Wahlkreis vor: „Um elf Uhr habe ich einen Termin bei einem medizinischen Labor, ein Gespräch über einen Gesetzentwurf. Danach ist die Telefonkonferenz des Bielefelder und des Berliner Büros. Um 14 Uhr ein Termin bei der Schlaganfallhilfe, wo ich eine Patenschaft übernommen habe. Dann bin ich Gast bei der Fraktionssitzung im Rathaus, die ich vorzeitig verlassen muss, weil ich dann einen Videodreh für eine Kampagne habe. Um 18.30 Uhr ist SPD-Vorstandssitzung, danach nehme ich den letzten Zug nach Berlin, muss aber am nächsten Tag wieder in Bielefeld sein.“

Wiebke Esdar ist seit knapp anderthalb Jahren direkt gewählte Bundestagsabgeordnete für Bielefeld. „Abgeordnete zu sein ist mein Traumberuf. Ich bin dankbar dafür“, sagt sie beim Treffen in ihrem kleinen Berliner Büro in einem Nebengebäude des Bundestags. Die 35-Jährige, die dem linken Parteiflügel zugerechnet wird, wurde gleich nach der Wahl in den Medien zitiert, weil sie sich öffentlich gegen die Neuauflage der Großen Koalition ausgesprochen hatte. Inzwischen hat sie ihren Frieden mit der Koalition gemacht. „Wir haben gute Gesetze beschlossen“, sagt sie.

Esdars Karriere bekam durch einen Zufall zusätzlichen Auftrieb. Ihre Vorgängerin

Christina Kampmann wechselte als Familienministerin überraschend in die Landesregierung von Nordrhein-Westfalen und gab ihr Mandat in Berlin auf. So war der Kandidatenplatz für die Bundestagswahl 2017 frei. Da war Wiebke Esdar in Bielefeld schon kommunalpolitisch aktiv: Sie saß im Stadtrat und war gerade zur lokalen SPD-



Wiebke Esdar als Stipendiatin

Vorsitzenden gewählt worden. Es war die Hochschulpolitik, die sie politisierte. Als sie an der Bielefelder Universität Psychologie, Sozialwissenschaften und Geschichte studierte, krepelte die damalige Landesregierung von CDU und FDP die Hochschulen um. Ihr „Hochschulfreiheitsgesetz“ stieß auf Widerstand; viele Studenten sahen ihre Mitbestimmung bedroht, weil der neu geschaffene Hochschulrat jeder Uni von außen besetzt werden konnte. Über die Juso-Hochschulgruppe wurde Esdar als erste

Frau zur stellvertretenden Vorsitzenden des Senats gewählt. An der Universität trat sie in die GEW ein – und hatte es gleich mit einem handfesten Lohnkonflikt zu tun. „Weihnachtsgeld bekamen nur die studentischen Hilfskräfte, die im Wintersemester angestellt waren, nicht diejenigen, die nur im Sommersemester einen Vertrag hatten“, erzählt sie. Alle Beschäftigten, so schwärmt sie, hätten an einem Strang gezogen, um diese Ungerechtigkeit zu beseitigen. Der Verhandlungserfolg damals: Das Weihnachtsgeld wurde als Lohnerhöhung über das ganze Jahr umgelegt.

Ohne ihre politische Karriere wäre sie weiterhin an der Universität, ist sich die Bielefelderin sicher: „Ich war als wissenschaftliche Mitarbeiterin ja schon auf dem Weg zum Postdoc.“ Promoviert hat Esdar mit einer Arbeit über die Zielkonflikte von Nachwuchswissenschaftlern – ein klassischer Zielkonflikt ist die Doppelrolle von Forschung und Lehre. Um weiterzukommen, muss ein Wissenschaftler Forschungsergebnisse vorzeigen, die Lehre zählt dagegen wenig.

Wenn die junge Politikerin über die nicht so erfreuliche Seite des Lebens als Abgeordnete spricht, schimmert ihr alter Beruf durch: „Ich würde mir mehr Struktur in den Abläufen von Klausurtagungen oder Sitzungen wünschen, damit man sich besser vorbereiten kann. Es gibt oft aktuelle Entwicklungen, sodass man sich nicht immer so gründlich einarbeiten kann, wie ich es als Wissenschaftlerin gewohnt bin.“ ■



Wiebke Esdar vor dem Marie-Elisabeth-Lüders-Haus des Deutschen Bundestages: „Wir haben gute Gesetze gemacht“.



Foto: shutterstock

IMK-Forum zu Europa

„Germany first? Wie geht es weiter mit der europäischen Integration?“ – das steht kurz vor der Europawahl im Mai im Mittelpunkt der Diskussionen auf dem IMK-Forum 2019 im Französischen Dom, Berlin. Mit dabei sind auch Vizekanzler und Finanzminister Olaf Scholz, Katarina Barley, Reiner Hoffmann und Martin Hellwig.

Nationalistische Handels- und Politikstrategien gewinnen in der öffentlichen wie politischen Debatte zunehmend an Raum. Dabei stellt sich die Frage, wie groß der Handlungsspielraum des Nationalstaates eigentlich noch ist. Wie stark sind multilaterale Konzepte im Hier und Jetzt? Und wie wirken sich diese veränderten Politikstrategien auf den Integrationsprozess in der Europäischen Union aus? Ist er zu verstärken, oder soll ein Rückbau mit Blick auf nationale Kompetenzen erfolgen? Über diese Fragen wird im Rahmen der Veranstaltung mit anerkannten Expertinnen und Experten diskutiert. ■

Am 27. März in Berlin

Sabine Nemitz, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-234

@ sabine-nemitz@boeckler.de



Foto: didacta

Gutes für den Unterricht

Auf der Bildungsmesse didacta können sich Besucher und Besucherinnen am Stand der Hans-Böckler-Stiftung über gute Lehrmaterialien für Schulen und Unterrichtseinheiten zu den Themen Wirtschaft, Soziales und Arbeit informieren.

Noch bis 23. Februar in Köln

Anke Thiel, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-151

@ anke-thiel@boeckler.de

Betriebliche Altersvorsorge

Die arbeitgeberfinanzierte betriebliche Altersvorsorge ist Thema eines Seminars für Aufsichtsräte. Im Fokus stehen Rechnungslegung und Auslagerung von Pensionsverpflichtungen. Wie sich all das auf die Beschäftigten auswirkt, beschreibt das Seminar.

Vom 5. bis 6. März in Düsseldorf

Sebastian Campagna, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-170

@ sebastian-campagna@boeckler.de

Don't worry, be happy!

Die Promovendentagung 2019 beschäftigt sich mit Gefühlen, Emotionen und Affekten, die zur Beschreibung sozialpolitischer Verhältnisse zunehmend verwendet werden. Die Einladung für diese Veranstaltung richtet sich an in- und ausländische Promovierende aller Begabtenförderwerke der Geistes-, Kultur-, Rechts- und Sozialwissenschaften.

Vom 15. bis 17. April in Köln

Jens Becker, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-301

@ jens-becker@boeckler.de

Netzwerk Geschichte

Interessante Aspekte zu der schwierigen Geschichte des Kolonialismus diskutieren die Altstipendiatinnen und Altstipendiaten der Hans-Böckler-Stiftung bei ihrem nächsten Treffen im Frühjahr.

Vom 10. bis 11. Mai in Hamburg

Silke Tönsjost, Hans-Böckler-Stiftung
Telefon: 02 11/77 78-253

@ silke-toensjost@boeckler.de

Rund um das Arbeitsvölkerrecht

Zusammen mit dem Hugo Sinzheimer Institut (HSI) der Hans-Böckler-Stiftung lädt die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg dazu ein, das Entwicklungspotenzial und die Rezeption des Arbeitsvölkerrechts zu diskutieren. Im Rahmen der Tagung wird Johannes Heuschmid, HSI, verabschiedet.

Am 15. April in Halle/Saale

Informationen und Anmeldung unter:

@ www.jura.uni-halle.de/tagung-arbeitsvoelkerrecht

ZUR SACHE DARÜBER SOLLTEN WIR REDEN

Foto: Karsten Schöne



”

„Auch Mischkonzerne können am Markt sehr erfolgreich sein.“

SEBASTIAN CAMPAGNA zu Unternehmensstrategien der Zukunft

Viele Konzerne sind im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung auf der Suche nach adäquaten Geschäftsmodellen, Innovationen, Unternehmensstrategien und Strukturen, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Die öffentliche Debatte über die vermeintlich richtigen Strategien wird zunehmend von Finanzinvestoren, Analysten und Managementberatern dominiert. In vielen Studien und Kommentaren ist zu lesen, Unternehmen seien nur dann wirtschaftlich erfolgreich, wenn sie sich auf wirtschaftliche Kernaktivitäten fokussierten, sich die Innovationskraft von Start-ups aneigneten und über agile Organisationsformen verfügten.

Das bedeutet nichts Gutes für Mischkonzerne, insbesondere für jene, die börsennotiert sind. Sie gelten als zu komplex und behäbig und zu wenig agil. Daher fordern die Kapitalmarktakteure stets die Abkehr von Diversifizierungsstrategien, sobald sie in Mischkonzernen investiert sind. Man muss fragen, ob diese Vertreter einer Fokussierung aufs Kerngeschäft tatsächlich im Unternehmensinteresse handeln oder ob hier nicht ein verkürzter Blick auf den Aktienkurs und das Eigeninteresse dominiert. Schließlich ist nicht von der Hand zu weisen, dass durch die Zerschlagung von Mischkonzernen gegebenenfalls stille Reserven gehoben und ausgeschüttet werden

können. Interessen von Vermögensverwaltern prägen inzwischen den Mainstream des strategischen Managements, sodass alternative Konzepte im Sinne des Unternehmensinteresses kaum noch eine Rolle spielen. Dabei könnte die Geschichte um die digitale Transformation auch anders erzählt werden: Weil nicht die eine Zukunft existiert, sondern mehrere Zukunftsszenarien mit unterschiedlichen Chancen und Unsicherheiten, sollte der Mischkonzern betriebswirtschaftlich seine Berechtigung haben, da dieser eben nicht alles auf eine Karte setzt. Diese Form von wirtschaftlicher Risikostreuung mittels kluger Diversifizierung könnte ja im Unternehmensinteresse liegen.

Dieser Aspekt sollte im strategischen Management ein ebenso großes Gewicht bekommen wie die stets ambitionierten Renditeforderungen von Finanzinvestoren. Hier genügt ein Blick in die außerbörsliche Welt, in der große Familienunternehmen oder Konzerne mit starken Ankerinvestoren oft erfolgreich Diversifizierungsstrategien bevorzugen. In Ostasien spielen Konglomerate nach wie vor ebenso eine bedeutende Rolle wie zunehmend im Silicon Valley in Kalifornien. Man denke an die Konzerne Amazon und Google, die gegenwärtig in immer neue Geschäftsfelder vordringen.

Eine Studie der Uni Duisburg-Essen im Auftrag des I.M.U. zeigt, dass Fokussierungsstrategien nicht per se erfolgreicher sind als Diversifizierungsstrategien. Was der beste Weg ist, ist vor allem von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, vom Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie abhängig. Keine Strategie ist per se der anderen überlegen. Die Diskussion um Geschäftsmodelle, die Wahl der Strategie und der Organisationsform muss jeweils zwischen Vorstand und mitbestimmtem Aufsichtsrat im Sinne einer nachhaltigen Unternehmensführung geführt werden. Hierbei sollte das Unternehmensinteresse, zu dem auch die Beschäftigteninteressen gehören, im Mittelpunkt stehen und weniger die Partikularinteressen einiger Kapitalmarktakteure. Dies gilt im Zeitalter der digitalen Verunsicherung mehr denn je. ■

SEBASTIAN CAMPAGNA leitet ein Wirtschaftsreferat im I.M.U.

Sebastian Campagna/Marc Eulerich: **Mischkonzerne – ein Auslaufmodell?** In der Zwischmühle zwischen Kapitalmarktmoden und digitaler Transformation (Pdf). Mitbestimmungsreport Nr. 46, Januar 2019: www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2019_46.pdf

Zwei Wege zum Abschluss



Akademische Bildung an der Schnittstelle zur Berufstätigkeit boomt. Sie wird meist in zwei Formaten angeboten: Duale Studiengänge, die ein besonders rasantes Wachstum erleben, kombinieren eine Ausbildung oder berufspraktische Phasen mit einem Studium, wogegen das berufsbegleitende Studium Bildung parallel zur

normalen Berufstätigkeit vermittelt. Erstmals werden in dieser Studie beide Formate miteinander verglichen.

Wer ein duales Studium absolviert, beurteilt die zeitliche Belastung durch das Vor- und Nachbereiten von Studieninhalten und den Besuch von Präsenzveranstaltungen an der Hochschule beurteilt oft als tendenziell zu hoch. Diejenigen, die parallel zur Arbeit studieren, sehen hier, anders als vielleicht zu erwarten wäre, weniger Probleme. Ein Grund könnte sein, dass im berufsbegleitenden Studium flexibler und stärker online gelernt werden kann. Was den Einsatz digitaler Lehr- und Lernformen angeht, haben die berufsbegleitenden Studienangebote ohnehin die Nase vorn. Zu den Erfolgsquoten liegen für beide Studienwege nur wenige gesicherte Erkenntnisse vor. Die Studie liefert aber keine Hinweise auf hohe Abbruchquoten.

Das bedeutet, wie die Autoren betonen, „nicht, dass es nichts zu verbessern gibt“. Die Studenten können sich von Firmen und Hochschulen mehr Unterstützung vorstellen. Praktisch relevant sind auch Verfahren zur Anrechnung beruflicher Kompetenzen. Sie spielen im berufsbegleitenden Studium eine deutlich größere Rolle als im dualen Studium: „Diese können nicht nur eine studienzeitverkürzende Wirkung entfalten, sondern auch zur Kostenersparnis beitragen, wenn dadurch weniger gebührenpflichtige Module belegt werden müssen.“ Es ist zu erwarten, dass im dualen Studium Anrechnungsfragen künftig an Bedeutung gewinnen. In diesem Marktsegment etablieren sich in jüngster Zeit Masterangebote, die ähnlich wie kostenpflichtige berufsbegleitende Studienangebote funktionieren. ■

Von **Kay Meiners**

Sigrun Nickel/Vitus Püttmann/Nicole Schulz: **Trends im berufsbegleitenden und dualen Studium**. Vergleichende Analysen zur Lernsituation von Studierenden und Studiengangsgestaltung. Böckler Study Nr. 396. Kostenloser Download unter www.boeckler.de

Arbeit in der Alltagskultur



Sichtbar machen, was gerade nicht sichtbar oder tatsächlich nicht vorhanden ist, ist die Aufgabe kultureller Codes – ganz gleich, ob wir es mit bildlichen Darstellungen zu tun haben, Romanen oder politischer Sprache. Die Sujets des Sammelbandes „Repräsentationen der Arbeit“, der auf eine von der Friedrich Ebert Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung organisierte Tagung zurückgeht, reichen von historischen Fotografien über Gegenwartsliteratur bis zur

medialen Berichterstattung über Streiks. Zeichen und Sprachbilder werden auf Intention, Wirkung und Wirksamkeit überprüft – ein Schritt weg von der klassischen Sozialgeschichtsschreibung, hin zu einer Medien- und Kulturgeschichte der Arbeit. Aus der Fülle des Materials seien nur zwei Beiträge erwähnt, die zeigen, wie Quellen heute ausgewertet werden, um Geschichte neu zu erzählen.

Lars Bluma arbeitet heraus, wie sich Machtverhältnisse in Körperbilder hineinschreiben. Vor knapp 100 Jahren begann man, Röntgenfotos von Bergleuten zur Feststellung der Staublunge oder Silikose anzufertigen. Bluma arbeitet heraus, dass diese Fotos mindestens drei Funktionen im bergbaulichen Gesundheitssystem erfüllten. Sie sollen versicherungsrelevante Diagnosen ermöglichen (ab 1929 war die Silikose als Berufskrankheit anerkannt), durch Prävention Kosten senken und zugleich Versicherungsbetrug aufdecken. Solchen „objektivierenden Repräsentationen“ stellt Bluma dann idealisierende Darstellungen – etwa von Bauplastiken – gegenüber, die „hegemoniale Deutungsmacht der damaligen bürgerlichen Eliten“ transportieren, aber auch eine „Machokultur“, die von den Arbeitern selbst geteilt wurde.

Sigrid Koch-Baumgarten zeigt in einer Medienanalyse rund um den Streik zur Lohnfortzahlung im Krankheitsfall in den Jahren 1956/57, dass die Öffentlichkeitsarbeit der Tarifpartner, die damals erst in Angängen professionalisiert war, weder für die Allgemeinheit noch für die Journalisten besonders attraktiv war. Sie war ganz offensichtlich wenig auf die Zielgruppen ausgerichtet – mit negativen Folgen für die Sprechfähigkeit beider Verbände. Die Presse entschärfte und veränderte die altmodischen, noch zu stark auf die Binnenkommunikation ausgerichteten und Weimarer Traditionen verhafteten Narrative nach eigenen Wertvorstellungen. Kreative Formen des „Politainment“ wie Streik-Modenschauen oder Streik-Kabarets wurden skandalisiert und statt über die Positionen der Konfliktparteien zu berichten, wurde nach einem starken Staat oder einer Einfriedung der Tarifautonomie gerufen. ■

Von **Kay Meiners**

Knud Andresen/Michaela Kuhnhenne/Jürgen Mittag/Stefan Müller (Hrsg.): **Repräsentationen der Arbeit**. Bilder – Erzählungen – Darstellungen. Bonn, Verlag J.H.W. Dietz Nachf. 2018. 304 Seiten, 38 Euro

Hilfe bei Suchtprävention im Betrieb



Suchterkrankungen stellen ein erhebliches Problem dar. Legale Suchtmittel sind leicht verfügbar. Hinzu kommen illegale Substanzen und nicht stoffgebundene Süchte wie Spiel- oder Internetsucht. Diese Studie dokumentiert, wie Betriebsvereinbarungen helfen, Suchtprobleme anzugehen. Dabei werden nicht nur Textbausteine vorgestellt, sondern auch praktische Erfahrungen zur Prävention und Suchthilfe. Der Anspruch ist, Erfolgsfaktoren zu benennen. Auch wenn es viele Faktoren gibt, wird deutlich, dass der Personalabteilung eine Schlüsselrolle zukommt. Evaluierungen der Suchtprävention setzen sich erst allmählich durch, obwohl sie, so die Autorin, heute „professioneller Standard“ sein sollte. ■

Elisabeth Wienemann: **Erfolgsfaktoren für die Umsetzung betrieblicher Regelungen zur Suchtprävention und Suchthilfe.** Bockler Study Nr. 405. Kostenloser Download unter www.boeckler.de

Elisabeth Wienemann: **Erfolgsfaktoren für die Umsetzung betrieblicher Regelungen zur Suchtprävention und Suchthilfe.** Bockler Study Nr. 405. Kostenloser Download unter www.boeckler.de

Sie wollen mehr Publikationen aus der Hans-Böckler-Stiftung?

➔ Besuchen Sie www.boeckler.de (Veröffentlichungen).

Trend zur Akademisierung



Wird sich die betriebliche Bildung neben der Hochschulbildung auch für anspruchsvolle Jobs behaupten? Die Autoren untersuchen diese Frage in Fallstudien aus der Metall- und Elektroindustrie, dem Einzelhandel sowie der Informations- und Kommunikationstechnik. Dabei zeichnen sie ein gemischtes Bild. Die duale Berufsausbildung ist stark im Einzelhandel, in den anderen Branchen gibt es durchaus Verdrängungseffekte zugunsten dualer Studiengänge. Den Trend zur Akademisierung sehen manche Unternehmen aber auch kritisch: Externe Bachelor-Absolventen spielen in den Rekrutierungsstrategien keine Rolle. ■

Uwe Elsholz/Roman Jaich/Ariane Neu: **Folgen der Akademisierung der Arbeitswelt.** Bockler Study Nr. 401. Kostenloser Download unter www.boeckler.de

Uwe Elsholz/Roman Jaich/Ariane Neu: **Folgen der Akademisierung der Arbeitswelt.** Bockler Study Nr. 401. Kostenloser Download unter www.boeckler.de

DREI FRAGEN AN NORBERT WALTER-BORJANS



Der Autor war bis 2017 Finanzminister in Nordrhein-Westfalen. Er engagiert sich für eine bessere Steuermoral.

Ihr Buch heißt: „Steuern – der große Bluff“. Wer blufft wen?

Diejenigen, die im oberen Teil der Einkommens- und Vermögensskala Steuern senken wollen, lassen nichts unversucht, um Normalverdiener vor ihren Karren zu spannen. Sie bluffen sehr geschickt – etwa dabei, wie hoch die wirkliche Steuerbelastung ist. Aber wir bluffen uns auch selbst: Bei der Frage, ob wir investieren, Schulden abbauen oder Steuern senken sollten, wiegen wir uns in der Sicherheit, dass alles gut im Land läuft. Die Solidarität der Mehrheit mit einer reichen Minderheit ist größer als umgekehrt.

Was verstehen Sie unter Steuergerechtigkeit?

Jede Definition ist subjektiv. Es gibt unterschiedliche Sichtweisen und Interessen, denen ich mich stelle. Was mich stört, ist der Versuch, durch eine bestimmte Kommunikation einen falschen Eindruck zu erwecken. Wenn in der Zeitung steht, jeder Elfte zahle den Spitzensteuersatz, ist das nicht richtig. Hier haben Lobbyisten bewusst die Grenze zwischen dem Grenz- und Durchschnittssteuersatz verwischt. Wir müssen ehrlich miteinander umgehen – und daran erinnern, dass Gesetze für alle gelten.

Selbst die Volksparteien tun sich schwer, Vollzugsdefizite abzubauen und Steuerschlupflöcher zu stopfen. Warum?

Auch viele Politiker machen um das Thema Steuern einen Bogen. Und Desinteresse macht anfälliger für verunsichernde Argumente der anderen Seite. Auch bei meiner SPD sehe ich, dass Politiker mit ambitionierten Steuerplänen antreten und dann vor der Wahl und in Koalitionsverhandlungen unter dem Gewitter von Vorwürfen, es solle doch nur zu Mehrbelastungen kommen, das Thema fallen lassen.

Die Fragen stellte Kay Meiners.

NACHGEFRAGT

Foto: Susie Knoll



JOHANNA UEKERMANN ist Gewerkschaftssekretärin bei der EVG und war früher Bundesvorsitzende der Jusos.

ICH KLICKE AUF ...

... alles, was mich interessiert: **Arbeit, Ausbildung** und **Politik** natürlich. Aber auch mal auf **lustige Katzenfotos**.

ABONNIERT HABE ICH ...

... mehr **Newsletter**, als ich überblicken kann. Vor allem folge ich aber vielen Menschen und Organisationen bei **Twitter**.

ICH LESE GERADE ...

... die **Känguru-Apokryphen**.

ABSCHALTEN KANN ICH ...

... beim **Sport**. Am liebsten **Laufen, Wandern** oder **Schwimmen**. Und beim **Bierchen mit Freunden**.

STIFTUNG ONLINE

WSI-Lohnspiegel

Über Geld redet man in Deutschland nicht – der Lohnspiegel bringt seit 2004 Licht ins Dunkel, was den Verdienst angeht. Die Website lohnspiegel.de, vom WSI-Tarifarchiv betrieben, informiert über die realen Löhne und Gehälter in über 400 Berufen. Sie funktioniert in zwei Richtungen: Nutzer geben vertraulich Auskunft über ihr persönliches Gehalt und ihren Tarifstatus; diese Informationen werden dann in die Datenbank eingespeist. Mit jedem zusätzlichen Mitmachenden wird der Lohn- und Gehaltscheck genauer. Wer sich durchklickt, erhält Infos über das Durchschnittsgehalt im jeweiligen Beruf, differenziert nach Jahres-, Monats- und Stundenverdienst. Praktisch sind der Brutto-Netto-Rechner und ein Überblick über aktuelle Tarifabschlüsse. Besonders erhellend ist der Frauenlohnspiegel (unter der Rubrik „Lohnspiegel Spezial“), der den Verdienst in Berufen unter die Lupe nimmt, die als typische Frauenberufe gelten. So verdienen selbst im schlecht bezahlten Erzieherberuf Frauen noch weniger als Männer. Die Datenbank des WSI wird regelmäßig von Medien zitiert, wenn es um Lohnungleichheit geht. ■

 www.lohnspiegel.de

APPS

App für Betriebsräte

Die App fasst Neues aus den Fachredaktionen des Bund-Verlags zusammen. Kürzlich erneuert, informiert sie nicht nur über aktuelle Urteile zum Arbeitsrecht und Betriebsverfassungsgesetz. Nützlich ist auch das Lexikon für Betriebsräte: Es umfasst von A wie Abfindung über K wie Kettenbefristung bis zu W wie Whistleblowing eine große Anzahl wissenschaftlicher Begriffe. Neu im Angebot ist der Newsletter zur aktuellen Rechtsprechung. ■



Kostenlos für Android und iOS

Speech Texter

Früher war das Diktieren und Notierenlassen ein Privileg von Chefärzten und Richterinnen, heute gibt es kostenlose Diktierprogramme auf dem Markt, die das Diktierte in Text umwandeln. Der Speech Texter ist eine besonders praktische und einfach zu bedienende App. Die Fehlerquote ist gering, selbst leise Worte erkennt das Programm. Ein kurzer Test ergab: Sogar diverse deutsche Dialekte versteht die App. Sie läuft in sämtlichen Sprachen. ■



Kostenlos für Android

TWITTER-TIPP

GEW

Die GEW gehört zu den aktivsten twitternden Gewerkschaften. Mit fast 6000 Followern ist der Account – gemessen daran, dass die GEW zu den kleineren DGB-Gewerkschaften gehört – viel beachtet. Die Bildungsgewerkschaft hält damit die Öffentlichkeit nicht nur über aktuelle Tarifaufeinandersetzungen auf dem Laufenden. Sie postet daneben ihre politischen Standpunkte, verlinkt zu Debatten und Studien rund um das Thema Bildung und regelmäßig zu Nachrichten der GEW-Landesverbände. Ein aktueller Schwerpunkt ist die niedrige Bezahlung von Erzieherinnen. Der Fachkräftemangel in Kitas, so die GEW, ist hausgemacht: Nur ein deutlich besseres Gehalt und damit mehr Anerkennung macht den Beruf attraktiver. Auf Twitter erfährt man auch, warum die GEW die Forderung nach Verbeamtung aller Lehrer nicht unterstützt. ■

 [@gew_bund](https://twitter.com/gew_bund)

DAS POLITISCHE LIED



M.I.A.: Borders (2015)

Borders – what’s up with that?
 Your privilege – what’s up with that?
 Boat people – what’s up with that?
 The new world – what’s up with that?

GRENZEN - WIE STEHT'S DAMIT?

Ein starkes Bild folgt auf das andere: In langen Schlangen ziehen Menschen durch die Wüste. An einem hohen Drahtzaun klettern sie empor und formen das Wort „Live“. Hunderte stehen in sandfarbenen Kaftanen dicht zusammen, so arrangiert, dass sie das Bild eines Dampfers abgeben. In ihrer Mitte sticht eine Frau heraus: die Rapperin Mathangi Arulpragasam, bekannter unter dem Künstlernamen M.I.A. „Grenzen“, singt sie, „wie steht’s damit?“

Als das Video erscheint, geht ein tragisches und politisch bewegtes Jahr zu Ende. 1,3 Millionen Menschen flüchteten 2015 aus Syrien und Afghanistan, aus dem Irak und aus afrikanischen Staaten nach Europa. 4000 Menschen ertranken im Mittelmeer. Das politische Klima heizte sich zusehends auf. Entlang der Frage von Aufnahmequoten geht ein Riss durch die Europäische Union.

Das Thema berührt die Künstlerin persönlich. „Ich bin selbst Flüchtling“, sagt sie in einem Interview. „Als Teil des multikulturellen Britanniens bin ich so etwas wie ein Vorzeigekind geworden. Ich kann mich nicht hinstellen und ihnen sagen: ‚Bleibt weg!‘ Ich muss dazu beitragen, dass Multikulturalismus und Integration funktionieren und nicht als Problem gesehen werden.“

Geboren ist die Tochter tamilischer Eltern in London. Im Alter von sechs Monaten zog ihre Familie wieder zurück nach Sri Lanka. Dort hatte ihr Vater Arul Pragasam in den 70er Jahren die „Eelam Revolutionary Organization of Students“ (EROS) mitgegründet. Die Rebellengruppe trat für einen unabhängigen tamilischen Staat im Norden Sri Lankas ein. Die meist hinduistischen Tamilen stellen ein Achtel der Inselbevölkerung, während die überwiegend buddhistischen Singhalesen drei Viertel ausmachen.

1983 bricht ein Bürgerkrieg aus, Regierungstruppen wie Rebellen gehen mit äußerster Brutalität vor. Auf Seiten der Tamilen gilt das besonders für die Tamil Tigers, sie rekrutieren Kindersoldaten und versetzen die Insel mit Selbstmordattentaten in Angst und Schrecken. Während sich auch EROS-Mitglieder den Tamil Tigers anschließen, sucht Mathangis Vater als Vermittler zwischen Regierung und Rebellen die Deeskalation – erfolglos.

Mutter und Tochter bringen sich in Sicherheit, zunächst in Indien und als M.I.A. zehn Jahre alt ist, gehen sie zurück nach London – als Flüchtlinge. M.I.A. rappt aus der Perspektive von Migranten und Nicht-Weißen in westlichen Ländern, sie singt für Frauen, die um ihre Rechte kämpfen, und sie

scheut die Provokation nicht. Ihre Musik ist global, sie wird für Grammys und einen Oscar nominiert, ein Song ist im Kinoerfolg „Slumdog Millionaire“ zu hören.

M.I.A. nutzt ihre Bekanntheit für politische Botschaften. „Ich bin die einzige Tamilin, die in den westlichen Medien vorkommt, und ich habe die Möglichkeit, zu berichten, was in Sri Lanka passiert“, sagt sie Anfang 2009 im US-Fernsehen. „Dort findet gerade ein Völkermord statt!“ In Sri Lanka bringt ihr das vor allem bei Angehörigen der singhalesischen Mehrheit Kritik ein. In den Kommentarspalten ihrer Onlinevideos hinterlassen regierungstreue Trolle Hassbotschaften. Selbst die deutsche Band MIA bekommt nur wegen der Namensgleichheit von der blinden Wut etwas ab.

Mit „Borders“ dreht M.I.A. schließlich ein Popmusikvideo, das Flucht und Migration thematisiert. ■

Von **Martin Kaluza**, Berlin

▶ Das Lied hören/ansetzen:
youtu.be/r-Nw7HbaeWY
 M.I.A. spricht im Interview auf Al Jazeera über „Borders“:
youtu.be/HTMQXBQMSU0



Wochenschrift für Deutschlands Buchdrucker und Schriftgießer.

Herausgegeben unter Mitwirkung des Fortbildungs-Vereins für Buchdrucker in Leipzig von Julius Secht und David Gregner.

Prospectus.

Vom 1. Januar 1863 an erscheint in Leipzig: „Der Correspondent. Wochenschrift für Deutschlands Buchdrucker und Schriftgießer.“

Das Blatt hat die Aufgabe, in gebiemenen Leitartikeln die Verhältnisse der Mitglieder erwähnter Fächer zu besprechen, ferner technische, historische u. Artikel zu liefern, sowie durch Correspondenzen aus allen Theilen des deutschen Vaterlandes eine Communication unter den Collegen herbeizuführen und aufrechtzuerhalten, wie sie gemäß dem gegenwärtig mehr als jemals fühlbaren Bedürfniß sich schlechthin nicht mehr entbehren läßt. Auch wird dasselbe den verwandten Kunstfächern Aufmerksamkeit widmen.

Durch Berücksichtigung und Würdigung auch localer Vorkommnisse, wie Notiznahme von Todesfällen, Jubiläen, von Durchreisenden, ferner von Offerten offener wie gesuchter Stellen hofft es sich zu dem Range eines wahren und wirklichen Intelligenzblattes derjenigen Kunstfächer emporarbeiten zu können, deren Interessen zu vertreten seine Aufgabe ist.

Das Blatt erscheint in wöchentlichen Nummern von 1 Bogen gegenwärtigen Formats und Drucks und ist zu beziehen durch jede Buchhandlung oder die zunächst gelegene Postanstalt. Der Preis pr. Quartal ist 12½ Ngr. — 48 Kr. Rhein. — 65 Nkr. Oesterr. Währung pränumerando.

Inserate von Gegenständen der betreffenden Fächer werden durch die weite Verbreitung des Blattes unfehlbar einen sehr ausgedehnten Wirkungskreis finden und empfehlen wir dasselbe hierzu ganz insbesondere. **Insertionsgebühr für die zweispaltige Bourgeois-Zeile 1 Ngr.**

„Der Correspondent“ erscheint unter der Regide wie unter Mitwirkung des Fortbildungs-Vereins für Buchdrucker zu Leipzig, und dieser Umstand möge den Herren Collegen Bürge sein für die allezeit fortschrittsgemäße Tendenz des Blattes.

Wir fordern die gesammte Collegenchaft des großen deutschen Vaterlandes wie auch die Herren Schriftgießer hierdurch auf, durch möglichst zahlreiche Betheiligung am Abonnement, so wie durch thätigste Förderung der Zwecke desselben, als: Einsendung von Artikeln, die sich als Leiter, als technische oder Correspondenzartikel verwenden lassen, das Bestehen desselben zu ermöglichen, in der gewissen Voraussetzung, daß Sie Alle das Bedürfniß eines derartigen Organs gerade so tief empfinden wie wir.

Den Herren Besitzern von Schriftgießereien, Buchdruckereien und Ateliers anderer graphischer Künste empfehlen wir das Blatt vorzugsweise zur Befendung von Proben, sowohl als Beilage, wie bei Einsendung von Probefäßen im Blatte selbst abgedruckt. Beilagegebühr wird thunlichst billig berechnet.

Beifolgende Subscriptions-Liste wollen Sie nach vollendeter Circulation in der Officin entweder an diejenige Buchhandlung übergeben, welche Ihnen die Probenummern zuschickte, oder dieselbe, wie überhaupt alle Anfragen und Zusendungen, durch unsere Expedition, Herrn **A. Waldow's** Buchdruckerei in Leipzig, an uns gelangen lassen.

Leipzig, im December 1862.

Die Redaction.



XX 2100

RÄTSEL Für uns heute sieht der „Correspondent“ nicht aus wie ein politisches Blatt. Tatsächlich wirbt die Zeitung der Buchdrucker für die gewerkschaftliche Organisation.

Von **Marc von Lüpke**, Redakteur beim Nachrichtenportal „t-online.de“

Johannes Gutenberg, der als Erfinder des Buchdrucks mit beweglichen Lettern aus Metall gilt, zielt den Kopf einer neuen „Wochenschrift für Deutschlands Buchdrucker und Schriftgießer“, die in Leipzig gemacht wird und erstmals am 1. Januar 1863 erscheint. Die brennende Fackel, die Gutenberg – auf einer Weltkugel stehend – hält, ist ein Symbol der Aufklärung und der Emanzipation. Solche Zeitungen waren kurz davor noch verboten.

Möglich wird die Gründung dieser Abonnentenblätter erst 1861 durch die Aufhebung des Versammlungs- und Koalitionsverbots im Königreich Sachsen, das die Arbeiter seit der Revolution von 1848 in Schach halten soll. Damals hatten die Drucker bereits eine Zeitung namens „Gutenberg“ begründet, die allerdings 1851 eingestellt wurde. Nach der Aufhebung des Koalitionsverbots wird der „Fortbildungsverein für Buchdrucker“ gegründet, der die Herausgabe des „Correspondenten“ unterstützt.

Was ist das Ziel einer solchen Zeitung, die sich noch stark an amtliche Mitteilungsblätter, sogenannte „Intelligenzblätter“, anlehnt? Zwischen Stellenangeboten, Todesanzeigen und technischen Artikeln geht es darum, vom jetzt liberalen Sachsen aus eine „Communication“ der Leser in ganz Deutschland sowie die Vernetzung und Solidarisierung der Berufskollegen zu fördern. Im Jahr 1866 wirbt die Redaktion für die Teilnahme am Deutschen Buchdruckertag, wo der Verband der Deutschen Buchdrucker gegründet wird, eine Vor-

läuferorganisation von ver.di. Der „Correspondent“ wird zum Mitteilungsblatt der neuen Gewerkschaft, das immer wieder Krisenzeiten durchzustehen hat. Zur Zeit von Bismarcks Sozialistengesetz wird auf Themen politischer Natur verzichtet.

Im Jahr 1923 sorgen Hyperinflation und steigende Arbeitslosigkeit für einen dramatischen Einbruch der Abonnentenzahlen für das Blatt, das sich seit Längerem „Korrespondent“ schreibt.

Nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten 1933 werden die freien Gewerkschaften am 2. Mai zerschlagen, der „Korrespondent“ schließlich eingestellt. Erst 1947 erscheint er wieder in der britischen Zone. Doch als ein Jahr darauf, 1948, die IG Druck und Papier in München gegründet wird, beschließen die Delegierten, dass ihre Zeitung „Druck und Papier“ heißen soll. In der DDR erscheint noch bis in die 1960er Jahre ein „Korrespondent“.

Rätselfragen

Wie lautet der eigentliche Familienname von Johannes Gutenberg?

In welchem Jahr wurde das sogenannte Sozialistengesetz verabschiedet?

In welcher Stadt trat nach der Revolution von 1848 die gewählte Nationalversammlung zusammen?

Alle richtigen Einsendungen, die **bis zum 1. April 2019** bei uns eingehen, nehmen an einer Auslosung teil.

Preise

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

Schicken Sie uns die Lösung

Redaktion Mitbestimmung
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
E-Mail: redaktion@boeckler.de
Fax: 02 11/77 78-120

Auflösung der Rätselfragen 6/2018

1869
Rheinland-Pfalz
22. und 24.

Den 1. Preis hat Jürgen Leistert aus Hannover gewonnen. Je einen 50-Euro-Gutschein erhalten Bernd Söhnlein aus Berggau, Anna Grunewald aus Berlin und Jannis Wagner aus Berlin.



WEBRESONANZ



Foto: Uwe Zurchi

**EIN FAN DES BETRIEBS-
VERFASSUNGSGESETZES**
bit.ly/akinlaton-dhl-br (siehe
Seite 32 und 33)

Nicht nur diversen Fachbereichen von **ver.di**, Regionalverbänden des **DGB** und der **IG BCE** oder dem Ortsverband Köln der **EVG**, auch beispielsweise **Elombo Bolayela**, SPD-Abgeordneter der Bremischen Bürgerschaft, oder dem Verband binationaler Familien und Partnerschaften, iaf e. V. Bremen, gefiel der Artikel über Michael Akinlaton äußerst gut: Auf Facebook erreichte er

12 400 Personen und führte zu 1400 Interaktionen.

ver.di schreibt dort: „Von Natur aus bin ich ein Kämpfertyp. Wenn ich Ja zu etwas sage, gibt es kein Aber.“ Dass Mut & Leidenschaft (und die genaue Kenntnis des BetrVG) Berge versetzen können, beweist Michael Akinlaton, der beim Paketzusteller DHL Delivery gegen alle Widerstände einen Betriebsrat gründete, sich nie entmutigen ließ und so mit dem BR viele wichtige Verbesserungen für die Belegschaft erwirkte. Lesen! Eine tolle Geschichte, die Mut macht!“

Und die **ver.di Jugend**: „Malochen, bis der Krankenwagen kommt, ist vorbei! Michael Akinlaton ist engagierter Betriebsrat bei DHL. Dank seines Engagements gibt es heute keine Über- und Minusstunden mehr für ihn und seine Kolleg*innen!“

Jutta Krellmann, Mitglied des Deutschen Bundestages und Sprecherin für Mitbestimmung und Arbeit der Fraktion DIE LINKE im Bundestag, ist begeistert: „Das liest man doch mit Freude. Ganz toll. Mehr davon.“

GewerkschaftsGrün, die gewerkschaftsbezogene Facebook-Seite der Grünen, wiederum schreibt: „Eine andere (demokratische) Logistikwelt ist möglich!“ Und die Arbeitsgemeinschaft für Arbeitnehmerfragen (AfA) in der SPD Kamp-Lintfort ist der Meinung: „Das macht Mut! Der Betriebsratsvorsitzende bei DHL Delivery.“

Manuel La Sauer äußerte sich unter dem geteilten Artikel auf der Facebook-Seite der Hans-Böckler-Stiftung wie folgt: „Solange der Staat diesen Bereich nicht besser kontrolliert ... mit digitalen Kontrollgeräten und einen allgemeinverbindlichem Tarifvertrag ... bleibt das ein Frondienst.“ **Wolf Gang** kennt Michael Akinlaton vom Deutschen BetriebsräteTag: „Ein sehr cooler Typ. Hab ich in Bonn kennengelernt.“

Auf Twitter kamen knapp 25 000 Impressions und fast 400 Interaktionen kurz vor Weihnachten zusammen.

Orry Mittenmayer (@Orry15275945), Fahrradkurier und selbst schon Titelheld einer Geschichte im Magazin Mitbestimmung, twittert: „Meine Solidarität haben die Paketboten und großen Respekt an Akinlaton! Harte Arbeit und schlechte Arbeitsbedingungen sind leider keine Einzelphänomene, sondern trauriger Alltag für viele in Deutschland. Das muss sich ändern. Am besten gestern.“

Ralf Schneider (@74Neptun) ist auf Twitter der Meinung: „Und wie er dabei recht hat! Es gibt über das #Betriebsverfassungsgesetz so viele Möglichkeiten, Einfluss zu nehmen!“

Das **TeamIGMetallMANN-Nürnberg** (@TeamIGMMANN-BG) twittert: „Nicht nur Michael Akinlaton ist ein #Fan des #Betriebsverfassungsgesetzes, sondern auch wir als #Feuerlöwen. #TeamIgMetallMANNNürnberg #IgMetall #Verdi #DGB.“

Auch **Micha Klapp** (@micha-klapp), Referatsleiterin Sozial- und Arbeitsrecht, Abteilung Recht beim DGB-Bundesvorstand, teilt den Artikel über ihren Twitter-Account.

Von der **Arbeitsgemeinschaft sozialdemokratischer Juristinnen und Juristen Ruhr-Mitte** kam der Aufruf: „Unbedingt lesen! Die Arbeit von Betriebsräten ist wichtig und die Situation von Paketboten besonders schlecht. Da muss mehr getan werden! Die Begeisterung von Michael Akinlaton für seine Tätigkeit, #Arbeitsrecht & #Rechtsstaat ist beeindruckend! #DGB #SPD #Demokratie #engagement“ ■

Und Ihre Meinung?

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



redaktion@boeckler.de

IMPRESSUM

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

Verantwortlicher Geschäftsführer:

Michael Guggemos

Redaktion:

Andreas Bullik, Telefon: 0211/7778-196

Kay Meiners, Telefon: 0211/7778-139

Carmen Molitor (verantwortlich), Telefon: 0211/7778-192

Konzeption des Titelhemas: Carmen Molitor, Kay Meiners

Redaktion dieser Ausgabe: Andreas Bullik, Kay Meiners, Carmen Molitor

Redaktionsassistent: Astrid Grunewald

Telefon: 0211/7778-147

E-Mail: redaktion@boeckler.de

Projektmanagement/Layout/Produktion/Artdirection:

Signum communication GmbH, Mannheim,

Nicole Ellmann, Roger Münzenmayer

Titelfotos: Uwe Zucchi; Stephan Pramme; Daniel Pilar

Druck: Offset Company, Wuppertal

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

Adressänderungen für Förderer:

foerderer@boeckler.de

Adressänderungen für Stipendiaten und Vertrauensdozenten:

Über das Intranet der Studienförderung

Leserservice für sonstige Bezieher und kostenfreie Einzelhefte:

Bund-Verlag GmbH

Telefon: 069/79 50 10-96

E-Mail: abodienste@bund-verlag.de

Datenschutz

Die zur Abwicklung des Abonnements erforderlichen Daten werden nach den Bestimmungen der EU-DSGVO und des BDSG verwaltet.

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

ISSN 0723 5984



printed by
OFFSET COMPANY
SCC-13

IN DER NÄCHSTEN AUSGABE ...

Nr. 2 | April 2019

Was Europa uns bringt

Am 26. Mai findet in Deutschland die Direktwahl zum Europäischen Parlament statt, die eine historische Zäsur bedeuten kann. Wenn sich – und sei es nur bedingt durch eine geringe Wahlbeteiligung – die Macht jener Parteien weiter erhöht, die ein Europa der Vaterländer wollen oder sogar die Zerschlagung der Gemeinschaft anstreben, könnte dies das schnelle Ende der EU bedeuten, wie wir sie kennen. Ein großes Friedensprojekt, das viele Schönheitsfehler hat, steht am Scheideweg.

In einem Europa-Spezial des Magazins Mitbestimmung schauen wir darauf, was die Union für die Mitbestimmung sowie die soziale und demokratische Entwicklung von Wirtschaft und europäischen Gesellschaften bringt und wo sie verbesserungsbedürftig ist. Wir analysieren die Arbeitsergebnisse der Böckler-Expertengruppe „Workers’ Voice and Good Corporate Governance in Transnational Firms in Europe“, stellen erfolgreiche Mitbestimmungsinitiativen in europäischen Nachbarländern vor und geben Einblick in die Arbeit von Europäischen Betriebsräten. Expertinnen und Experten und Betroffene berichten über den Brexit und die neue Situation von Studierenden in Europa.

Wir stellen vor der Schicksalswahl die Frage, was die EU Betriebs- und Aufsichtsräten und Gewerkschaften bringt und was es für die Mitbestimmung heißen könnte, wenn sich rechtspopulistische Kräfte bei den Wahlen durchsetzen. Ein Sonderheft über das wichtigste politische Thema dieses Frühlings.

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

www.magazin-mitbestimmung.de



04107 LEIPZIG, PETERSSTEIN- WEG 14

FRANK LOCHAU, 33, ist selbstständiger Drohnenpilot und Gründer der ProCopter GmbH in Leipzig.

Text: **Andreas Schulte**
Foto: **Christiane Eisler**

„Es hört sich seltsam an, aber das eigentliche Fliegen, also das Steuern einer Drohne, ist in meinem Beruf als Drohnenpilot nachrangig. Damit verbringe ich vielleicht gerade einmal zehn Prozent meiner Arbeitszeit. Denn der Flug mit der Aufzeichnung der Daten ist nach einer halben Stunde meist schon wieder beendet. Es sind die Vorbereitung des Flugs und die anschließende Aufbereitung der gesammelten Informationen, die die Wertschöpfung ausmachen.“

Ein typischer Auftrag in meinem Job kommt zum Beispiel von einem Bauunternehmer, der sich Klarheit über die Oberflächenstruktur eines Geländes verschaffen will. Bevor ich fliege, muss ich zunächst recherchieren, ob über dem Gelände überhaupt eine Drohne aufsteigen darf. Mit dem Kunden muss ich abstimmen, welche Daten er erheben will. Wichtig ist auch, zu klären, ob der Flug automatisiert stattfinden kann. Das ist bei einfachen Geländestrukturen meist so.

Dann errechnet ein Algorithmus die Route. Erreiche ich auf diese Weise aber nicht jeden Winkel des Geländes, steuere ich manuell. Dafür braucht es sehr viel Übung. Ob ein Flug alle gewünschten Daten erbracht hat, prüfe ich noch auf dem Gelände am Notebook. Später, im Büro, werte ich die Daten mit eigens dafür geschriebener Software aus und erstelle die gewünschten Profile.

Mein Beruf ist zwar noch sehr jung – ich bin seit 2014 unterwegs –, aber er wandelt sich bereits jetzt rasant. Piloten, die einfache Videoaufnahmen machen, gibt es mittlerweile zu Hunderten. Damit wird mittelfristig kein Geld mehr zu machen sein. Deshalb setze ich als gelernter Wirtschaftsingenieur vor allem auf die Auswertung der Daten. Zukunft hat auch das professionelle manuelle Steuern von Drohnen, etwa zur Inspektion von Brücken. Dabei besteht die Herausforderung im Out-of-Sight-Fliegen. Dabei sieht man die Drohne nicht, sondern orientiert sich allein an ihren Kamerabildern.“ ■



OFFENSIVE MITBESTIMMUNG
IM FINANZKAPITALISMUS

SAVE THE DATE
26.-27.6.2019, BERLIN

BÖCKLER KONFERENZ FÜR AUF SICHTSRÄTE 2019

Investoren wie BlackRock geben heute den Takt an, wenn Vorstände und Aufsichtsräte darum ringen, Unternehmen strategisch und nachhaltig für das digitale Zeitalter zu transformieren. Die Balance zwischen den Interessen von Kapital und Arbeit droht verloren zu gehen. Wie kann die Arbeitnehmer-

seite offensiv ihre Mitbestimmungsrechte als Hebel gegen die Übermacht von Investoren einsetzen? Dies bildet den Schwerpunkt der diesjährigen Konferenz. Gäste sind Vizekanzler und Finanzminister Olaf Scholz, die Journalistin Dr. Franziska Augstein und der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann.

SAVE THE DATE

2. Oktober 2019, Berlin

LABOR.A 2019 – PLATTFORM ZUR ARBEIT DER ZUKUNFT

Wir stehen in den Startlöchern: Die Plattform zur Arbeit der Zukunft geht nach der Premiere 2018 in die zweite Runde. Auch in diesem Jahr lädt die Hans-Böckler-Stiftung zahlreiche Akteurinnen und Akteure – Institutionen, Organisationen und Initiativen

aus Wissenschaft, Betrieben, Gewerkschaften und Politik – ein, sich mit ihren Themen und Ideen an unserem kollaborativ geplanten Programm der LABOR.A® zu beteiligen. Das Ziel: Forschung und Praxis zusammenzubringen.