

# MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



## Jeden Tag, 100 Prozent

Betriebsräte berichten aus ihrem Alltag



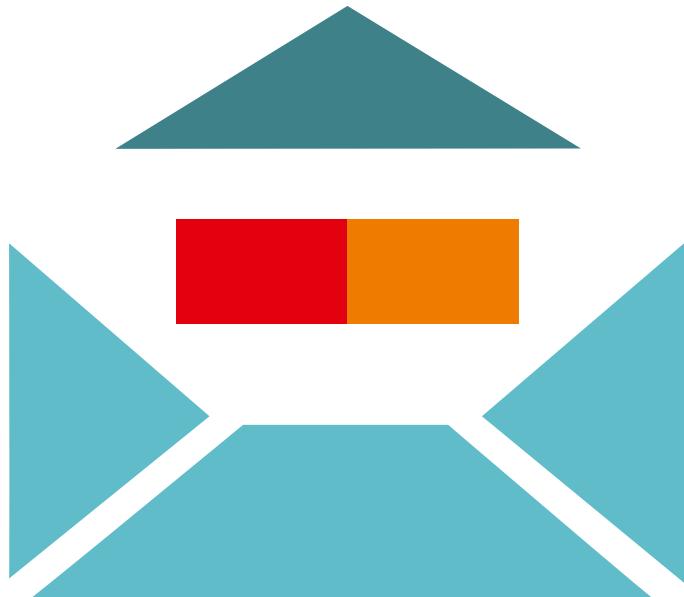
### Blick in die Zukunft

Betriebsräte bereiten sich  
auf Digitalisierung vor



### Sauber geputzt

Wer kann es besser?  
Öffentlich oder Privat?



**BOECKLER.DE/HANS**

# GESTATTEN? HANS.

Die aktuellsten Nachrichten, Forschungs-ergebnisse und Publikationen aus der Hans-Böckler-Stiftung gibt es jetzt per Newsletter im Zweiwöchentakt.

Dazu Interviews, Porträts, Veranstaltungs-berichte und natürlich die wichtigsten Termine. Jetzt anmelden und auf dem Laufenden bleiben: [boeckler.de/hans](http://boeckler.de/hans)



Foto: Jan Rathke

## LIEBE LESER\*INNEN,

Vom 1. März bis 31. Mai 2022 finden Betriebsratswahlen statt. Vor 50 Jahren, am 19. Januar 1972, trat das novellierte Betriebsverfassungsgesetz in Kraft, das bis heute die Grundlage für die Arbeit von Betriebsrät\*innen in den Betrieben legt.

Das vorliegende Heft gibt Einblick in die couragierte Arbeit von Betriebsrät\*innen. Es zeigt aber auch, wie dringend notwendig ihre Arbeit ist. Denn nach 50 Jahren passt das Betriebsverfassungsgesetz nicht mehr zu den Herausforderungen, die sich heute in den Betrieben stellen. Um in Zeiten von Digitalisierung und Klimawandel weiter für Gute Arbeit einzutreten, braucht es eine umfassende Reform. Der Koalitionsvertrag macht Hoffnung, dass dies nun endlich möglich wird. Denn er liefert erste gute Ansatzpunkte wie das digitale Zugangsrecht und die Einstufung der Behinderung von Betriebsratswahlen und Betriebsratsarbeit als Offizialdelikte. Doch unser Anspruch geht weiter. Der DGB wird hierfür einen Reformvorschlag vorlegen.

Für die bevorstehenden Wahlen wünschen wir allen, die sich im Betriebsrat engagieren, eine hohe Wahlbeteiligung, damit sie Rückenwind für die eigene Arbeit erhalten.

Ihre

*C. Bogedan*

Claudia Bogedan,  
Geschäftsführerin

[claudia-bogedan@boeckler.de](mailto:claudia-bogedan@boeckler.de)

**Mein Lesetipp:** „Auf das KI-Zeitalter vorbereitet“ von Maren Knödl, denn KI bekommt eine wachsende Bedeutung in allen Betrieben. Gut, wenn es Beispiele für positive Regelungen bereits gibt (S. 32 f.).

# IN DIESER AUSGABE ...



## TITELTHEMA: BETRIEBSRATSWAHLEN

### **10 100 Prozent, jeden Tag**

Von Corona-AnGST bis Urlaubsfotos – Betriebsräte berichten.  
Von Fabienne Melzer und Joachim F. Tornau

### **20 Betriebsrat in Zahlen**

Ergebnisse der Betriebsrätebefragung des WSI

### **22 „Ich kenn dich – aus dem Video“**

Um mehr Beschäftigte zu erreichen, ging ein Betriebsrat neue Wege.  
Von Fabienne Melzer

### **24 „Reiche Kinder, die mit Geld spielen“**

Start-ups und Betriebsräte. Von Kay Meiners und Fabienne Melzer

### **27 Theorie für die Praxis**

Ein Master für Betriebsräte. Von Jeannette Goddar



## ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

### **30 Weg von den alten Trampelpfaden**

Radikales Sparprogramm bei Hauni verhindert. Von Joachim F. Tornau

### **32 Auf das KI-Zeitalter vorbereitet**

Beispielhafte Rahmenvereinbarung bei IBM. Von Maren Knödel

### **34 Wir bestimmen mit**

Aufsichtsrätin Alexandra Krieger. Von Andreas Molitor

### **36 Wenn Maschinen ihre Mechaniker selbst rufen**

Vertrauen für Veränderungen geschaffen. Von Fabienne Melzer

### **39 Praxistipp**

Mitbestimmung in der Pandemie



## POLITIK UND GESELLSCHAFT

### **40 Saubere Toiletten sauber kalkulieren**

Reinigung in kommunaler Hand. Von Annette Jensen

### **43 Emotionen unterschätzt**

Wie es nach der Flut für ZF Ahrweiler weiterging. Von Carmen Molitor

### **46 „Zeit für den nächsten Reformschub“**

Interview mit Arbeitsrechtler Wolfgang Däubler

# IMMER IM HEFT ...

WAS  
SONST NOCH  
GESCHAH

## 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

**50** WIR – DIE STIFTUNG Betriebsräte



**54** EVENTS Termine, die sich lohnen

**55** ZUR SACHE Ernesto Klengel: Mindestlohn und Tarifbindung

## MEDIEN

**56** BUCH Rezensionen, Tipps & Debatten

**59** DAS POLITISCHE LIED Theodorakis: „Mauthausen-Kantate“

**60** DIGITAL Links, Apps & Blogs



## RUBRIKEN

**3** EDITORIAL

**62** FUNDSTÜCK

**64** LESERFORUM

**65** IMPRESSUM/VORSCHAU

**66** MEIN ARBEITSPLATZ



## Demokratisch streiten

Ich hatte ein schlechtes Gewissen, als ich an der verwaisten Küchenzeile meiner Büroetage unsere Betriebsratsvorsitzende traf. In der Pandemie bin ich nur einmal die Woche im Büro. Sonst arbeite ich von zu Hause. Im Tran hatte ich die letzte Onlinebetriebsversammlung verpasst. Vor ein paar Jahren saß ich selbst im Betriebsrat. Wir hatten die gleichen Probleme wie überall: Streitigkeiten in der Belegschaft und untereinander, Betriebsvereinbarungen, die auf Eis lagen, uneinsichtige Vorgesetzte.

Der Betriebsrat fragt nach, wenn etwas nicht stimmt. Er ist der Schutzhelm, wenn der Chef schlechte Laune hat. Wer diesen Job macht, hat Respekt und Zeit verdient. In diesem Heft schreiben wir über ein Masterstudium für Betriebsräte in Bremen. Man kann im Studium viel lernen: Arbeitsrecht, oder Ökonomie. Man kann Sprachen lernen, Formeln. Den Ausgleich der Interessen kann man so nicht lernen. Das geht nur im Betrieb. Interessenkonflikte sind nichts Negatives. Unsere Demokratie ist eine Streitkultur. Wer sich nie streitet, der hat schon verloren.



KAY MEINERS ist Redakteur des Magazins Mitbestimmung.



## Was wird aus 1900 Werftarbeitern?

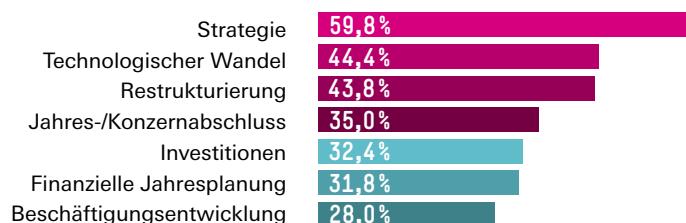
Es war eine Pleite mit Ansage: Offenbar hat das Management des asiatischen Reise- und Glücksspielkonzerns Genting die Abwicklung der MV Werften mit Standorten in Wismar, Stralsund, Rostock und Bremerhaven schon vor einem Jahr beschlossen. Der Insolvenzverwalter des Schiffbauers stieß bei der Durchsicht von Unterlagen jetzt auf entsprechende Papiere. Für die 1900 Beschäftigten der Werftengruppe, die im Januar Insolvenz anmelden musste, laufen derzeit die Vor-

bereitungen für die Einrichtung von Transfergesellschaften. Eine schwierige Mission, da der asiatische Eigner mittlerweile selbst in die Insolvenz ging. Derzeit gibt es keine Arbeit – außer die Fertigstellung des 340 Meter langen und weltweit größten Kreuzfahrtschiffes „Global Dream 1“. Um weitere Aufträge hatte sich der in Hongkong beheimatete Eigner der MV Werften offenbar nicht bemüht. Wer das Schiff haben und bezahlen möchte, ist zurzeit völlig unklar. ■

### UNTERNEHMENSMITBESTIMMUNG

#### Strategie ist Topthema

Folgende Themen bei der Aufsichtsratsarbeit haben in den vergangenen fünf Jahren an Bedeutung gewonnen:



Befragt wurden 506 Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten. Mehrfachnennungen waren möglich.

Quelle: I.M.U.-Aufsichtsrätebefragung 2019/2021

### INTERNATIONALER FRAUENTAG

#### „Wählt Gleichstellung!“

Unter dem Motto „Wandel ist weiblich!“ ruft der DGB für den 8. März zu Aktionen am Internationalen Frauentag auf. Die Coronapandemie habe „die Unwucht in der Verteilung der Sorge- und Erwerbsarbeit zwischen Männern und Frauen verstärkt“, heißt es im Aufruf der DGB-Frauen. Sie appellieren an die neue Bundesregierung, den Wandel der Arbeitswelt „für ein Jahrzehnt der Gleichstellung mutig zu nutzen – damit Zeit, Geld und Macht endlich fair verteilt werden“. Unverzichtbar seien zudem „starke Betriebsräatinnen und Betriebsräte, die sich für gerechte Chancen und die wirtschaftliche Unabhängigkeit von Frauen einsetzen“. Darum: „Macht euer Kreuz! Wählt Gleichstellung!“ Der Internationale Frauentag wird weltweit von Frauenorganisationen am 8. März begangen. ■

## EINE FRAGE, HERR SCHULTEN



Foto: Karsten Schöne

## Ist die Fleischwirtschaft jetzt gut reguliert?

„Das Arbeitsschutzkontrollgesetz verändert die Spielregeln der Branche und damit die Chancen der Beschäftigten, bessere Arbeitsbedingungen durchzusetzen. So haben die Fleischunternehmen das Werkvertragssystem weitgehend beendet. Aber andere Punkte des Gesetzes, etwa die Frage der Unterkünfte oder die erhöhte Kontrollquote, sind noch nicht entscheidend vorangekommen. Auch die Arbeitsbedingungen der ehemaligen Werkvertragsbeschäftigten haben sich in vielen Unternehmen bislang kaum verbessert. Dazu braucht es eine neue Machtbalance – mit mehr betrieblicher Mitbestimmung, einem umfassenden, branchenweiten Tarifvertragssystem und der Stärkung gewerkschaftlicher Strukturen.“

**THORSTEN SCHULTEN** leitet das Tarifarchiv des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung.

# 43 %

aller Haushalte in Deutschland haben während der Coronapandemie Einkommen oder Ersparnisse verloren.

Dies belegt eine repräsentative Befragung des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW). Jeder sechste Haushalt hätte Hilfe benötigt, nahm aber keine in Anspruch. Es gebe „immer noch eine beachtlich große Gruppe“ von Menschen, die „nicht über die Informationen und das Wissen verfügen, aus eigener Kraft Hilfen zu beantragen“, heißt es in der ZEW-Expertise.

Quelle: ZEW, „Finanzielle Verluste und sozialpolitische Unterstützung von Haushalten in der Corona-Krise“. 2022

### WISSEN SIE ...

... dass die Erhöhung des Mindestlohns auf zwölf Euro die Inflationsrate um lediglich 0,25 Prozentpunkte erhöhen wird? Zu diesem Ergebnis kommt das Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung der Hans-Böckler-Stiftung. Außerdem würde sich der Inflationseffekt schnell wieder zurückbilden.

Quelle: IMK Policy Brief Nr. 116, Januar 2022

## DGB

## Eine Frau für die Spitz

Mit der Gewerkschafterin und SPD-Politikerin Yasmin Fahimi soll künftig erstmals eine Frau an der Spitze des Deutschen Gewerkschaftsbunds (DGB) stehen. Die 54-jährige Bundestagsabgeordnete, die dem linken Flügel der SPD-Fraktion angehört, stellt sich auf dem DGB-Bundeskongress im Mai zur Wahl als Nachfolgerin von Reiner Hoffmann, der nach acht Jahren im Amt aus Altersgründen nicht mehr antritt. Der Erste Vorsitzende der IG Metall, Jörg Hofmann, lobte Fahimi als „außerordentlich erfahrene, in den Belangen der Arbeitswelt sehr versierte und gut vernetzte Expertin“. Die Diplom-Chemikerin war von 2000 bis 2013 Gewerkschaftssekretärin der IG BCE, zuletzt als Leiterin der Grundsatzabteilung. 2014 wurde sie für knapp zwei Jahre Generalsekretärin der SPD. Sie ist Mitglied des SPD-Parteivorstands.



Foto: Benno Kraehahn

## CORONA

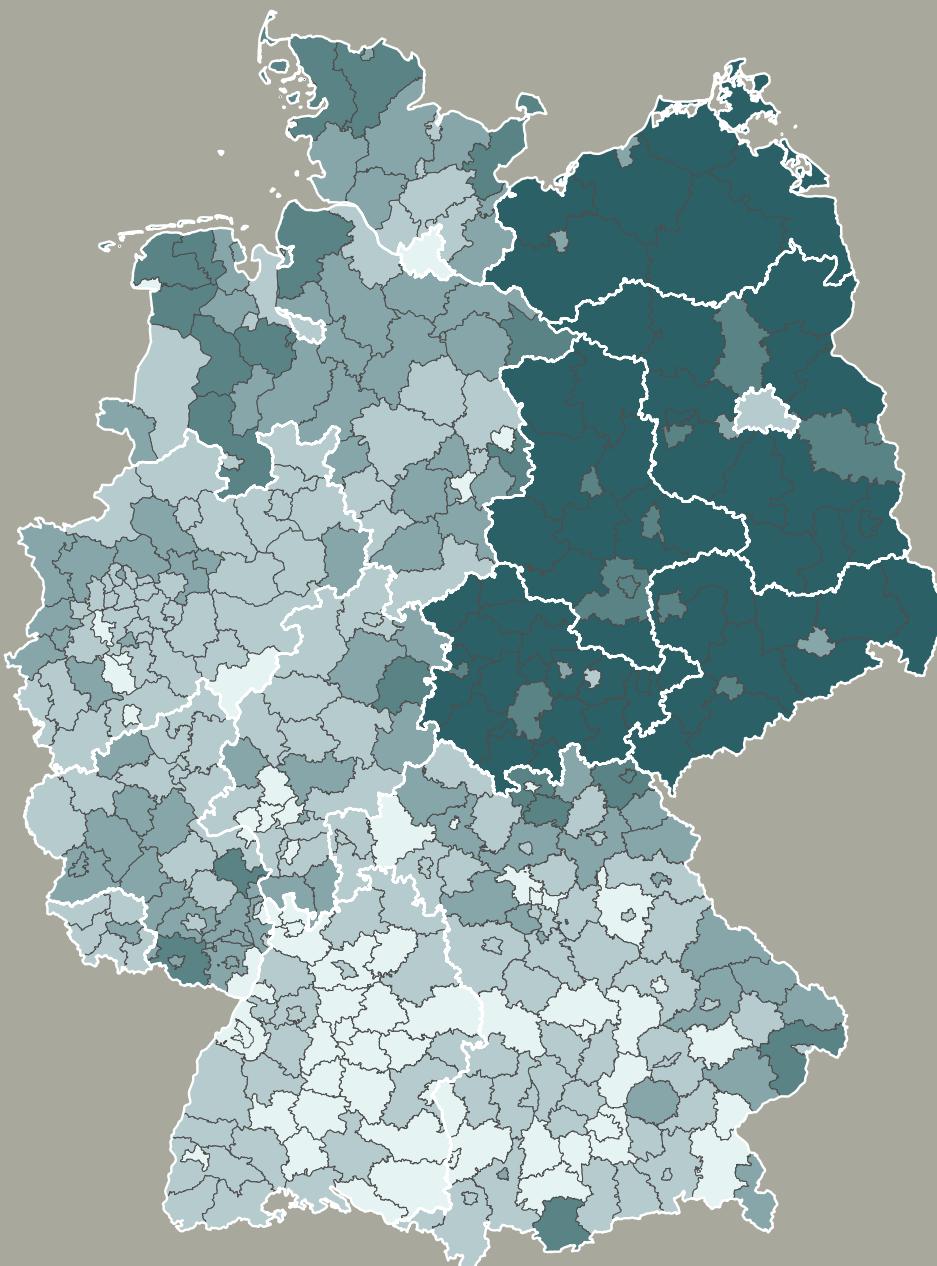
## Goldrausch für Milliardäre

Die Coronapandemie verschärft soziale Ungleichheit – nicht nur in Deutschland, sondern weltweit. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Das Ungleichheitsvirus“ der Nothilfe- und Entwicklungsorganisation Oxfam Deutschland. Die soziale Schieflage zeige sich schon bei der Verteilung der Impfstoffe. So habe eine kleine Gruppe wohlhabender Staaten, die nur 14 Prozent der Weltbevölkerung repräsentieren, rund die Hälfte der Impfstoffvorräte aufgekauft. Geradezu katastrophale Auswirkungen befürchten die Autoren des Reports für die Bildungschancen von Kindern aus armen Ländern. Sie prognostizieren, dass schätzungsweise 32,8 Millionen der von coronabedingten Schulschließungen betroffenen Kinder und Jugendlichen nie wieder eine Schule oder Universität besuchen können. Die Superreichen dagegen hätten die Coronafolgen schnell weggesteckt: Es dauerte nur neun Monate, bis das Vermögen der weltweit 1000 reichsten Milliardäre wieder den Stand vor Ausbruch der Pandemie erreicht hatte. Das Vermögen der zehn reichsten Milliardäre habe sich zwischen März 2020 und November 2021 sogar verdoppelt. „Für Milliardäre gleicht die Pandemie einem Goldrausch“, so Oxfam.

# Geteiltes Deutschland

**EINKOMMEN** In Ostdeutschland leben besonders viele Menschen, die weniger als 2.284 Euro im Monat verdienen. Der Anteil der Vollzeitbeschäftigen im unteren Entgeltbereich liegt dort bei einem Drittel.

Von Kay Meiners



## Ost-West-Gefälle

Auf einen Blick sieht man, dass der Anteil der Geringverdiener in Ostdeutschland und in den Randlagen erhöht ist. Dort sind allerdings auch die Preise – etwa für Wohnraum oder Dienstleistungen – niedriger. Urbane Regionen und Ballungsräume sind teurer, ziehen aber leichter große Unternehmen und höher Qualifizierte an.

Im Bundesdurchschnitt zählen 18,7 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zu den Geringverdienern, die in Vollzeit weniger als zwei Drittel des mittleren Bruttoarbeitsentgeltes verdienen. Ende 2020 lag diese bundeseinheitliche Schwelle des unteren Entgeltbereichs bei 2.284 Euro im Monat.

Nicht nur der Wohnort fällt statistisch ins Gewicht. Auch Geschlecht, Alter und Herkunft erhöhen die Wahrscheinlichkeit, wenig zu verdienen: Bei Frauen fällt der Anteil mit 25,4 Prozent überdurchschnittlich, bei Männern mit 15,4 Prozent unterdurchschnittlich aus. Erhöhte Werte zeigen auch Beschäftigte unter 25 Jahren (39,0 Prozent) oder ohne deutsche Staatsbürgerschaft (36,9 Prozent).

Anteil sozialversicherungspflichtig Vollzeitbeschäftigter mit Monatslöhnen im unteren Entgeltbereich, 2020, in Prozent

PRO &amp; CONTRA EIN THEMA, ZWEI EXPERTEN

# Brauchen wir mehr Kapitaldeckung in der Rente?

Foto: Ruhr-Universität Bochum



Foto: HTW Berlin

**JA.**

Denn Deutschland steht vor einem Alterungsschub, der unser Rentensystem massiv unter Druck setzt. Unter dem geltenden Recht steigt der Beitragssatz zur Rentenversicherung nach Berechnungen des Bundesarbeitsministeriums von derzeit 18,6 Prozent bis 2025 auf 19,7 Prozent und bis 2035 weiter auf 22,4 Prozent. Gleichzeitig sinkt das Sicherungsniveau von 49,4 Prozent auf 45,8 Prozent. Anschließend geht dieser Druck nicht wieder zurück. Er dürfte bis 2060 nur langsamer weiter steigen.

Zuwanderung und steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen und Älteren sind in solchen Schätzungen schon unterstellt. Stärkere Trends dieser Art können die ungünstigen Entwicklungen dämpfen, aber nicht ausgleichen. Zum Teil verlagern sie den Druck bloß weiter in die Zukunft, weil zusätzliche Beiträge später zu höheren Rentenansprüchen führen. Wenn wir bei der Altersvorsorge allein auf eine Umlagefinanzierung setzen, werden wir jahrzehntelang ständig klagen, dass die Beiträge zu hoch und die Renten trotzdem zu niedrig sind.

Mehr Kapitaldeckung ist der einzige Weg, um Beiträge und Leistungen der Altersvorsorge über die Zeit zu glätten. Von der demographischen Alterung wird sie weniger stark beeinflusst, vor allem bei einer internationalen Anlagestrategie. Ob wir das nötige Kapital im gesetzlichen Rentensystem bilden oder außerhalb – verbindlicher, einfacher und rentierlicher als bisher –, darüber können wir ja noch nachdenken. ■■■

**MARTIN WERDING** ist Professor für Sozialpolitik und öffentliche Finanzen an der Ruhr-Universität Bochum.

**NEIN.**

Bei ihrer Einführung im Jahr 1889 war die gesetzliche Rentenversicherung zunächst als Kapitaldeckungsverfahren mit Reichszuschüssen konzipiert. Schon damals wurde die Frage, ob man die Rente über eine Umlage oder eine Kapitaldeckung finanzieren soll, intensiv diskutiert. Der aktuelle Koalitionsvertrag knüpft also an eine lange Streitgeschichte an.

Ich nenne nur drei Argumente gegen die Wiedereinführung von Kapitaldeckungselementen: Erstens gilt die 1952 von Gerhard Mackenroth formulierte These noch, die besagt, dass die Sozialausgaben einer Volkswirtschaft immer aus dem laufenden Volkseinkommen bezahlt werden müssen, sodass das Umlage- und das Kapitaldeckungsverfahren der Sache nach gar nicht wesentlich verschieden sind. Zweitens konnte die Kapitaldeckung die zwei großen Vermögensentwertungen nach den Weltkriegen nicht überstehen. Sie war nicht nachhaltiger oder seriöser als das Umlageverfahren. Drittens muss man bedenken, dass die großen sozialpolitischen Aufgaben, wie die Aufnahme der ostdeutschen Versichertengemeinschaft, ohne Umlagefinanzierung nicht zu bewältigen gewesen wären.

Aus den Lehren der Vergangenheit sollte man lernen: Der demografische Wandel ist für beide Finanzierungsarten eine Herausforderung. Kapitaldeckung ist kein Allheilmittel. Wichtiger als die kurzfristige Renditeoptimierung ist es, sicherzustellen, dass nachhaltig gute Beschäftigung geschaffen wird. ■■■

**CAMILLE LOGEAY** ist Professorin für Volkswirtschaftslehre an der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Berlin.



Und Ihre Meinung? Was halten Sie davon? Schreiben Sie an [redaktion@boeckler.de](mailto:redaktion@boeckler.de)



Sigrun Krussmann, Betriebsratsvorsitzende bei Nordzucker in Nordstemmen, bereitet im Home-office eine Präsentation vor.

## >> Arbeit für zu Hause

Sigrun Krussmann hat sich Arbeit mit nach Hause genommen. Am 9. Februar steht eine Betriebsversammlung an, die letzte vor den Betriebsratswahlen am 3. März. Ein Teil der Beschäftigten wird in der Kantine teilnehmen und ein Teil sich über Video zuschalten. „Für alle ist die Kantine zu klein, um 1,5 Meter Abstand zu halten. Deshalb fragen wir alle mit PC-Arbeitsplatz, ob sie von dort teilnehmen können“, sagt Sigrun Krussmann. Sie wird aus der Arbeit des Betriebsrats berichten, über die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen, über Schichtpläne, Abmahnungen, die Monatsgespräche mit dem Werkleiter und über viele andere Themen. Das alles packt sie jetzt in eine Präsentation.



# 100 PROZENT, JEDEN TAG

**MITBESTIMMUNG** Corona, Betriebsratswahlen und das Alltagsgeschäft fordern Betriebsräte dreifach. Bei Nordzucker und SPIE durften wir dabei sein.

Von Fabienne Melzer und Joachim Tornau – Fotos Christian Burkert, Kai-Uwe Knoth (Nordzucker) und Cordula Kropke (SPIE)



## >> SCHWIERIGE VERHANDLUNGEN

Die Woche beginnt anstrengend für den Betriebsratsvorsitzenden Wolfgang Eschen. Auf der Agenda stehen Verhandlungen um einen neuen Haustarifvertrag. „Da muss ich mir für heute nicht mehr groß was anderes vornehmen“, sagt er. Herzlich begrüßt er den Oldenburger IG-BAU-Sekretär Thomas Jackmuth, der wie Eschen und seine acht Betriebsratskollegen, allesamt Mitglieder der IG BAU, der Verhandlungskommission auf Arbeitnehmerseite angehört. Gefordert werden 5,8 Prozent mehr Lohn und Gehalt für 2022 sowie eine steuerfreie Corona-prämie von 1500 Euro. Ziel ist, die Lücke zum Flächentarif im Bauhauptgewerbe zu schließen. SPIE in Wiesmoor hinkt dem Flächentarif bereits seit 15 Jahren hinterher – langfristige Folge eines Interessenausgleichs, der damals bei dem insolventen Vorgängerunternehmen vereinbart worden war. Jetzt, wo die Firma wieder gut läuft, wollen die Beschäftigten nicht länger verzichten.

Wolfgang Eschen, Betriebsratsvorsitzender bei SPIE, und sein Stellvertreter Reinhard Faß im Freilager im ostfriesischen Wiesmoor.

An der Packmaschine prüft eine Beschäftigte den Metalldetektor. Hier wird der Zucker kiloweise abgepackt.



### >> Wochenendarbeit angesagt

Ein Kollege informiert die Betriebsräte, dass zurzeit Freiwillige für Wochenendarbeit im Februar gesucht werden. Da SAP umgestellt wird, muss vorgearbeitet werden. „Die Logistik, der Einkauf, der Service – alles hängt von SAP ab“, sagt Sigrun Krussmann. „Wenn es wegen einer Umstellung eine Woche nicht läuft, muss der Betrieb ja trotzdem weitergehen.“ Wochenendarbeit ist grundsätzlich mitbestimmungspflichtig. Solange sich Beschäftigte freiwillig melden, hat der Betriebsrat nichts dagegen. Aber Konflikte kann er nur lösen, wenn es eine Vereinbarung gibt.



### >> RESPEKTVOLLER UMGANG

Wer zum Betriebsrat will, muss in Wiesmoor an den Zimmern der Vorgesetzten vorbei. Doch das ist kein Problem. Niemand wird hier schief angesehen, wenn er zum Betriebsrat geht. Das Betriebsklima ist gut, die Arbeitnehmervertretung genießt großen Respekt. Eschen aber weiß noch genau, dass das nicht immer so war. Im Plausch mit seinem Stellvertreter Reinhard Faß erinnert er sich, wie sie den Betriebsrat 2005 gegen große Widerstände beim Vorgängerunternehmen gründeten. Konspirative Treffen und nächtliche Flugblatt-Verteilaktionen in den Büros inklusive. So etwas ist jetzt nicht mehr nötig.

Jede Leitung hat ihre Farbe: Wasserrohre sind immer blau.





Sigrun Krussmann und ihr Stellvertreter Ulf Gabriel treten wieder zur Wahl an. Aber es kommen mindestens sechs neue Mitglieder.

### >> E-Bikes über die Firma

In der Belegschaft kam schon vor längerer Zeit der Wunsch auf, E-Bikes über die Firma zu leasen. Mit der Gewerkschaft NGG hat der Betriebsrat bereits alles geklärt. Jetzt soll ein Haustarifvertrag erarbeitet werden. Doch die Betriebsratsvorsitzende stellt das Projekt erst einmal zurück. „Ich möchte noch mal mit der NGG reden, ob wir nicht gleich einen Tarifvertrag für die deutsche Zuckerindustrie vereinbaren können.“

In der Kampagne von Mitte September bis Ende Januar werden bei Nordzucker rund 200 000 Tonnen Rüben zu Zucker verarbeitet.

### >> STREIT UMS GELD

Ein Kollege aus dem Betrieb meldet sich, der für seine Arbeit besser bezahlt werden will. Wolfgang Eschen verabredet mit ihm ein Treffen. Um bewerten zu können, ob der Kollege möglicherweise in eine höhere Entgeltgruppe eingruppiert werden muss, braucht er erst einmal detailliertere Angaben.

Mit einem Kollegen wirft Eschen einen Blick in die Lagerregale.



Um die Baustelle selbst abzusichern, hat SPIE eigene Verkehrszeichen auf Lager.

## >> Corona kommt in der Ausbildung an

Ein Auszubildender hat sich beschwert, dass er trotz Prüfungsvorbereitung in den Betrieb kommen sollte. Sigrun Krussmann will kurz in der Ausbildung nachfragen, ob die Sache geklärt ist. Doch dazu kommt sie nicht: Corona ist auch dort angekommen. Am Morgen hat sich ein Auszubildender positiv getestet und ist gleich zu Hause geblieben. Da er in der Vorwoche nicht im Betrieb war, können alle anderen bleiben. „Zwar müssen geboosterte Kontaktpersonen nicht in Quarantäne“, sagt Sigrun Krussmann, „aber wir haben mit dem Arbeitgeber vereinbart, dass sie bezahlt zu Hause bleiben und erst nach einem negativen Testergebnis zurückkommen.“

Ein Förderband bringt die Rüben zur Rübenwaschanlage.



## >> BETRIEBSVEREINBARUNGEN

Wolfgang Eschen wählt sich in eine Video-konferenz mit einem Anwalt für Arbeitsrecht. Der Jurist führt für den Betriebsrat die Verhandlungen um Betriebsvereinbarungen. Gleich drei Entwürfe sind zu besprechen, bei allen geht es um Fragen der Digitalisierung. Allein im letzten Jahr wurden fünf Betriebsvereinbarungen zur Nutzung neuer Software oder zur Einrichtung einer elektronischen Schließanlage abgeschlossen. „Wir müssen ausschließen, dass das zur Überwachung der Beschäftigten missbraucht werden kann“, sagt Eschen. Daher wurde festgelegt, dass der Arbeitgeber Daten nur gemeinsam mit dem Betriebsrat ansehen darf – und nur dann, wenn der Verdacht eines groben Vergehens oder einer Straftat besteht.

Der Kabelschrott wird bei SPIE im Wertstoffcontainer gesammelt und später recycelt.



Wolfgang Eschen mit einem Kollegen aus dem „Odor-Lager“ – dort lagern Geruchsstoffe, die den Gasen beigemengt werden.



## >> Immer mehr fallen aus

In der täglichen Betriebsratsbesprechung geht es um den Schichtplan. Mehrere Kollegen sind ausgefallen. Die Coronafälle häufen sich. Bisher konnten sie in Nordstemmen jeden Ausfall überbrücken. Doch keiner weiß, wie lange das noch funktioniert. „In einem Schwesterwerk sind so viele ausgefallen, dass einige Kollegen zehn Stunden arbeiten mussten“, sagt Sigrun Krussmann. Im Moment hofft sie nur, dass alle bis zum Ende der Kampagne durchhalten. Dann ist die Rübenkampagne vorbei, und der Betrieb entspannt sich, bis im März die Dicksaftkampagne beginnt. „Kampagne“ nennen sie bei Nordzucker die Zeit, in der die Maschinen rund um die Uhr laufen, sieben Tage die Woche, wenn von Mitte September bis Ende Januar rund 200 000 Tonnen Rüben zu Zucker verarbeitet werden.



Immer mehr Beschäftigte fallen wegen Corona aus. Sigrun Krussmann hofft, dass sie bis zum Ende der Kampagne durchhalten.

## >> BETRIEBSRATSSITZUNG

Ganz früh, um 7.45 Uhr, trifft sich der Betriebsrat zu seiner monatlichen Sitzung. Das Gremium tagt immer freitags, dann sind die Leute am ehesten abkömmlig. Auf der Tagesordnung steht die Zustimmung zu zwei Neueinstellungen. Kündigungen hatte der Betriebsrat, seit SPIE 2018 den Betrieb in Wiesmoor übernahm, noch nie auf dem Tisch. Außerdem geht es um den Wunsch nach einem Defibrillator im Betrieb und um die anstehenden Betriebsratswahlen. Ein Generationswechsel muss in die Wege geleitet werden: Mehrere Mitglieder, darunter auch der Vize Reinhard Faß, treten aus Altersgründen nicht noch einmal an. Auch für Eschen, der 58 ist, wird nach der nächsten Wahlperiode wohl Schluss sein.

Vom Materiallager aus werden die Baustellen in der Umgebung versorgt.



Über Video ist der Oldenburger IG-BAU-Sekretär Thomas Jackmuth zugeschaltet, der zum Thema Haustarif eng mit dem Betriebsrat zusammenarbeitet.



### >> Zu wenig Abstand beim Umkleiden

Das Büro von Sigrun Krüssmann liegt direkt neben der Kantine, und so schauen Kolleginnen und Kollegen oft mal schnell bei ihr vorbei, wenn sie ein Problem haben. Angesichts der steigenden Coronazahlen fühlt sich ein Kollege in den Umkleiden nicht mehr sicher. Dort kann der Abstand nicht eingehalten werden, wenn sich an jedem Spind jemand umzieht. Die Betriebsrätin klärt das Problem mit der Hygienebeauftragten und dem Werkleiter.



### >> EQUAL PAY

Auf dem Flur trifft Wolfgang Eschen zufällig eine Kollegin, die der Betriebsrat bei ihrem Kampf um Equal Pay unterstützt hat. Schon seit geraumer Zeit hatte sie die gleiche Arbeit geleistet wie ihr männlicher Vorgesetzter, hatte ihn bei Abwesenheit vertreten. Trotzdem war sie schlechter eingruppiert. Sie wandte sich an den Betriebsrat, gemeinsam protestierte man beim Vorgesetzten. Mit Erfolg: Jetzt verdient die Kollegin genauso viel wie die Männer.



Vize Reinhard Faß unterhält sich mit einem Fahrer, der im Lager zu tun hat.



Am Eingang zum Lager wird Material ausgegeben, zum Beispiel Sicherheitsschuhe.



## >> Schwanger – und jetzt?

Eine Kollegin erzählt der Betriebsrätin, dass sie schwanger ist. In der Produktion kann sie jetzt nicht mehr arbeiten. Durch die großen Zentrifugen schwingt die ganze Halle. „Als ich noch nebenan im Labor gearbeitet habe, konnte ich die Schwingungen selbst dort spüren“, erzählt Sigrun Krussmann. Irgendwann habe die Arbeitsmedizin festgestellt, dass die Schwingungen dem Ungeborenen schaden können. Seither dürfen Schwangere nicht mehr in der Produktion arbeiten. Die Betriebsrätin gratuliert der werdenden Mutter und erklärt ihr, was sie jetzt tun muss.

Rübenschnitzel zum Verkauf (links); das Lager von Nordzucker in Nordstemmen (oben)



## >> MIT DEM AUTO ZUR BAUSTELLE

Zu Wolfgang Eschens Arbeit gehört es, mit dem Auto Baustellen von SPIE in Ostfriesland zu besuchen. Das ist zeitaufwendig, aber unverzichtbar, um für alle Kollegen ansprechbar zu bleiben. Auf dem Firmengelände in Wiesmoor arbeitet nur ein kleiner Teil der Belegschaft. Eschen fragt nach Problemen, informiert über aktuelle Entwicklungen. Und er hat ein Auge darauf, dass Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz eingehalten werden. Das liegt ihm besonders am Herzen: Bevor er Betriebsratsvorsitzender wurde, war er Fachkraft für Arbeitssicherheit.



Kunststoffe schützen die Kabel vor Erosion. Sie sollen im Erdreich viele Jahrzehnte halten.



## >> Urlaubsgrüße

Ein Kollege schickt eine Mail mit Foto aus dem Urlaub: Sonne, Strand und Meer. Darunter steht: „Seit 30 Jahren in der Zuckerindustrie und das erste Mal Urlaub im Winter. Danke!“ Dieses Dankeschön hat der Betriebsrat vor der Einigungsstelle erkämpft. Jahrzehntelang galt während der Kampagne absolute Urlaubssperre. Kein freies Weihnachten, kein freies Silvester, kein Urlaub im Winter. Seit vergangenem Jahr dürfen die Beschäftigten nun auch in der Kampagne zehn Tage freinehmen.

## Der süße Konzern

Die Nordzucker AG gehört zu den führenden Zuckerproduzenten in Europa. Das Unternehmen sitzt in Braunschweig und zählt neben sechs Produktionswerken in Deutschland 13 weitere in Dänemark, Schweden, Finnland, der Slowakei, Litauen, Polen und Australien. Weltweit beschäftigte der Konzern im vergangenen Jahr rund 3800 Menschen. Das Unternehmen produzierte 2,7 Millionen Tonnen Zucker und machte einen Umsatz von 1,67 Milliarden Euro.

## Der Versorgungsspezialist

Bei SPIE in der ostfriesischen Kleinstadt Wiesmoor arbeiten knapp 300 Beschäftigte in zwei Firmen. Die SPIE Versorgungstechnik GmbH verlegt als Tiefbauunternehmen Leitungen für Gas, Wasser, Strom und Telekommunikation in der Region. Die SPIE Gastechnischer Service GmbH bietet Dienstleistungen für Gasversorger bundesweit an. Der Betriebsrat ist für beide Firmen zuständig. Als Töchter des französischen SPIE-Konzerns firmieren sie seit 2018. Bis dahin waren sie Teil des örtlichen Bauunternehmens Bohlen & Doyen, das nach einer Insolvenz mehrfach den Besitzer wechselte und aufgespalten wurde.

Videokonferenzen mit der IG BAU gehören mittlerweile zum Alltag.



## >> URLAUBSSTREIT

Ein Kollege ruft an, weil sein Bauleiter für den gesamten Monat Urlaub in den Dienstplan geschrieben hat – ohne jede Rücksprache. „Das geht natürlich gar nicht“, sagt Wolfgang Eschen. Normalerweise rät er Beschäftigten, erst einmal selbst das direkte Gespräch mit dem Vorgesetzten zu suchen. Das funktioniere meist ganz gut. Doch das hat der Kollege schon vergeblich versucht. Eschen sagt deshalb zu, sich der Sache anzunehmen.

## >> Hygienerundgang

Der Sicherheitsrundgang mit der Hygienebeauftragten steht jeden Donnerstag im Kalender. Auf dem Weg durch Produktion, Labor und Verwaltung wird kontrolliert, ob die Fluchtwege frei und alle Geräte ordnungsgemäß geprüft sind. „In einem Lebensmittelbetrieb steht Hygiene auch jenseits von Corona an erster Stelle“, sagt Sigrun Krussmann. Alle müssen Hauben tragen, die weiße Kleidung muss sauber sein, und regelmäßiges Händewaschen war schon immer Standard. Es gibt nichts zu beanstanden: Die Gänge sind frei und sauber, die Arbeitskleidung sitzt korrekt und leuchtet weiß.



Die Arbeitskleidung leuchtet weiß: Hygiene ist bei Nordzucker wichtig.

## >> BEM-GESPRÄCHE

Im Betriebsratsbüro spricht Wolfgang Eschen mit Kollegen, die nach längerer Krankheit an den Arbeitsplatz zurückgekehrt sind und jetzt das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) durchlaufen. Solche Gespräche muss er oft führen. Gerade im Tiefbau ist die Arbeit sehr hart. Zugleich wächst der Altersdurchschnitt der Kollegen. So mehren sich Rückenprobleme oder Kniestrukturen. Es wird immer schwieriger, Nachwuchs für den Knochenjob zu gewinnen. Eschen hilft dabei, für die Älteren Hilfsmittel oder einen anderen Arbeitsplatz zu organisieren. Und er versucht, den Betroffenen die Scheu vorm Schwerbehindertenstatus zu nehmen. „Das hat nur Vorteile“, sagt er. Bei einer Behinderung von 50 Prozent kann man zwei Jahre früher abschlagsfrei in Rente gehen.



Der kleine Bagger muss für den Transport gesichert werden. Eschen kennt sich als Fachkraft für Arbeitsschutz damit aus.

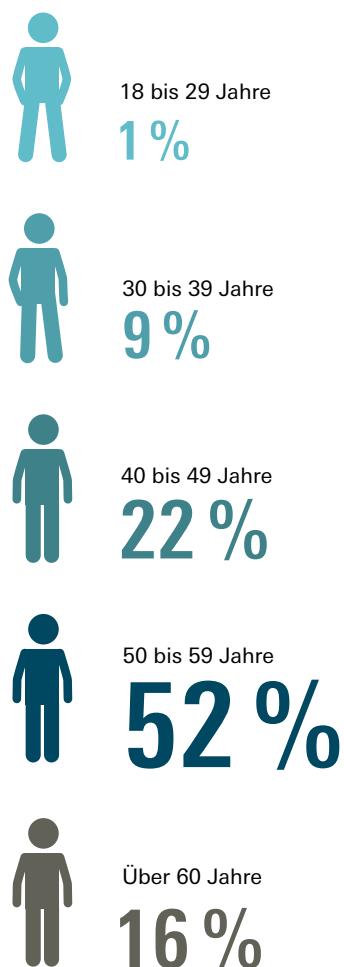
# Betriebsrat in Zahlen

**UMFRAGE** Wie sehr die Pandemie den Alltag vieler Betriebsräte bestimmte, zeigen ihre wichtigsten Themen: An erster Stelle steht Corona, dicht gefolgt von Arbeits- und Gesundheitsschutz, mobiler Arbeit und Betriebsratsarbeit in der Pandemie. Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung befragt alle zwei Jahre Betriebsräte unterschiedlicher Branchen. Die Grafiken zeigen eine Auswahl der Ergebnisse.

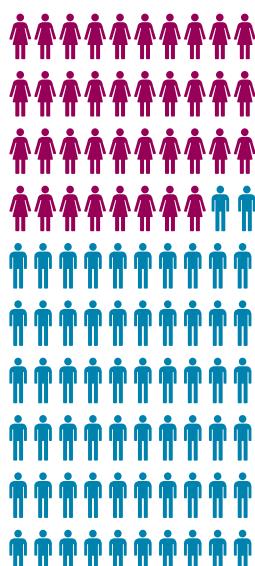
Von Fabienne Melzer

## Viel Erfahrung an der Spitze

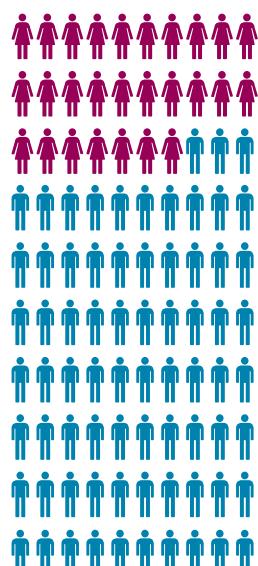
Anteil Betriebsratsmitglieder nach Altersgruppe:



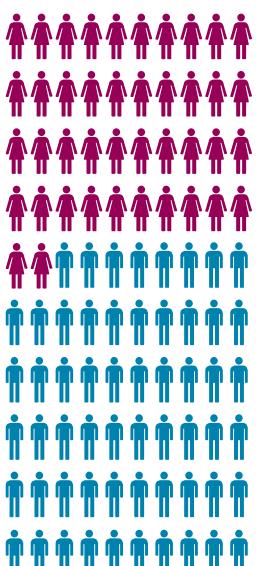
## Jedes vierte Gremium führt eine Frau



**38 %**



**27 %**



**42 %**

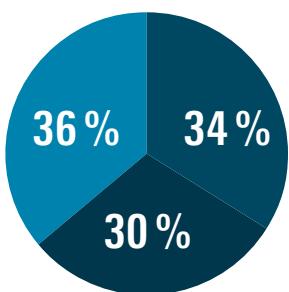
■ Frauen ■ Männer

Quelle: Betriebsrätebefragung WSI, 2018. 2278 Betriebsratsgremien, die 19 419 Mitglieder umfassen, Angaben gewichtet

## Ein Drittel zum ersten Mal im Amt

Anteil der Betriebsratsmitglieder nach Amtszeit in Prozent

■ 1. Amtsperiode ■ 2. Amtsperiode ■ 3. Amtsperiode



Quelle: Betriebsrätebefragung WSI, 2018. 2278 Betriebsratsgremien, Angaben gewichtet

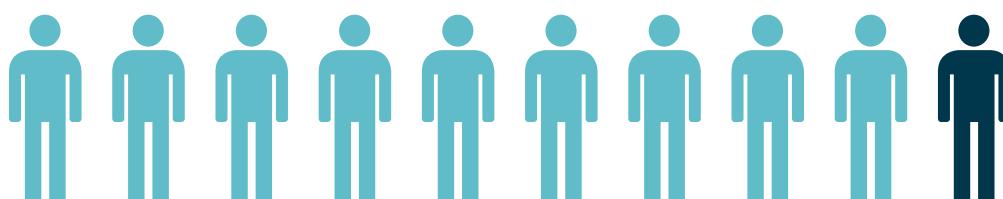
Quelle: Betriebsrätebefragung WSI, 2018. 2278 Betriebsratsgremien, die 19 419 Mitglieder umfassen, Angaben gewichtet

## Das beschäftigt Betriebsräte

Befristung **Personalmangel**  
 Verschlechterung des Betriebsklimas  
**Digitalisierung** Eingruppierung und Entgelt  
**Corona und Betriebsablauf** Mobbing  
 Leistungsdruck **Familienfreundliche Arbeitszeiten**  
**Arbeits- und Gesundheitsschutz**  
**Überstunden** Personalabbau und Beschäftigungssicherung  
 Betriebsratsarbeit unter Pandemiebedingungen  
**Mobile Arbeit Flexible Arbeitszeiten**  
 Wochenendarbeit Fort- und Weiterbildung  
**Arbeitszeitkonten** Beschäftigungsunsicherheit  
 Arbeitsverdichtung

Quelle: Betriebsrätebefragung WSI, 2021, 2817  
befragte Betriebsräte, vorläufige Gewichtung

## Ein Zehntel hat ausländische Wurzeln



Quelle: Betriebsrätebefragung WSI, 2018, 2278 Betriebsratsgremien, die 19419 Mitglieder umfassen. Angaben gewichtet.

Anteil der Betriebsratsmitglieder mit Migrationshintergrund:

**10,5 %**

Migrationshintergrund:  
Mindestens ein Elternteil oder  
selbst im Ausland geboren

# „Ich kenn dich – aus dem Video“

**WAHLBETEILIGUNG** Bei Bosch wollte der Betriebsrat wissen: Warum gehen Menschen nicht wählen? Dieser Frage ging er systematisch nach.

Von Fabienne Melzer

**I**hre Gedanken konnte Bosch-Betriebsrat Holger Wendt den Kollegen von der Stirn ablesen: „Ich weiß nichts von dir. Warum soll ich dich wählen?“ Als er sich 2018 bei den Ingenieuren für die Betriebsratswahl am Standort Reutlingen vorstellte, wurde er recht kühl empfangen. Keiner dort kannte ihn, und so kamen sich Betriebsrat und Entwickler an diesem Tag nicht wirklich näher. Vor ein paar Wochen besuchte Holger Wendt mal wieder einige Entwickler, und gleich zwei Kollegen sprachen ihn an: „Ich kenn dich – aus dem Video.“

In den vergangenen vier Jahren hat der Betriebsrat seine Öffentlichkeitsarbeit umgekrempelt. Inzwischen verschickt der Betriebsrat nicht nur Rundmails, er dreht auch regelmäßig Vi-

deos über seine Arbeit und stellt sie ins interne Netz. Damit auch Beschäftigte ohne digitalen Zugang sie schauen können, organisiert er für sie gemeinsame Vorführungen. Die Idee hatte Holger Wendt schon lange, doch immer kam etwas dazwischen. Insofern hatte Corona auch etwas Gutes: Als sich der Betrieb leerte, musste der Betriebsrat die Beschäftigten zu Hause erreichen und kam so vom Schwarzen Brett zum Film.

Anlass für den kommunikativen Neustart war nicht nur der kühle Empfang einiger Kollegen vor vier Jahren. Nach den Betriebsratswahlen hatte Wendt sich die Wahlbeteiligung angesehen und festgestellt: „Sie war fast überall zurückgegangen.“ Das wollte er ändern.

Screenshots: Betriebsrat Bosch Reutlingen



Zunächst schaute er sich die Belegschaft an. „Wenn ich wissen will, wie ich die Leute erreiche, muss ich erst einmal wissen, wen ich vor mir habe“, sagt Wendt. Er schlüsselte den Anteil der IG-Metall-Mitglieder nach Alter und Einkommensgruppen auf und ihm wurde klar: „Bei den Akademikern haben wir es als Gewerkschaft immer noch schwer.“

Als Nächstes widmete er sich den Gründen von Menschen, politischen Wahlen fernzubleiben. Die Erkenntnisse aus politischen Wahlen übertrug er auf den Betrieb. Menschen gehen eher nicht zur Wahl, wenn sie keine Unterschiede zwischen den zur Wahl Stehenden erkennen, wenn eine Wiederwahl sehr wahrscheinlich ist, und wenn sie nicht wissen, was die Gewählten in den vergangenen vier Jahren für sie getan haben. Viele Beschäftigte im indirekten Bereich nähmen ihre Arbeitnehmervertretung nur wahr, wenn etwa vor den Werkstoren demonstriert wird. Über die sehr kleinteilige Arbeit wüssten sie meist nichts bis wenig. „An dieser Schraube haben wir richtig gedreht“ sagt Wendt.

#### Telefonisch befragt

In Verhandlungen verschickt der Betriebsrat nun regelmäßig Newsletter über Zwischenstände an die betroffenen Kolleginnen und Kollegen und berichtet – wo möglich – über Konfliktlinien zwischen Arbeitnehmervertretern und Arbeitgeber. Denn oft sähen die Beschäftigten nur, dass es ihnen gut geht, und nicht, welche Konflikte der Betriebsrat lösen musste, damit für sie ein gutes Ergebnis heraussprang.

Als der elektronische Einkauf von Reutlingen und Feuerbach zusammengelegt werden und die Beschäftigten nach Feuerbach gehen sollten, befragte der Betriebsrat die Betroffenen während der Verhandlungen telefonisch. „Das gab uns

Rückhalt, und die Kolleginnen und Kollegen erlebten mit, worum es geht“, sagt Wendt. Die Verlagerung konnte der Betriebsrat nicht verhindern, aber zeitlich strecken und für alle, die in Reutlingen bleiben wollten, eine Lösung finden.

#### Keine Kamerascou

Ob sich die Arbeit auch in einer höheren Wahlbeteiligung niederschlägt, wird die Wahl in diesem Frühjahr zeigen. Auch hierfür setzt das Gremium auf den „Vodcast“, wie Wendt seine Videos nennt. Zurzeit dreht er Beiträge über jeden Arbeitskreis, um die kleinteilige Arbeit des Betriebsrats und alle Mitglieder vorzustellen. „Bei vielen Betriebsräten läuft die Kommunikation über den Vorsitzenden, bei uns kommen alle zu Wort“, sagt Wendt. Kamerascou ist inzwischen keiner mehr, und viele Aufnahmen gelingen schon beim ersten Mal. Wenn es den Betriebsrat erst einmal gepackt hat, sitzen sie schon mal bis Mitternacht zusammen, texten, bis die Tastatur qualmt, und gehen erst auseinander, wenn das Video gedreht ist. Holger Wendt ist überzeugt: „Die Arbeit an so einem Video muss Spaß machen, dann macht es auch Spaß, es sich anzuschauen.“

Mit dem Dreh ist die Arbeit noch nicht zu Ende. Schließlich muss der Betriebsrat auch dafür sorgen, dass sich die Beschäftigten das Video ansehen. „Wir fordern die Kollegen auf, unseren Kanal zu abonnieren und uns zu schreiben, wie bei klassischen Social-Media-Kanälen“, sagt Wendt. „Und wir antworten natürlich auch.“

Man merkt Wendt den Spaß an seinen Videos an. Er will die Kolleginnen und Kollegen aber nicht nur für die Betriebsratswahl gewinnen, sondern auch für die IG Metall. „Und das funktioniert nur im persönlichen Gespräch“, sagt Wendt. Deshalb freut er sich darauf, wenn in einer Nach-Corona-Zeit wieder alle im Betrieb sind. ■

Im Bosch-Betriebsrat ist niemand mehr kamerascou.



# „Reiche Kinder, die mit Geld spielen“

**START-UPS** In jungen Unternehmen sind die Auseinandersetzungen um Betriebsräte am heftigsten. Oft wird unter null angefangen, und die Firmenkultur reift erst im Konflikt.

Text Kay Meiners und Fabienne Melzer – Fotos Karsten Schöne



Foto: picture alliance

N26-Gründer Valentin Stalf (l.) und Maximilian Tayenthal: „Menschlich schwierig“.

**D**ie Arbeit ist nicht das Problem, sagen Semih Yalcin, Sarah und Fabian Schmitz. Sie macht ihnen Spaß. Das Problem ist der Arbeitgeber. Die drei liefern in Köln für Lieferando, das zu dem niederländischen Lieferdienst Just Eat Takeaway gehört, Essen aus. Sarah fährt gerne Rad und trifft gerne Menschen. Klar, wenn es in Strömen regnet, kann es echt ungemütlich werden. „Aber auch das wäre kein Problem, wenn wir vernünftige Regenkleidung hätten“, sagt ihr Bruder Fabian. Ja, wenn. Die Kleidung ist einer von vielen Punkten, über den sich die drei mit ihrem Arbeitgeber streiten.

Denn sie sind nicht nur Fahrradkuriere, sie sind auch Betriebsräte. Die Rider bei Lieferando merken fast jeden Tag, wie sehr ein Betriebsrat gebraucht wird. Mal kommen Fahrer mit den Arbeitszeiten nicht zurecht, mal hat der Arbeitgeber die Fahrtwege verlängert, sodass Touren kaum zu schaffen sind. Der Betriebsrat muss um alles kämpfen. Immer wieder sahen sich die Parteien vor Gericht. Mithilfe der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) klagte der Betriebsrat erst Wahlunterlagen und zuletzt Dienstfahrräder und -smartphones ein.

Anders als der Name vermuten lässt, gehört das Liefen selbst nicht zum Kerngeschäft von Lieferando. Das ist die digitale Sichtbarkeit. Die Lieferando-App hat fast eine Monopolstellung – für viele Restaurants war sie während der Lockdowns eine Überlebensversicherung. Bestellt ein Kunde über die App, zahlt das Restaurant eine

Provision von 13 Prozent. In der Regel liefert das Restaurant selbst. Wer das nicht kann, muss auf Lieferando-Fahrer zurückgreifen und 30 Prozent rausrücken. Nur eines von zehn deutschen Restaurants nutzt Lieferando-Fahrer.

## Die Macht wird nicht geteilt

Nicht nur wegen der Provisionen ist das Unternehmen in der Kritik, sondern auch wegen des Umgangs mit dem Betriebsrat. Lieferando-Gründer und -Geschäftsführer Jörg Gerbig erklärte in dem Szenemagazin Business Insider, die Mitbestimmung der Mitarbeiter rufe mitunter „unkonstruktives Verhalten“ hervor. In einem fingierten Anruf des Künstlerkollektivs Peng! ging er noch weiter: „Jeder der lokalen Betriebsräte kann potenziell unseren Schichtplan jede Woche blockieren, um irgendeine andere Sache durchzusetzen.“

Dabei ist es für den Betriebsrat nicht einfach, die Beschäftigten überhaupt zu erreichen. Es gibt nur einen anonymisierten E-Mail-Verteiler des Arbeitgebers. Der Betriebsrat weiß nicht, wer seine E-Mails liest, und er kann auch nicht gezielt einzelne Gruppen ansprechen. Deshalb werden die Betriebsratsmitglieder in den kommenden Wochen wieder viel unterwegs sein und Beschäftigte vor häufig angefahrenen Restaurants ansprechen.

Betriebsrat Yalcin rechnet bei der anstehenden Wahl im Frühjahr mit Gegenwind. Aber er ist gut vorbereitet: „Der Arbeitgeber wird wieder versuchen, uns loszuwerden, und eine Liste mit



Lieferando-Betriebsrat Semih Yalcin: „Ich will nicht, dass der Arbeitgeber mit seinen Methoden durchkommt.“

eigenen Kandidaten aufstellen“, sagt Semih Yalcin. „Wir werden gegen jeden Versuch, die Wahl zu behindern, klagen.“ Yalcin schreibt an seiner Masterarbeit in Wirtschaftsgeschichte. Er könnte auch woanders arbeiten, aber im Moment möchte er bleiben. „Ich will nicht, dass der Arbeitgeber mit seinen Methoden durchkommt“, sagt er. „Die Plattformökonomie ist ein Testfeld.“

#### Viele gehen weg, wenn es nicht passt

In vielen jungen Unternehmen der Plattformökonomie prägen Gründer mit einem übergrößen Ego die Kultur. Sonst wären sich die Fälle nicht so ähnlich. Auch beim Lieferdienst Gorillas, der seit 2020 am Start ist und frische Lebensmittel in zehn Minuten verspricht, fiel der Gründer Kağan Sümer durch schrille Töne auf.



Zusammen ist besser als allein: Semih Yalcin im Gespräch mit Sarah und Fabian Schmitz

Im Juni 2021 zitierte das Magazin Vice aus einer vertraulichen Slack-Nachricht im Zusammenhang mit einer Betriebsratsgründung: „Wer mich auch nur ein bisschen kennt, [der weiß], dass ich eher sterben würde, um meine Werte zu schützen, als zu deeskalieren.“

Oliver Hauser, beim Verdi-Landesbezirk Berlin/Brandenburg unter anderem zuständig für Finanzdienste, Kommunikation und Technologie, hat von Firmengründern kein positives Bild. „Das sind reiche Kinder, die mit Geld spielen, das ihnen nicht gehört. Wenn das funktioniert, fühlen sie sich groß und mächtig. Wenn nicht, suchen sie sich einfach einen neuen Job.“

Hauser ist auch Unternehmensbetreuer für die Direktbank N26, ein Start-up, das das Bankgeschäft auf eine Smartphone-App reduziert und mit großem Werbebudget vermarktet. Die 2013 in Berlin gegründete Direktbank richtet sich vor allem an junge Kunden, die das Konto in Minuten eröffnen und die Ausgaben sogleich in Kategorien klassifizieren. Auch hier gab es gerichtliche Auseinandersetzungen um die Wahl eines Betriebsrats. Die N26-Gründer Valentin Stalf und Maximilian Tayenthal nennt der Gewerkschafter Hauser „menschlich schwierig“ und erzählt gleich eine Geschichte dazu: „Einer von

► den beiden hat sich eine Klimaanlage ins Büro gestellt und die warme Abluft ins Großraumbüro geleitet. Ich finde, das sagt eine Menge über einen Menschen aus.“

In so einem Betriebsklima ist wenig Platz für Mitbestimmung: „In Start-ups“, sagt Hauser, „gibt es Leute im mittleren Management, die Privilegien haben, weil sie lange da sind oder mit den richtigen Leuten rumkumpeln. Dazu kommt eine strikte Wettbewerbsideologie. Solche Leute schießen dann ganz stark gegen Betriebsräte – wahrscheinlich aus Angst, dass sie nicht mehr

ihre Kumpels einstellen können oder die nächste Beförderung nicht bekommen.“

Heute, fast ein Jahrzehnt nach der Gründung des Unternehmens, gibt es bei N26 gewählte Betriebsräte. „Sie machen ihre Arbeit gut, trotzdem es ihnen nicht gerade leicht gemacht wird“, sagt Hauser. Dazu kämen weitere Schwierigkeiten – etwa die hohe Fluktuation im Topmanagement und die Sprachbarriere, weil viele Informationen nur auf Deutsch verfügbar sind. Wegen der bunt zusammengewürfelten Truppe ist die Arbeitssprache beim Betriebsrat Englisch. ■

## „Deckmantel familiärer Atmosphäre“

HSI-Direktorin Johanna Wenckebach über Start-up-Kulturen, Betriebsratsbehinderung und die Pläne der Ampelkoalition.

Foto: HSI/Franziska Schäfer



### **Stimmt der Eindruck, dass kleinere Unternehmen und Start-ups Betriebsräte häufiger verhindern?**

Insbesondere in Start-ups wird versucht, die harten Interessengegensätze der Arbeitswelt unter dem Deckmantel einer familiären Atmosphäre zu verbergen. Aber so etwas kommt auch in Großbetrieben vor. Offenbar geht es um Betriebe, in denen die Mentalität der Unternehmensführung, „Herr im Hause“ sein zu wollen, besonders ausgeprägt ist.

### **Die neue Bundesregierung will die Behinderung von Betriebsräten und Betriebsratswahlen zum Offizialdelikt machen. Was bedeutet das?**

Bei einem Offizialdelikt muss die Staatsanwaltschaft aktiv werden, sobald sie Kenntnis davon bekommt. Das heißt, jeder kann die Behinderung eines Betriebsrats anzeigen – Nichtregierungsorganisationen und Gewerkschaften.

### **Was verändert sich dadurch? Betriebsratsbehinderung ist bereits eine Straftat.**

Bislang handelt es sich um ein Antragsdelikt. Die Staatsanwaltschaft kann es nur auf Antrag derjenigen verfolgen, deren Rechte betroffen sind. Das sind aber in der Regel Menschen, die schon wahnsinnig unter Druck stehen. Bei einem Offizial-

delikt müsste anders bestraft werden. Heute kommen Arbeitgeber, wenn sie überhaupt zur Rechenschaft gezogen werden, meist mit Geldstrafen davon. Das Gesetz sieht bisher höchstens eine Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr vor. Das schreckt weniger ab und führt dazu, dass Straftaten eher als Kavaliersdelikt wahrgenommen und mit weniger Aufwand verfolgt werden.

### **Wie oft behindern Arbeitgeber Betriebsräte?**

Da geht es uns wie bei aller Kriminalität: Sie spielt sich im Dunkeln ab. Es gibt keine genauen Daten und nur wenige vor Gericht entschiedene Fälle. Rechtlich bewegt sich auch vieles im Graubereich. Arbeitgeber spionieren Betriebsratsgründer aus, setzen sie mit Kündigungen oder ausgedachten Personalthemen unter Druck und verbreiten gezielt falsche Informationen in den Medien. Es werden spezialisierte Kanzleien und sogar Privatdetektive eingesetzt. Aktive sollen zermürbt oder rausgeschmissen werden. Wir hoffen, dass es als Offizialdelikt auch systematischer erfasst wird, wer mit welchen Methoden Betriebsräte und Mitbestimmung verhindert.

### **Braucht es dazu auch geschulte Juristen?**

Das muss auf jeden Fall eine Konsequenz sein, wenn die Gesetzesänderung kommt. Die Gewerkschaften fordern zudem seit Langem die Einrichtung von Schwerpunktstaatsanwaltschaften. Das ist allerdings Sache der Länder. In Berlin ist laut Koalitionsvertrag bereits eine Schwerpunktstaatsanwaltschaft vorgesehen.



Simone Hocke leitet den Bremer Studiengang.

# Theorie für die Praxis

**STUDIUM** Die Universität Bremen bietet den bundesweit einzigen Masterstudiengang für gewählte Interessenvertretungen. Betriebs- und Personalräte erhalten dort das strategische Rüstzeug für ihre Arbeit vor Ort.

Von Jeanette Goddar – Fotos Cordula Kropke und Angelika Osthues

**P**erfekter könnte das samstagliche Frühstücksglück kaum sein: Der kleine Zeiger auf der Uhr hat gerade die 9 überschritten, als an Laptops und Tablets bereits 18 Gesichter in den sanft illuminierten Kacheln einer Videokonferenz der Universität Bremen aufleuchten. Während daheim bei den Teilnehmern noch hier und da eine Kaffeemaschine röhelt, startet Dozent Andreas Klee bereits mit großen Fragen in den Tag. Demokratie und politische Beteiligung sind in der Krise. Welche Rolle kann die Mitbestimmung in den Betrieben spielen, um

die Lage zu verbessern? „Beschreibt eine persönliche Erfahrung mit demokratischer Mitbestimmung in der Arbeitswelt – und dann eine Situation, die ihr als undemokratisch erlebt habt“, bittet der Leiter des Zentrums für Arbeit und Politik und formuliert die Leitfrage: „Machen Menschen, die in der Arbeitswelt Erfolge der Mitbestimmung erleben, auch bessere Erfahrungen in der demokratischen Gesellschaft?“

Daheim an ihren Bildschirmen sitzen 16 Akteure der Mitbestimmung aus Betrieben und Organisationen. Vor drei Jahren startete die ►

Die nächste digitale Infoveranstaltung findet am 30. März statt. Anmeldung: [s.hocke@uni-bremen.de](mailto:s.hocke@uni-bremen.de)

► Universität Bremen den ersten und bis heute bundesweit einzigen weiterbildenden Masterstudiengang, der sich speziell an betriebliche Interessenvertreter richtet. Der Studiengang mit dem Titel „Arbeit – Beratung – Organisation. Prozesse partizipativ gestalten“ ein Kooperationsprojekt des Zentrums für Arbeit und Politik der Universität Bremen und der Arbeitnehmerkammer Bremen, eröffnet ihnen die Chance, ihr Handeln im Betrieb auf aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse zu gründen. Wer nicht vier Jahre bis zum Master studieren will, kann die Themen Arbeit, Beratung und Organisation einzeln absolvieren. Am Ende jedes Jahres gibt es ein Zertifikat. Zum Studium kann man ohne Abitur und Bachelorabschluss zugelassen werden. Wichtig sind Nachweise von Tätigkeiten und Kompetenzen aus der Betriebs- oder Personalratsarbeit. Drei Viertel der Teilnehmenden bekommen das Studium – es kostet 19.200 Euro für den gesamten Studiengang oder 5.600 Euro für ein einzelnes Zertifikat – vollständig vom Arbeitgeber finanziert; in den meisten übrigen Fällen beteiligt er sich an den Kosten.

Michaela Hüneke studiert im dritten Studienjahr. Sie hatte lange überlegt, ob sie Betriebsrätin werden wollte. Dann ließ sie sich aufstellen und wurde gewählt. Seit gut einem Jahr ist sie sogar oberste Ansprechpartnerin für rund 300 Beschäftigte der Bremer Tochter eines europäischen Unternehmens der Luftfahrtbranche. Und obwohl so ein Masterstudium neben dem Beruf nicht zu unterschätzen ist, ist sie froh, dabeigeblieben zu sein: „Das Studium hilft mir nicht nur bei meiner aktuellen Gremienarbeit. Es bringt meine Professionalisierung voran in einer Arbeitswelt, die in stetem Wandel begriffen ist.“

#### Nicht immer eine Lebensaufgabe

Eine Initialzündung gaben zwei von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Forschungsprojekte mit den Titeln „Spurwechsel“ und „Karrieren von (ehemaligen) Betriebsratsmitgliedern“. Eva Ahlene betreute das Projekt „Spurwechsel“ bei der Stiftung. Sie sagt: „Qualifizierungs- und Beratungsangebote zur Gestaltung von Karriereübergängen sind für Betriebsräte wichtig.“

Genauso sieht es die Bremer Erziehungswissenschaftlerin Simone Hocke. Als sie die Laufbahnen betrieblicher Interessenvertreter untersuchte, stellte sie fest: „Jahr um Jahr häufen sie Kompetenzen an, die nirgends festgehalten werden und somit kaum nutzbar sind.“ Außerdem sei die Arbeit im Betriebs- oder Personalrat nicht immer eine Lebensaufgabe. Aus diesen Erkenntnissen entwickelte Hocke den Studiengang, den sie mit Andreas Klee leitet. „Das akademische Niveau ist uns wichtig“, betont sie. Keinesfalls solle der Masterstudiengang dem gewerkschaftlichen Fortbildungsangebot Konkurrenz machen.

#### Abends und am Wochenende

In Praxistransferprojekten bearbeiten die Teilnehmenden – meist abends nach der Arbeit und an den Wochenenden – Themen, die sie aus ihren Unternehmen und Organisationen mitbringen. In ihrem ersten Jahr als Vorsitzende widmete sich Michaela Hüneke moderner Betriebsratsarbeit: Wie beteilige und führe ich ein Team, dessen Vorgesetzte ich nicht bin? Wie gelingt ein Wissenstransfer im Betriebsrat? Das aktuelle Studienjahr, Schwerpunkt Arbeits- und Technikgestaltung, nutzt sie für ihr Projekt „Transformation der Arbeitswelt und Arbeit 4.0 – Auswirkungen auf die Mitbestimmungsarbeit“.

## Drei Säulen

In Frankfurt am Main bietet das House of Labour Menschen aus Gewerkschaften und Beschäftigtenvertretungen gleich drei Möglichkeiten, sich wissenschaftlich weiterzubilden. Eine der drei Säulen bildet die Europäische Akademie der Arbeit, die im vergangenen Jahr 100-jähriges Bestehen feierte. Sie ermöglicht bis heute vielen Menschen ohne formellen Hochschulzugang ein wissenschaftliches Studium.

Zweites Standbein ist die Academy of Labour, die 2015 gegründet wurde. Sie bietet den Studiengang Business Administration, Personal und Recht an. Es handelt sich um ein berufsintegratives Studium. Hinzu kam im vergangenen Jahr die University of Labour.

[House-of-labour.de](http://House-of-labour.de)





Markus Becker, Personalratsvorsitzender im Studierendenwerk Münster, ist ein Paradebeispiel für lebenslanges Lernen.



Betriebsratsvorsitzende Michaela Hüneke bringt mit dem Studium auch ihre eigene Professionalität voran.

Besprochen werden die Praxisprojekte in virtuellen Lerngruppen. Hier kommen nicht nur Betriebs- und Personalräte mit anderen Interessenvertretern zusammen, auch Akademiker und Nichtakademiker lernen gemeinsam. Der Studiengang ist offen für alle mit Berufserfahrung und mindestens einem Jahr Tätigkeit als Interessenvertreter. Sechsmal drei Tage im Jahr trifft sich die Studiengruppe an der Universität Bremen und bekommt von Professorinnen und Professoren theoretische Grundlagen vermittelt, etwa in Arbeitssoziologie, Technikgestaltung, Organisationsentwicklung und Managementhandeln.

#### Pausengespräche fehlen

Der digitale Studientag wiederum ist der Pandemie geschuldet. Analoge Treffen sind sowohl den Studierenden als auch den Dozenten wichtig. „Auf die Gespräche in den Pausen und die Vernetzung möchte ich keinesfalls verzichten“, sagt Markus Becker.

Seit mehr als zehn Jahren ist er Personalratsvorsitzender im Studierendenwerk Münster – und ein Paradebeispiel für lebenslanges Lernen. Erst in der Sternegastronomie und dann auf hoher See arbeitete Becker als Koch, bevor er eine Umschulung zum Bürokaufmann begann. Noch vor dem Abschluss wechselte er in den Personalrat. Das war vor mehr als 20 Jahren. Er ist Sprecher der Bundesarbeitsgruppe der Studierenden-

werke bei Verdi, ehrenamtlicher Richter und ausgebildeter Mediator.

Becker stieg in das Masterstudium ein, um seine Beratungskompetenz zu stärken. Er ist im zweiten Studienjahr. „Ich stoße immer wieder auf Wissen, das ich sehr gern früher erworben hätte“, erzählt er. Im Kleinen, weil er dank seiner Kenntnisse in der Organisationsentwicklung plötzlich versteht, warum sich Mitarbeiter hier oder dort übergegangen fühlen. Im Großen, weil er hofft, mit einer neuen Dienstvereinbarung die Personalentwicklung im Studierendenwerk Münster demnächst auf neue Füße zu stellen.

Entwickelt hat er die Dienstvereinbarung mit Kolleginnen und Kollegen nach einem agilen Projektmanagementansatz, den er im Studium lernte. „Klassischerweise wurden Dienstvereinbarungen erst einmal geschrieben und dann so lange hin und her geschickt, bis alle halbwegs zufrieden waren – fast wie ein Koalitionsvertrag“, sagt er. Dabei sei es viel besser, wenn von vornherein möglichst viele ihre Ideen und Wünsche einbringen können. „Im Grunde ist das ja nahe liegend“, sagt Becker. „Doch so ist das mit eingefahrenen Abläufen. Um sie zu verlassen, braucht es einen Anstoß. Und solche Anstöße bietet das Studium in Hülle und Fülle.“ ■

[www.uni-bremen.de/mabo](http://www.uni-bremen.de/mabo)

“

Ich stoße immer wieder auf Wissen, das ich sehr gern früher erworben hätte.“

MARKUS BECKER,  
Personalratsvorsitzender im Studierendenwerk Münster



Gewinner  
des Deutschen  
Betriebsräte-  
Preises 2021

# WEG VON DEN ALTEN TRAMPELPFÄDEN

**RESTRUKTURIERUNG** Bei der Hauni Maschinenbau in Hamburg verhinderte der Betriebsrat ein radikales Sparprogramm und erreichte, dass der Umbau zu einer zukunftsähigen Fabrik gemeinsam mit den Beschäftigten geplant wird.

Von Joachim F. Tornau – Foto Cordula Kropke

Wenn Uwe Zebrowski durch das Werk läuft, in dem er seit drei Jahrzehnten arbeitet, fällt ein Satz immer wieder. „Das hier“, sagt der 57-Jährige dann, „das wäre jetzt alles weg.“ Zebrowski ist Vorsitzender von Betriebsrat und Gesamtbetriebsrat bei Hauni Maschinenbau in Hamburg, dem Weltmarktführer bei der Herstellung von Maschinen für die Tabakindustrie.

Vor mehr als zwei Jahren, Zebrowski und seine Mitstreiter waren gerade gewählt und noch mit der Selbstfindung beschäftigt, drohte dem traditionsreichen Unternehmen plötzlich der Kahlschlag: Weil das Geschäft mit dem Rauchen rückläufig ist, wollte die Geschäftsleitung mehr als 950 der 2 300 Stellen streichen. Die Fertigung sollte geschlossen, die Montage ins Ausland verlegt, die Forschungs- und Entwicklungsabteilung halbiert werden. Und das, obwohl es erst 2015 eine große Entlassungswelle gegeben hatte. „Sie wollten wieder ihrem alten Trampelpfad folgen“, sagt Zebrowski. „Köpfe zählen, vom Markt her begründen, dass das zu teuer ist, entlassen.“

Der Betriebsrat fand, dass Restrukturierung auch anders gehen müsse. Fantasievoller, zukunftsorientierter, besser. Unter dem Motto „Wir bauen die Fabrik der Zukunft“ entwickelte die Arbeitnehmervertretung ein Alternativkonzept – und konnte sich, unterstützt von der IG Metall, schließlich erfolgreich durchsetzen. Für den „Hauni-Weg“, wie das Projekt auch genannt wird, erhielt das Gremium im November 2021 den Betriebsräte-Preis in Gold.

Gestützt auf das Praxiswissen der Belegschaft zeigten die Arbeitnehmervertreter auf, wie durch optimierte Prozesse die Produktivität erhöht werden könnte. Und sie rechneten vor, wie sich Millionenbeträge einsparen lassen könnten, wenn man drei ausgelagerte Tochterunternehmen wieder mit Hauni verschmelzen würde. Zebrowski kennt sich mit so etwas aus: Der gelernte Maschinenenschlosser war lange als Führungskraft im Unternehmen tätig und konnte jetzt auf seine Erfahrungen als Prozessmanager zurückgreifen. „Das ist mein altes Metier.“

Am Ende einigte man sich darauf, dass zwar nach wie vor Stellen abgebaut werden, reduziert

jedoch auf 690 Jobs und aufgefangen durch großzügige Altersteilzeit- und Abfindungsregelungen. Einfach entlassen wurde niemand. Und für die verbleibende Stammbelegschaft sind betriebsbedingte Kündigungen bis 2024 nicht zulässig. Vor allem aber ermöglicht der abgeschlossene Zukunftstarifvertrag den Beschäftigten, die Transformation von Hauni zur „Fabrik der Zukunft“ aktiv mitzustalten.

„Wir reorganisieren unser Unternehmen jetzt gemeinsam und ganzheitlich“, sagt Uwe Zebrowski. In Projektgruppen arbeiten Führungskräfte und Beschäftigte gleichberechtigt an der Optimierung von Prozessen oder prüfen, bei welchen Produkten eine Verlagerung ins Ausland möglich ist, ohne Kernkompetenzen am Stammsitz in Hamburg und damit die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu gefährden. Für neue Produktideen aus der Belegschaft wurde eine Million Euro als „Innovationsfonds“ zur Verfügung gestellt. „Wir wollen uns aus uns selbst heraus diversifizieren“, sagt Zebrowski. Wie groß das Potenzial dafür sei, habe Hauni bereits mit dem Prototyp einer Maschine bewiesen, die statt Zigaretten Trinkhalme aus Papier herstellt. Ein Anfang, immerhin.

Um Personalplanung und Qualifizierung kümmert sich eine paritätisch mit Vertretern von Management und Betriebsrat besetzte Kommission. Sie soll dafür sorgen, dass sämtliche Beschäftigte der Stammbelegschaft trotz aller Veränderungen auch künftig einen adäquaten Job bekommen. „Wir wollen unsere Leute transformieren“, erklärt der Betriebsratsvorsitzende. „Man kann auch aus einem Facharbeiter einen Datenanalysten machen.“

Dass dieser kooperative „Hauni-Weg“ nicht nur für die Arbeitnehmer, sondern auch für das Unternehmen der bessere Weg in die Zukunft ist, habe schließlich auch die Geschäftsleitung verstanden, sagt Zebrowski. Doch bis dahin seien lange und zähe Verhandlungen nötig gewesen. Und kürzlich habe dieselbe Geschäftsleitung ein Tochterunternehmen in Paris kurzerhand geschlossen. „Das zeigt, was passiert, wenn es keine Gegenwehr gibt – und keine klare, mit der Belegschaft abgestimmte Strategie.“ ■

### Eine Stiftung hat das Sagen

Hauni Maschinenbau im Hamburger Stadtteil Bergedorf wurde vor 75 Jahren von Kurt A. Körber gegründet, einem Unternehmer, der sich in besonderem Maße dem Gemeinwohl verpflichtet sah. Die von ihm geschaffene Körber-Stiftung ist bis heute einzige Anteilseignerin der Körber AG, zu der auch Hauni gehört. Die ausgeschüttete Dividende wird ausschließlich für die gemeinnützige Arbeit der Stiftung verwendet.

### Vorbilder gesucht

Der Deutsche Betriebsräte-Preis ist eine Initiative der Fachzeitschrift „Arbeitsrecht im Betrieb“ des Bund-Verlags. Mit dem Preis werden seit 2009 alljährlich Praxisbeispiele vorbildlicher Betriebsratsarbeit ausgezeichnet. Von 65 Bewerbungen wurden zwölf Projekte nominiert.

[betriebsraetetag.de](http://betriebsraetetag.de)



Hauni Maschinenbau in Hamburg



# Auf das KI-Zeitalter vorbereitet

**KÜNSTLICHE INTELLIGENZ** Noch stehen viele Betriebe beim Einsatz von KI-Systemen am Anfang. Der Betriebsrat von IBM ergriff die Initiative und schloss eine beispielhafte Rahmenvereinbarung mit dem Unternehmen ab.

Text Maren Knödl – Fotos Cordula Kropke

**S**ie beantworten häufige Fragen von Kunden, empfehlen Beschäftigten Schulungen und werden irgendwann bei IBM Deutschland wohl auch Gehaltsvorschläge machen: Systeme, die auf künstlicher Intelligenz, kurz KI, basieren. Doch egal, was KI zukünftig noch leistet, eines wird sie bei IBM nicht haben: das letzte Wort. Am Ende entscheidet immer der Mensch. So steht es in der Rahmenvereinbarung zum Einsatz von KI-Systemen, die der Betriebsrat von IBM mit dem Unternehmen abgeschlossen hat.

Mit ihrer Vereinbarung ist die Arbeitnehmervertretung von IBM vielen Unternehmen, die den Einsatz von KI als Bedrohung empfinden, ein

gutes Stück voraus. In einer Umfrage des Center for Advanced Internet Studies (CAIS) zusammen mit der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf gaben 50 Prozent der Befragten an, dass sie Angst haben, Betriebe könnten durch KI weniger transparent mit ihren Daten umgehen. 40 Prozent fürchten, durch den Einsatz von KI vermehrt am Arbeitsplatz überwacht zu werden.

Solchen Ängsten will Frank Remers, Sprecher des Fachausschusses Personaldatensysteme des Konzernbetriebsrats, mit der Vereinbarung vorbeugen. Wie wichtig derartige Regeln für den digitalen Wandel sind, betont auch Isabel Eder, Abteilungsleiterin für Mitbestimmung und Betriebsverfassung bei der IG BCE und Jurymit-

glied beim Betriebsräte-Preis: „Die Akzeptanz für KI durch die Mitarbeiter ist unverzichtbar“

Für ihre Weitsicht erhielten Frank Remers und seine Kollegen beim Betriebsrätag 2021 den Sonderpreis Digitalisierung. Remers freut sich über die Würdigung, vor allem weil Betriebsräte oft an Dingen arbeiten, von denen sie zwar selbst überzeugt sind, aber selten erfahren, wie Außenstehende sie sehen. Bereits im Herbst 2019 konzipierte er mit seinem Arbeitskreis die Inhalte einer Rahmenvereinbarung. Damals führte IBM an einigen Standorten im Ausland ein KI-System ein, das den Vorgesetzten Gehaltsvorschläge für ihre Beschäftigten machen sollte. „Wenn da Transparenz und Kommunikation nicht richtig funktionieren, führt das bei den Beschäftigten schnell zu Misstrauen“, so der Betriebsrat. Vor einem möglichen Einsatz in Deutschland sollten daher einige Grundregeln festgelegt werden.

Schon lange sei man sich mit der Unternehmensführung einig, dass am Ende immer der Mensch entscheidet. Genauso wichtig seien aber auch Transparenz und Verständnis von KI-gesteuerten Systemen. Für die Beschäftigten soll jederzeit ersichtlich sein, mit welchen Daten ein System gespeist wurde und auf welchem Weg es zu seinem Ergebnis kam. Dabei orientiert sich der Betriebsrat an den Werten, die die Europäische Union und die Enquetekommission des Bundestages im Zusammenhang mit KI festgelegt haben. „Eine vergleichbare Vereinbarung, bei der wir uns etwas hätten anschauen können, gab es nicht“, sagt Remers. Betriebsrat, Arbeitgeber und die Schwerbehindertenvertreter betraten bei den Beratungen im gemeinsamen Arbeitskreis Neuland.

Es entstand die Idee für einen eigenen Regelkreis, der bewertet, welche Risiken von einem System ausgehen. Solche Einschätzungen gibt es bereits in anderen Bereichen. Die Enquetekommission stuft beispielsweise Buchempfehlungen bei Amazon als unbedenklich ein, KI-unterstützte Drohnen dagegen werden als gesellschaftlich problematisch gewertet. Im betrieblichen Kontext von IBM fallen in die Kategorien eins und zwei Systeme, deren Informationen nur für den Beschäftigten und seinen direkten Vorgesetzten sichtbar sind. Kategorie drei und vier umfassen etwa Vorschläge eines Systems, die einen starken Einfluss auf die Tätigkeit oder die Einstufung von Kolleginnen und

Gewinner  
des Deutschen  
Betriebsräte-  
Preises 2021



“

## Die Akzeptanz für KI durch die Mitarbeiter ist unverzichtbar.“

FRANK REMERS, Sprecher des Fachausschusses Personaldatensysteme des Konzernbetriebsrats

Kollegen haben. Automatisierte Entscheidungen ohne die Vorabkontrolle durch einen Menschen fallen in Kategorie fünf und stehen im Widerspruch zu der Betriebsvereinbarung.

Eine Errungenschaft der Vereinbarung ist der KI-Ethikrat. Er besteht aus KI-Fachleuten von IBM sowie Vertretern des Betriebsrats, der Personalabteilung und der Konzernschwerbehindertenvertreterin. Einmal im Monat kommt das Gremium zusammen, um eingesetzte KI-Systeme zu begutachten. Bisher war das noch eine überschaubare Angelegenheit, sagt Frank Remers. Aber der Bereich entwickelt sich schnell. „Sobald wir erste Erfahrungen gesammelt haben, werden wir die Rahmenvereinbarung noch mal überarbeiten“, so Remers. Betriebsratsarbeit in Echtzeit sozusagen. ■



# Wir bestimmen mit

**AUFSICHTSRATSPORTRÄT** Alexandra Krieger, Aufsichtsrätin bei der Commerzbank, bei AbbVie und Evonik Operations.

Von Andreas Molitor – Foto Frank Schinski/Ostkreuz

**A**lexandra Krieger ist ein wenig ratlos: „Nein, das ist so lange her. Ich weiß wirklich nicht mehr, was ich damals geantwortet habe.“ Im Mai 2009, als der DGB sie zum „Aufsichtsrat des Monats“ kürte, wurde sie gefragt: „Wenn ein Unternehmen ein Auto wäre, welcher Teil wäre dann der Aufsichtsrat?“ Und wie sie die Frage heute beantworten würde? Krieger, damals wie heute Arbeitnehmervertreterin im Aufsichtsrat der Commerzbank, überlegt kurz. „Der Rückspiegel“, sagt sie – die gleiche Antwort wie damals. Sie ist dann doch überrascht, „dass sich das nicht geändert hat. Und da kommt auch eine gewisse Ernüchterung zum Ausdruck.“ Denn die rückwärtsgewandte Kontrolle reicht Alexandra Krieger nicht aus. „Die Unternehmensmitbestimmung ist ein schlafender Riese, der sein Potenzial zu wenig ausspielt“, sagt sie. Die Transformation der Wirtschaft „gibt uns jetzt die einmalige Chance, den Wert unserer Arbeit im Aufsichtsrat neu unter Beweis zu stellen und damit unser Mandat für die Beschäftigten zu legitimieren“.

Seit 2008 vertritt Alexandra Krieger, Leiterin Controlling im Vorstandsbereich 1 der IG BCE, die Arbeitnehmerinteressen im Aufsichtsrat der Commerzbank. „Dass ich das so lange machen würde, hätte ich mir damals nicht vorstellen können“, sagt die 51-jährige gelernte Bankkauffrau, Journalistin und Betriebswirtin, die in den 2000er Jahren einige Jahre ein Referat in der Abteilung Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung leitete. Im Commerzbank-Aufsichtsrat hat sie dramatische Sitzungen erlebt, zunächst die Übernahme der Dresdner Bank, dann die Finanzkrise, die das Geldinstitut an den Rand des Abgrunds brachte, die Rettung durch den Staat – und über all die Jahre einen massiven Personalabbau. Mit ihren Kolleginnen und Kollegen von der Ar-

beitnehmerbank konnte sie betriebsbedingte Kündigungen verhindern. „Aber ist das wirklich ein Erfolg, wenn man sagen kann: Wir haben für sozialverträglichen Abbau gesorgt?“, denkt sie laut nach. Ganz abgesehen davon, „dass ‚sozialverträglich‘ sowieso ein unmögliches Wort ist.“

Im Aufsichtsrat der Commerzbank hat Alexandra Krieger sich im Laufe der Jahre „zunehmend unabhängig gemacht vom Bänkedenken“. Angesichts der enormen Herausforderungen durch die Megatrends Demografie, Digitalisierung und Klimawandel seien „bänkeübergreifende Diskussionen und Logiken“ gefragt. Die es jetzt zumindest in Ansätzen gebe. „Geschäftsmodelle können sich jederzeit erledigen“, sagt sie. „Da muss man im Aufsichtsrat die richtigen Fragen stellen, bevor der Ernstfall eintritt, unabhängig von der Fraktionsdisziplin.“ Es ist also noch viel zu tun – bei der Commerzbank genauso wie bei ihren beiden anderen Mandaten in den Kontrollgremien von Evonik Operations und der Deutschland-Tochter des US-Pharmakonzerns AbbVie. „Da mussten wir die Amerikaner erst mal an die deutsche Mitbestimmungskultur gewöhnen.“ Anfangs habe sie diesem Vorhaben nicht allzu viele Chancen gegeben, sagt sie, „aber mittlerweile haben die verstanden, dass es am besten für das Unternehmen ist, wenn sie mit uns auf Augenhöhe reden“.

Die IG BCE-Gewerkschafterin nimmt sich die Freiheit, offen über ihre Arbeit im Aufsichtsrat zu sprechen und sie dadurch von mancherlei „Mythen und Legenden“ zu befreien. Das irritiert den einen oder anderen, auch im eigenen Lager. Mit gelegentlichen Sticheleien oder auch eisigem Schweigen kommt Alexandra Krieger ganz gut zurecht. „Da bin ich vielleicht ein bisschen wie Angela Merkel“, sagt sie. „Manches lasse ich abperlen wie Wasser am Duschvorhang.“ ■

# Wenn Maschinen ihre Mechaniker selbst rufen

**TRANSFORMATION** Manches verändert sich in Betrieben zunächst unsichtbar. Wie eine neue Software sich auswirkt, zeigt sich nicht immer sofort. Mithilfe des Projekts „Arbeit 2020“ wollten Betriebsräte Veränderungen früher erkennen.

Von Fabienne Melzer – Fotos Thomas Range



In einem Werbespot fährt ein Techniker bei einer Firma vor, und der Chef fragt ihn erstaunt: „Was machen Sie hier? Ich habe Sie nicht gerufen.“ In dem Moment fährt ein Gabelstapler vorbei und bleibt liegen. Der kurze Film zeigt die Zukunft, wie sie für die 300 Beschäftigten bei Linde Material Handling Rhein-Ruhr einmal aussehen wird. Eine nicht allzu ferne Zukunft, in der Maschinen ihren Techniker selbst rufen, bevor sie kaputtgehen.

Frank Kirchner, Betriebsratsvorsitzender bei der Rhein-Ruhr-Dependance des Flurfahrzeugherstellers, war schon lange klar, dass die Digitalisierung die Arbeit im Service und in der Wartung verändern wird. Als 2016 die IG Metall ihr Projekt „Arbeit 2020“ den Geschäftsstellen vorstellt, wusste er: „Das ist das Projekt für uns.“

#### Veränderungen sichtbar gemacht

Drei Gewerkschaften – IG Metall NRW, IG BCE Nordrhein und NGG NRW – starteten vor fünf Jahren mit dem DGB NRW und finanzieller Unterstützung des Landes NRW und des Europäischen Sozialfonds das Projekt „Arbeit 2020“. Vor zwei Jahren kam dann die IG BAU Rheinland dazu. Gemeinsam mit der Technologieberatungsstelle und sustain consult unterstützten sie 93 Betriebe in Nordrhein-Westfalen, sich auf den Wandel der Arbeit vorzubereiten und technischen Fortschritt mit sozialem zu verbinden. Im vergangenen Jahr wurde das Projekt abgeschlossen.

Gabi Schilling von der IG Metall NRW, die das Projekt gewerkschaftsübergreifend betreute, beobachtet viel Unsicherheit in den Betrieben: „Die Digitalisierung vollzieht sich an unterschiedlichen Stellen und manchmal zunächst unsichtbar etwa in Form einer neuen Software. Im Projekt konnten wir vorhandene oder bevorstehende Veränderungen im Betrieb sichtbar machen. „Nur durch dieses Wissen konnten die Beteiligten einschätzen, was die Digitalisierung von den Beschäftigten verlangt.“

Denn oft reden diejenigen im Betrieb, die entscheiden, wo es lang geht, nicht mit denen, die den Weg gehen sollen. So entsteht eine Wissenslücke, die sich leicht mit Gerüchten und Ängsten füllt. Betriebsratsvorsitzender Frank Kirchner hatte ähnliche Erfahrungen gemacht. „Die Geschäftsführung entwickelte Strategien, die

die Beschäftigten nicht kannten“, erzählt er. „Neue IT-Projekte verunsicherten viele und die Weiterbildung lief oft holprig.“ Mit Unterstützung von Beratern aus dem Projekt analysierte der Betriebsrat, was sich an jedem einzelnen Arbeitsplatz in absehbarer Zukunft ändern wird und ermittelte den Schulungsbedarf.

Anfangs stand die Geschäftsführung dem Projekt des Betriebsrats neutral gegenüber. Inzwischen sieht Geschäftsführer Matthias Vorbeck den Mehrwert: „Wir haben uns unabhängig von einander die gleichen Gedanken zu einem gemeinsamen Ziel gemacht. So hatte ich in dem Betriebsrat einen Mitspieler, der auf das ►

Mehr Stimmen aus dem Projekt „Arbeit 2020“ gibt es unter: [www.arbeit2020.de/](http://www.arbeit2020.de/)



Lücken mit Wissen statt mit Ängsten füllen, war das Ziel von „Arbeit 2020“, das Gabi Schilling von der IG Metall betreute. Betriebsrat Frank Kirchner machte mit.

“

**Als Betriebsrat achten wir darauf, dass die Erholung nicht zu kurz kommt.“**

**FRANK KIRCHNER**, Betriebsratsvorsitzender bei Linde Material Handling Rhein-Ruhr



Geschäftsführer Matthias Vorbeck schätzt den Betriebsrat als Mitspieler, der sich auf Zukunftsthemen vorbereitet.

#### Doppelte Transformation

Vor welchen Herausforderungen die Betriebsratsgremien angesichts des technischen Fortschritts stehen, zeigt eine aktuelle Publikation des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung mit dem Titel: Betriebsräte in der doppelten Transformation, Claudia Niewerth, Julia Massolle, Sandra Schaffarczik und Christof Grabski, Study 468, Januar 2022. Das Forschungsprojekt begleitete zwei Jahre lang neun Betriebsratsgremien.

Die Ergebnisse zum Herunterladen als PDF unter: Betriebsräte in der doppelten Transformation – Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) in der Hans-Böckler-Stiftung ([imu-boeckler.de](http://imu-boeckler.de))

Thema vorbereitet war.“ Der Trend zur Automatisierung mache die Kunden der Gabelstapler zunehmend abhängig von den Fahrzeugen und damit vom Service. „Ein Stahlwerk kann es sich nicht leisten, zwei Tage auf den Servicemitarbeiter zu warten, wenn ein Stapler ausfällt“, sagt Vorbeck. „Auch bei einem Onlinehändler müssen unsere Flurfahrzeuge rund um die Uhr einsatzfähig sein. Fällt einer aus, stauen sich schnell die Lastwagen vor den Logistikhallen.“ Deshalb können die Kunden mittlerweile online anfragen, wo sich ein Techniker gerade befindet.

Viele Entwicklungen wie die Automatisierung, die Digitalisierung, die Elektrifizierung, aber auch die Internationalisierung der Arbeit – von Essen aus kann theoretisch auch Kunden in Italien geholfen werden – hat der Betriebsrat in seinem Projekt vorausgesehen. Wenn Fahrzeuge ihre Fehler selbst finden, kann das die Arbeit erleichtern. Der Techniker muss dann nicht lange nach dem Defekt suchen. Gleichzeitig kann die Technik Beschäftigte wie in einem Hamsterrad treiben, in dem sie fünf oder sechs Tage die Woche Vollgas geben müssen. Einfache Arbeiten wie eine Glühbirne wechseln, entfallen durch den technischen Fortschritt, aber damit auch

manchmal Verschnaufpausen. „Als Betriebsrat achten wir darauf, dass die Erholung nicht zu kurz kommt“, sagt Frank Kirchner. Damit der Wandel gelingt, braucht es für ihn zwei Dinge: das Bewusstsein in der Belegschaft, dass sich etwas verändern muss und das Vertrauen, dass sie sich darauf einlassen können.

#### Mit Arbeitsaufträgen ausgestattet

Angesichts des rasanten technischen Fortschritts beobachtet auch Gerhard Bosch, Senior Professor des Instituts Arbeit und Qualifikation der Universität Duisburg-Essen eine große Unsicherheit in den Belegschaften. „Viele fragen sich, was der technische Fortschritt ihnen bringt. Damit Menschen bereit zu Veränderungen sind, muss man auf sie zugehen und ihr Wissen einsammeln“, sagt Bosch. So etwas lasse sich nicht mit dem Arbeitgeber aushandeln. Auch nach Abschluss des Projekts liegt aus seiner Sicht ein weiterer Weg vor den Beteiligten. „Das Projekt hat sie mit einigen Arbeitsaufträgen ausgestattet“, sagt Bosch, der einige der beteiligten Betriebe begleitet hat.

#### Fehlerdiagnose am Bildschirm

Bei Linde Material Handling Rhein-Ruhr ist Frank Kirchner froh, dass sie bei dem Projekt mitmachen konnten. Über ein Ergebnis freut er sich besonders: An ihrem neuen Standort gibt es nun ein Schulungszentrum, wo Beschäftigte die Technik der nächsten Staplergeneration lernen. Vor einer Reihe Tische und Stühle steht so ein Stapler mit aufgeklapptem Motor. Im Vergleich mit den Möbeln werden seine Ausmaße richtig deutlich. Damit das Fahrzeug in den Schulungsraum passt, wurde die Decke im vorderen Bereich extra erhöht.

Solche regelmäßigen Schulungen gab es nicht, als Kirchner anfangs selbst noch im Service unterwegs war. Da kam es vor, dass er ratlos vor einem neuen Modell stand und den Fahrer fragen musste, wie er an den Motor kommt. Angesichts des Fachkräftemangels weiß auch Geschäftsführer Vorbeck, wie wichtig Qualifizierung für das Unternehmen ist: „Wir haben hier Leute, die können mit einer Rolle Draht ein Fahrzeug wieder ans Laufen bringen. Aber das wird zukünftig nicht immer ausreichen. Die Bildschirmarbeit zur Diagnose und Einstellung wird zunehmen. Und wenn ich die Fachkräfte heute nicht habe, muss ich Beschäftigte dafür qualifizieren.“ ■

# PRAXISTIPP

Das Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung (I.M.U.) wertet regelmäßig Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus und zeigt anhand von Beispielen, worauf es ankommt. Mit der Reihe „Praxistipp“ stellen wir in jeder Ausgabe eine Auswertung vor.

## Mitbestimmung in der Pandemie

**S**it fast zwei Jahren bestimmt die Pandemie den Alltag am Arbeitsplatz. Viele Betriebe stehen seitdem vor der doppelten Herausforderung, die Gesundheit der Beschäftigten zu schützen und gleichzeitig die Produktion aufrechtzuerhalten. Daher wechselten überall da, wo es möglich war, Beschäftigte ins Homeoffice und tauschten sich über Videokonferenzen und Chats aus. Diese Entwicklung verschaffte der Digitalisierung einen weiteren Schub. Für die Betriebsräte ging es dabei unter anderem darum, den Beschäftigten mehr Flexibilität zu ermöglichen, sie vor Überlastung zu schützen und sie beim Umgang mit neuer Technik zu unterstützen.

Der aktuelle Monitor „Digitalisierung in Betriebsvereinbarungen“ zeigt, wie Betriebsräte den Pandemiealltag gestaltet haben, wie sie Beschäftigte im Homeoffice erreichen und wie die Gremien ihre eigene Arbeit auf Abstand organisieren. Qualifizierung stand bereits vor der Pandemie bei vielen ganz oben auf der Prioritätenliste. Mit der Pandemie rückte sie noch stärker in den Blick, da die Beschäftigten nun oft schneller auf neue Technik umsteigen mussten. Beispiele aus Unter-

nehmen wie Thyssenkrupp Rasselstein und Bayer zeigen verschiedene Wege, Beschäftigte für digitale Technik zu qualifizieren.

Ein zentraler Baustein für den Schutz der Beschäftigten in der Pandemie war von Beginn an die Arbeit von zu Hause aus. Es zeichnet sich bereits ab, dass sich diese Entwicklung auch nach dem Ende der Pandemie nicht vollständig zurückdrehen lässt. Viele schätzen die gewonnene Freiheit, sich ihre Arbeit selbst einteilen zu können. Für Gute Arbeit im Homeoffice müssen allerdings verschiedene Fragen geregelt werden – etwa Zeiten der Erreichbarkeit oder Datenschutz- und Haftungsregeln.

Die Praxis zeigt, dass Vereinbarungen zum Einsatz digitaler Technik von Interessenvertretungen ständig begleitet, überprüft und immer wieder angepasst werden müssen. Entscheidend ist dabei, dass die Perspektive von Beschäftigten in die Weiterentwicklung einfließt. Die verschiedenen Beispiele zeigen, wie wichtig Beteiligung ist. Gemeinsam mit den Beschäftigten gelingt es schneller und besser, Arbeitsprozesse anzupassen und gleichzeitig Ungerechtigkeiten und Missverständnisse zu verhindern. ■



Den Monitor **Digitalisierung in Betriebsvereinbarungen** gibt es hier: [www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync\\_id=HBS-008210](http://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-008210)



# SAUBERE TOILETTEN SAUBER KALKULIEREN

**ÖFFENTLICHE HAND** In Berlin soll die Schulreinigung rekommunalisiert werden. Düsseldorf hat vorgemacht, was für eine erfolgreiche Umsetzung notwendig ist.

Von Annette Jensen

“

## Die Widerstände in der Verwaltung gegen eine Rekommunalisierung sind nicht zu unterschätzen. Da braucht es einen starken Willen.“

ROBERT KÖSLING, Verwaltungswissenschaftler



Protest gegen die Missstände bei der Schulreinigung an einer Gemeinschaftsschule in Berlin.

**A**lltag in einer Berliner Schule: Kinder eckeln sich, aufs Klo zu gehen. Im Foyer hat der Fußboden durch ein falsches Putzmittel Schaden genommen und lässt sich nur noch schwer reinigen. Seit die Berliner Bezirke bei Ausschreibungen für die Schulreinigung ausschließlich auf den Preis schauen, spitzt sich der Unterbietungswettbewerb der Dienstleister immer weiter zu. Die Folgen fasst Robert Kösling, Verwaltungswissenschaftler und beratender Betriebswirt, so zusammen: „Etwas verdienen lässt sich in dem Bereich nur, wenn zugesagte Leistungen nicht erbracht werden.“ Kösling hat mehrere Städte bei der Rekommunalisierung von Reinigungsdienstleistungen begleitet und im Auftrag von Verdi eine Studie erstellt, die die unterschiedlichen Erfahrungen zusammenfasst.

So hat die Stadt Bochum die Reinigung nie aus der Hand gegeben, Mülheim an der Ruhr verglich Eigen- und Fremdleistung und kam zu dem Schluss: Selbermachen ist besser und günstiger. Auch der Kreistag Wesermarsch hat sich für diesen Weg entschieden. Dabei ist Kösling überzeugt: Es kann sowohl gute als auch schlechte Eigen- und Fremdreinigung geben – und oft ist es durchaus sinnvoll, nicht alles durch einen Eigenbetrieb erledigen zu lassen.

Vielen Verwaltungen fehlt allerdings bisher das Wissen, um Angebote einschätzen und Mängel nachweisen zu können. Hinzu kommt: Der Reinigungsaufwand unterscheidet sich von Gebäude zu Gebäude und hängt von den jeweiligen Gegebenheiten ab. Lassen sich etwa die Oberlichter ohne technische Hilfsmittel sauber machen oder braucht es dazu eine Hebebühne? Ist es realistisch, 150 Quadratmeter Sanitärräume in einem Gründerzeitbau binnen einer Stunde zu reinigen? Solche Fragen kann in den Berliner Behörden meist niemand beantworten.

Ähnlich sah es vor fünf Jahren in Düsseldorf aus. 79 Prozent der öffentlichen Gebäude wurden damals von Fremdfirmen gereinigt. In der Branche herrschte ein harter Preiskampf, erinnert sich Michael Buch vom Amt für Kommunikation. Auf einer Personalversammlung mit mehreren Tausend Beschäftigten hagelte es Kritik vor allem aus Kitas und Schulen. Der Personalrat gewann Robert Kösling als Unterstützer, und gemeinsam konnten sie den Oberbürgermeister überzeugen, auf weiteres Outsourcing zu verzichten. Gleichzeitig sollte wieder die Hälfte der Reinigungsdienstleistungen in Düsseldorf durch eigene Beschäftigte erledigt und eine gute Qualität zum Standard werden. Fremd- und Eigenleistung sollten etwa gleich viel kosten, wobei auch der ►

“

## In der Branche herrschte ein harter Preiskampf.“

**MICHAEL BUCH**, Amt für Kommunikation, Düsseldorf

*Foto: Photothek/Liesa Johannessen*



► Aufwand für Ausschreibung und Kontrolle einberechnet wird.

Die Stadt berief einen Projektleiter, stellte einen Gebäudereinigermeister ein und gründete eine Arbeitsgruppe. Sie bewertete die unterschiedlichen Gebäude, entschied jeweils über die künftige Eigen- oder Fremdreinigung und erarbeitete eine Dienstvereinbarung. „Es war ein spannender, aber zum Teil auch schwieriger Prozess“, bilanziert Buch. Nicht nur aus den Erfahrungen in der NRW-Landesstadt weiß Kösling: „Die Widerstände in der Verwaltung gegen eine Rekommunalisierung sind nicht zu unterschätzen. Da braucht es einen starken Willen.“

Düsseldorf stockte die Zahl der Objektleiter auf, die nun jeweils für etwa 50 Gebäude zuständig sind. Neben fachlicher Kompetenz müssen

sie auch Personalführungsqualitäten und Organisationstalent mitbringen. Eine elektronische Qualitätsmanagementsoftware ist heute in Düsseldorf ebenso Standard wie der Einsatz der neuesten Reinigungstechnik – egal wer die Arbeit ausführt. Auch die Hausmeister wurden geschult. Mithilfe einer App kontrollieren sie stichprobenartig Waschbecken und Fußböden in bestimmten Räumen und vergeben Punkte. In Kitas müssen 90 Prozent der vereinbarten Leistung erreicht werden, in Verwaltungsgebäuden 80 Prozent.

### Bei der Planung ans Putzen denken

Auch bei der Planung städtischer Neubauten bezieht Düsseldorf jetzt früh Reinigungsfachleute ein. In diesem Jahr wird Düsseldorf überprüfen, ob Fremd- und Eigenreinigung unterschiedlich viel kosten. Die Qualität ist in beiden Bereichen gestiegen. „Insbesondere das Jugendamt und die Schulen freuen sich über die gelungene Veränderung“, erzählt Buch.

Auch in Berlin will das von Eltern und Lehrern getragene Bündnis „Schule in Not“ mit DGB, Verdi, GEW und IG BAU schmutzigen Schul- und Behördengebäuden den Kampf ansagen. Zwar haben bereits acht der zwölf Bezirke für eine Rekommunalisierung der Schulreinigung gestimmt, doch zugleich warnen verschiedene Verwaltungsstellen vor Kostensteigerungen von 21 bis 260 Prozent.

### Wirtschaftlichkeit unterstützen

Damit das Ganze auf soliden Füßen steht, hat Verdi bei Robert Kösling ein Berechnungswerkzeug in Auftrag gegeben. „Das Tool soll helfen, die aktuelle Debatte mit nachprüfbarer Annahmen zur Wirtschaftlichkeit fachlich zu unterstützen“, erklärt der Verdi-Fachbereichsleiter für Berlin-Brandenburg, Erich Mendroch. Und er verweist auf einen weiteren Aspekt: Weil viele Reinigungskräfte nicht von ihrem Lohn leben können, entstehen hohe Sozialkosten. Immerhin hat die neue rot-grüne Berliner Landesregierung das Anliegen in ihren Koalitionsvertrag aufgenommen. ■



# Emotionen unterschätzt

Bilder der Verwüstung boten sich den Beschäftigten von ZF Ahrweiler nach der Flut im Juli.

**WIDERSTAND** Nachdem die Flut das ZF-Werk in Ahrweiler zerstört hatte, baute die Belegschaft es wieder auf. Doch dann folgte die nächste Hiobsbotschaft.

Von Carmen Molitor – Fotos Karsten Schöne

**D**as ZF-Werk in Ahrweiler hatte sich gerade neu aufgestellt und sah sich für die Zukunft gerüstet, da kam die Flut. Mitgerissene Wohnwagen, Autos und sonstiges Treibgut schossen mit den Wassermassen durch das Rolltor in die Produktionshalle und zerstörten die Automatenstraße in der Fabrik des Autozulieferers. Die Mitarbeiter der Spätschicht retteten sich in die höher gelegenen Stockwerke. Als es hell wurde, zeigte sich ihnen ein groteskes Trümmerfeld. Eine zähe, übel riechende

Schlammsschicht bedeckte die Produktionshalle, das Betriebsratsbüro war zerstört, bis heute sieht man Schäden am Haupteingang.

Mit viel Eigeninitiative und Unterstützung aus anderen Standorten des in Friedrichshafen beheimateten Unternehmens richtete die Belegschaft das Werk wieder her. Doch auf die Flut folgte die nächste Hiobsbotschaft: Das Management von ZF wollte den Standort in Ahrweiler aufgeben. Man befürchte, dass die Gebäude nahe der Ahr nicht mehr adäquat versichert werden könnten ►

► und erneute Hochwasser drohten. Die Belegschaft solle künftig in bislang leer stehenden Hallen am Koblenzer ZF-Standort produzieren. Was dann passieren könnte, malte sich der Betriebsratsvorsitzende Rainer Stenz so aus: Erst hat man keinen eigenen Standort mehr, dann verlagert man vielleicht das Produkt nach Osten, dann gehen die Arbeitsplätze verloren. Die Ankündigung war ein Schlag ins Gesicht für alle, die sich nach der Flutkatastrophe für das Werk ins Zeug gelegt hatten. Aber es war im Grunde keine neue Situation für den Betriebsrat und die IG Metall in Neuwied. Denn Kämpfe um den Standort gab es schon öfter.

Markus Eulenbach, Erster Bevollmächtigter der IG Metall Neuwied, erinnert sich noch gut daran: „Der Betriebsrat und die Belegschaft forderten eine Transformation, als diesen Begriff noch keiner kannte.“ Betriebsrat und Gewerkschaft organisierten einen Protestmarsch durch die Kreisstadt und informierten die Öffentlichkeit über die drohende Schließung des Werks. „ZF ist ein stiftungsführtes Unternehmen, das auf Öffentlichkeit reagiert“, sagt Eulenbach. Und mit einem Organisationsgrad von 80 Prozent ließen sich öffentlichkeitswirksame Aktionen gut bewerkstelligen.

Die schlechte Presse zeigte Wirkung: Das Management sagte zu, neue Produkte in Ahrweiler zu fertigen, die zuvor im Werk in Schweinfurt beheimatet waren: eine im Dämpfer innen liegende und eine außen liegende elektronische Steuereinheit, sehr begehrte für E-Autos.

Letztendlich begann in Ahrweiler zwar bisher nur die Produktion der außen liegenden Einheit, die innen liegende wird weiter in Schweinfurt hergestellt. „Aber das war der Start in die Zukunft in Ahrweiler“, sagt Eulenbach. Ein Großteil der Belegschaft musste ein Jahr lang in Schweinfurt qualifiziert werden. „Da muss man schon daran glauben, dass man seinen Arbeitsplatz damit sichern kann. Und die Kollegen in Schweinfurt müssen bereit sein, ihr Wissen an die Kollegen aus Ahrweiler weiterzugeben. Das sind alles keine trivialen Prozesse, und es ist aus meiner Sicht sehr gut gelungen.“

Die Mühen rund um die Transformation hatten Erfolg: Zum neuen Kundenstamm gehörten bald Porsche, BMW, Honda und der Autobauer NIO, der als „Tesla aus China“ gilt. Als Anfang 2021 die Zielbildprozesse von ZF begannen, bei denen alle Standorte auf ihre Rentabilität geprüft werden, machte man sich wenig Sorgen um das Werk an der Ahr.

Dann kam die Flut, und viele der 270 Stammbeschäftigten verloren den Boden unter den Füßen. „Materielle Schäden erlitten etwa 100 Beschäftigte. 40 von ihnen sind sehr schwer betroffen und einige bis heute krankgeschrieben“, erzählt Stenz. „Aber betroffen ist hier eigentlich jeder – weil jeder einen kennt, der Schäden erlitten hat oder gestor-

## Materielle Schäden erlitten etwa 100 Beschäftigte. 40 davon sind sehr schwer betroffen, einige bis heute krank.“

**RAINER STENZ**, Betriebsratsvorsitzender

Die Geschichte begann 1964 unter dem Namen Boge mit der Produktion von Federbeinen und Dämpferaggregaten, hauptsächlich für den Ford Taunus. Als Boges Stern sank, begann ein Reigen von Inhaberwechseln: Boge verkaufte das Werk an Mannesmann, es ging über zu Sachs und wurde zuletzt Teil der ZF Friedrichshafen AG. Die goldenen Zeiten für konventionelle Stoßdämpfer in Ahrweiler waren in den Nullerjahren vorbei, der Preisverfall am Markt enorm. Den Beschäftigten im Ahrtal war klar: So hat der Standort keine Zukunft. 2014 entschied sich der Betriebsrat für die Flucht nach vorn und forderte vom Arbeitgeber ein neues, zukunftsfähiges Produkt. Er stieß auf wenig Gegenliebe.



Trocknen nach der Flut bei ZF Ahrweiler



Betriebsrat Rainer Stenz (links) und Markus Eulenbach von der IG Metall

ben ist, ob nun Eltern, Verwandte, Nachbarn, Freunde.“ Der Betriebsrat musste die Beschäftigten überzeugen, für eine gewisse Zeit zum Standort Schweinfurt zu wechseln, um die Produktion halbwegs aufrechtzuerhalten. Manche gingen nur mit einer Plastiktüte voller Unterwäsche auf die Reise, weil sie sonst nichts mehr besaßen.

„Obwohl wir Wochen nicht vor Ort produziert hatten, haben wir keinen Kunden zum Stillstand gebracht“, sagt der Betriebsratsvorsitzende stolz. Gemeinsam schaffte man es, bereits im Oktober die Fertigung in Ahrweiler wieder aufzunehmen – mit neu gebauten Maschinen für die übergangsweise Fertigung per Hand, bis die automatische Produktion wieder möglich ist. 100 befristet beschäftigte Kollegen verstärken so lange die Belegschaft.

Doch dann drohte wieder Gefahr für den Standort. Als die Pläne für eine mögliche Verlagerung nach Koblenz durchsickerten, setzten Gewerkschaft und Betriebsrat erneut auf die Hilfe von Öffentlichkeit sowie Kommunal- und Landespolitik, um das Werk in der Region zu halten. Sie informierten die Presse, drehten ein Protestvideo und luden unter anderem den rheinland-pfälzischen Arbeitsminister Alexander Schweitzer (SPD) zu einer Betriebsver-

sammlung ein, die wie ein Showdown wirkte. Der Konzern sah sich einem Sturm der öffentlichen Entrüstung ausgesetzt und zeigte sich verhandlungsbereit. „Das Management hat völlig unterschätzt, dass die Flutkatastrophe so emotionalisierbar ist – nicht nur bei den Beschäftigten, auch in der Region und der Landespolitik“, analysiert der Metall-Gewerkschaf- ter Markus Eulenbach.

Der Arbeitgeber schloss mit dem Betriebsrat eine Verfahrensvereinbarung: An der Suche nach einem alternativen Standort ist die Arbeitnehmervertretung jetzt beteiligt. Die IG Metall und die Beratungsgesellschaft TBS aus Mainz standen dem Betriebsrat bei den Verhandlungen zur Seite.

Jetzt soll es schnell gehen: Innerhalb eines halben Jahres will man über die Standortalternative entscheiden und bereits 2024 umziehen. Am liebsten bliebe man in Ahrweiler oder zu- mindest im flutgeplagten Landkreis, aber verblüffenderweise sind die Signale aus den Ge- meinden bisher nicht ermutigend. Dafür sind andere Ortschaften ins Bewerberennen einge- treten. Wohin es für ZF am Ende auch immer geht: Wenn dieser Umzug gelingt, so ist Ge- werkschafter Eulenbach überzeugt, sei der Standort – diesmal langfristig – sicher. ■

# „Zeit für den nächsten Reformschub“

**GESCHICHTE** Der Arbeitsrechtler Wolfgang Däubler über die Novelle des Betriebsverfassungsgesetzes von 1972, über erweiterte Befugnisse von Betriebsräten und den Reformstau von heute.

Das Gespräch führten **Kay Meiners** und **Andreas Molitor**.

Foto: Jürgen Heinrich



**Sie bezeichnen das Betriebsverfassungsgesetz von 1972 als „neues Grundgesetz für Betriebsräte“. Warum hat es diese Bezeichnung verdient?**

**WOLFGANG DÄUBLER:** Das Gesetz war ein bedeutender Fortschritt gegenüber seinem Vorgänger von 1952. Das war nach 20 Jahren völlig antiquiert. So war schon ein Verhalten verboten, das „geeignet war, den Betriebsfrieden zu gefährden“. Selbst die damals ausgesprochen arbeitgebernahe Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts sah sich veranlasst, darauf hinzuweisen, der Betriebsrat dürfe trotzdem dem Arbeitgeber widersprechen. Das muss man sich heute einmal vorstellen!

**Das alte Gesetz passte nicht zu Willy Brandts Parole „Mehr Demokratie wagen“?**

Die Wirtschaftswunder-Mentalität des „Ärmel-Aufkrepelns“ hatte sich spätestens mit der ersten Rezession Mitte der 1960er Jahre überlebt. Die Wahl von Willy Brandt zum Bundeskanzler 1969 brachte dann den entscheidenden Reformschub. Bundesarbeitsminister Walter Arendt, zuvor Vorsitzender der IG Bergbau und Energie, legte 1970 einen Gesetzentwurf vor, der weitge-

hend den Vorstellungen des DGB entsprach. Es gab allerdings schon Tarifverträge, die neue Mitbestimmungsrechte vorwegnahmen, etwa bei der Arbeitszeit, der Entlohnung und beim Urlaub.

**Wo brachte die Novelle die größten Fortschritte?**

Freistellungen, zuvor nur in Sondersituationen möglich, wurden erweitert und das Verfahren vereinfacht. In Betrieben von 300 bis 600 Beschäftigten war mindestens ein Betriebsrat voll freizustellen, bei 601 bis 1000 Beschäftigten sogar zwei. Das Recht auf Schulungs- und Bildungsveranstaltungen war nun gesetzlich fixiert, und der Arbeitgeber musste die Kosten tragen. Bei den Arbeitszeiten, bei Überstunden, bei Kurzarbeit und beim Arbeitsschutz konnten die Betriebsräte mitbestimmen. Als wichtigste Neuerung erwies sich später die Mitbestimmung bei der Einführung und Anwendung von Informationstechniken.

**Im Jahr 1952 waren die Gewerkschaften strikt gegen das Gesetz. 20 Jahre später haben sie der SPD die Novelle sozusagen in den Block diktirt. Wie kam es zu dem Einstellungswandel?**





Foto: Rudolf Dietrich

Willy Brandt im Wahlkampf in München (1972): Unter seiner Kanzlerschaft wurde die Betriebsverfassung runderneuert.

Die Gewerkschaften hatten in den zwei Jahrzehnten seit der Verabschiedung des Gesetzes gelernt, dass die Betriebsräte, denen sie anfangs mit großer Skepsis gegenüberstanden, die beste Form gewerkschaftlicher Verankerung im Betrieb sind. Bis heute haben sie in den Betrieben ja nicht annähernd die gleichen Rechte wie die Betriebsräte. Sie haben erkannt, dass sie durch die Betriebsräte einen Fuß auf den Boden kriegen – und zwar nicht nur in einigen wenigen Großbetrieben.

#### **Die Gewerkschaften haben ebenfalls von der Novelle profitiert.**

Auch ihre Stellung wurde gestärkt, weil sie ein Zugangsrecht zum Betrieb bekamen. Außerdem waren Betriebsratsmitglieder in ihrer Tätigung für die Gewerkschaft frei. Die konnte außerdem ihre Mitglieder bei der Kandidatur unterstützen; Betriebsräte wurden in großem Stil von der Gewerkschaft beraten.

#### **Was war damals Ihre persönliche Vision?**

Ein halbes Jahr vor der Verabschiedung der Novelle war ich Hochschullehrer in Bremen geworden und verfolgte gebannt die Auseinandersetzung um das Gesetz. Uns ging es damals um mehr als diese eine Reform: Die Ausweitung der Mitbestimmungsrechte war für uns ein wichtiger Schritt zu einer besseren Gesellschaft, zu einem demokratischen Sozialismus. Autonome Betriebe in Beschäftigtenhand – das war in groben Umrissen unsere Vorstellung, der auch viele Gewerkschafter anhingen. Dass die Gewerkschaften für eine Vision standen, hat sie damals attraktiv gemacht.

#### **Wie haben die Arbeitgeber versucht, das Gesetz abzuwenden?**

Sie haben sich mit Händen und Füßen gegen die Ausweitung der Mitbestimmungsrechte gewehrt. Etliche ihnen nahestehende Juristen haben gebetsmühlenhaft wiederholt, das Gesetz sei verfassungswidrig. Allerdings haben die Arbeitgeber ihren eigenen Gutachtern nicht so richtig getraut; sie sind nicht vor das Bundesverfassungsgericht gezogen.

#### **Wer hat auf der anderen Seite das Gesetz vorangetrieben?**

Es gibt nicht den einen Protagonisten, der flamende Reden gehalten hätte. Man muss aber Karl Fitting erwähnen, einen Mann, der als Ministerialdirektor im Arbeitsministerium eher im Hintergrund wirkte. Er hatte im KZ gesessen und konnte seine juristische Ausbildung nie zu Ende führen. Aber durch seine fachliche und soziale Intelligenz war er in eine sehr wichtige Position aufgestiegen. Fitting war ein Mensch, der sich sehr genau überlegte, was politisch machbar war und was nicht. Von ihm stammen viele Gesetzesformulierungen. Und er wusste auch, dass aus Karlsruhe nichts drohte.

#### **Trotz aller Widerstände aus dem Arbeitgeberlager ging die Novelle glatt durch das Gesetzbungsverfahren. Sogar CDU-regierte Bundesländer stimmten im Bundesrat dafür. Warum?**

Unter den Beschäftigten gab es eine sehr deutliche Stimmung für den Gesetzentwurf. Die CDU hätte sich, wenn sie das Gesetz blockiert hätte, sehr unbeliebt gemacht. Dazu kam, dass das Gesetz ein Einspruchsgesetz und kein Zustimmungsgesetz war. Der Bundestag hätte den Bundesrat mit einfacher Mehrheit überstimmen können. Es war also taktisch klug, zuzustimmen. Auch im Bundestag hatten immerhin 21 CDU-Abgeordnete für das Gesetz gestimmt.

#### **Heute wird wieder ein großer Stillstand beklagt, während große Trends wie die Digitalisierung und die ökologische Transformation die Arbeitswelt rasant verändern. Ist mit der Ampelkoalition wieder die Zeit für einen großen Wurf gekommen?**

Ja, es ist wieder Zeit für eine Reform. Denken wir nur daran, was es bedeuten würde, den Betriebsräten Mitbestimmungsrechte beim Klima- oder Umweltschutz zu geben, sodass sie bei der Wahl zwischen einer umweltfreundlichen oder einer umweltbelastenden Produktion mitentscheiden könnten. Bei den Beratungen zum Koalitionsvertrag haben die Grünen sich für ein solches Recht starkgemacht. Doch die FDP ist hart geblieben. Im Koalitionsvertrag steht nur sehr vage, dass man die Mitbestimmung „weiterentwickeln“ wolle. Das sieht nicht nach einem großen Wurf aus. Der DGB wird in Kürze einen eigenen Reformentwurf präsentieren. ■

# Ein Problem des Wettbewerbs

**DISKUSSIONSRUNDE** Warum wachsen die Profite schneller als die Löhne? Ökonom Jan Eeckhout stellte sich in einer Videokonferenz Fragen zu seinem neuen Buch „The Profit Paradox“.

Foto: Consuelo Bautista



Lehrt in Katalonien: Eeckhout an der Universität Pompeu Fabra

„Ein gutes Geschäft ist wie eine starke Burg mit einem tiefen Graben drumherum.“ Jan Eeckhout, Ökonom an der Universität Pompeu Fabra in Barcelona, verwendet gern ein Zitat

der Investorenlegende Warren Buffet, um die Kernthese seines neuen Buches, „The Profit Paradox“, zu illustrieren: Eine Gruppe von 300 bis 400 Unternehmen weltweit mit dominan-

ten Wettbewerbspositionen und globalen, meist plattformbasierten Geschäftsmodellen steht symbolhaft für eine Entwicklung, die die Produktivität und die Profite wachsen lässt – bei stagnierenden Löhnen und einer zunehmenden Ungleichheit auf dem Arbeitsmarkt. Es sind Firmen, die jeder kennt: Ebay, Facebook oder Google. Eeckhout stellt das Marktvorversagen ins Zentrum der Überlegungen: Plattformeffekte und vermachtete Strukturen sieht er als stärkste Triebkräfte der Entwicklungen, die er anprangert. Das dürfte jedoch nur ein Teil der Wahrheit sein. Die „starken Burgen“, auf die er seine Aufmerksamkeit richtet, werden längst von nationalen und globalen Wettbewerbern herausgefordert. Zudem haben viele Entwicklungen, auf die er sich bezieht, schon in den 1980er Jahren eingesetzt – vor dem Siegeszug der New Economy. Für ein vollständigeres Bild wäre auch über die Deregulierung der Finanz- und Arbeitsmärkte zu sprechen gewesen. ■

## Nach diesem Index ist Corona etwas weniger schlimm

Kritik am Bruttoinlandsprodukt (BIP) als Wohlstandsmaß gibt es schon lange, unter anderem, weil es ökologische Belange oder Verteilungsfragen ignoriert. Ein alternatives Maß ist der Nationale Wohlfahrtsindex (NWI). Wissenschaftler vom Institut für Interdisziplinäre Forschung in Heidelberg brechnen in jährlich, unterstützt vom Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) der Hans-Böckler-Stiftung.

Für das jetzt untersuchte Jahr 2020 lassen sich Unterschiede ausmachen. Sowohl BIP als auch NWI weisen erhebliche Wohl-

stands- und Wohlfahrtsverluste durch Corona aus. Während das BIP 2020 um 4,6 Prozent sank, ging der Wohlstand nach der Definition des NWI lediglich um 3,5 Prozent zurück.

Ein Grund ist, dass umweltschädliche Effekte sich verringerten, als die Mobilität und die Wirtschaftstätigkeit eingeschränkt wurden. Indirekt wirkte sich auch die staatliche Stabilisierungspolitik aus, die Einkommensverluste reduzierte. Trotzdem entstand 2020 laut NWI unterm Strich ein Wohlstandsverlust von mehr als 50 Milliarden Euro, vor al-

lem weil der Konsum der Privathaushalte stark sank. Der NWI gewichtet den privaten Konsum mit Kennzahlen für die Verteilung. Darüber hinaus erfasst er auch die Wertschöpfung durch Hausarbeit und Ehrenamt sowie einen Teil des staatlichen Konsums als wohlfahrtsstiftend. Von der Bilanz abgezogen werden dagegen Umweltschäden oder Verkehrsunfälle. Menschliches Leid kann auch der NWI nicht abbilden – hier stößt jeder ökonomische Index an methodische Grenzen. In Deutschland hat die Corona-Pandemie schon rund 116 000 Leben gekostet. ■

## NACHRUF

## Links, streitbar, humanistisch

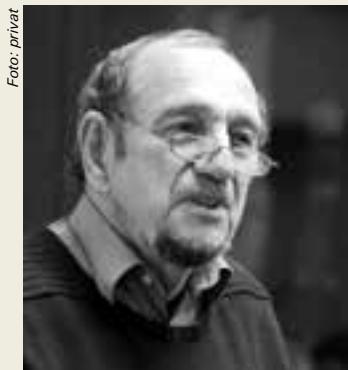


Foto: privat

Bodo Zeuner wurde 1942 in Königsberg geboren, wuchs in Hamburg auf, wohin die Eltern geflohen waren. Sozialisiert wurde er in der Studentenbewegung. Eine Episode beim Spiegel endete mit einem Rauswurf, weil er innere Pressefreiheit und – schon früh – Mitbestimmung einforderte. Arbeitsstätte wurde das Otto-Suhr-Institut (OSI) an der FU in Berlin, wo er Politische Erwachsenenbildung, Arbeitsbeziehungen sowie Politikwissenschaft lehrte. Seit der Gründung der Grünen war er in der Partei aktiv, suchte die Nähe von Betriebsräten und Gewerkschaften. Nach 18 Jahren verließ er die Grünen aus Protest gegen den Krieg in Jugoslawien und eine als neoliberal empfundene Politik. Er wandte sich der Linkspartei zu. Zeuner war Sprecher einer Forschungsgruppe, die sich – gefördert von der Stiftung, mit Rechtsextremismus in den Gewerkschaften befasste. Von 1992 bis 2018 war er Vertrauensdozent der Stiftung. Zeuner starb am 30. November 2021 im Alter von 79 Jahren. ■

## FORSCHUNGSFÖRDERUNG

## Neuer Job als Arbeitsdirektorin



Foto: David Auerhahner

Dorothea Voss, die bis Ende 2021 die Abteilung Forschungsförderung in der Hans-Böckler-Stiftung leitete, ist seit Februar Vorstandsmitglied für Personal und Nachhaltigkeit bei der Emschergenossenschaft und beim Lipperverband (EGVL), zwei öffentlich-rechtlichen Wasserwirtschaftsunternehmen, die genossenschaftlich organisiert sind und rund 1700 Mitarbeiter haben. Voss war zehn Jahre bei der Stiftung beschäftigt, zunächst als Referatsleiterin für sozialpolitische Themen. Seit 2015 war sie dann Abteilungsleiterin. Vor ihrer Beschäftigung bei der Stiftung war sie am Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) an der Universität Duisburg-Essen tätig, wo sie auch promovierte. Dorothea Voss bringe die richtige Expertise mit und sehe „enge Verbindungen zwischen einer zukunftsfesten Gestaltung der Personalpolitik und der Nachhaltigkeit in Unternehmen“, heißt es in einer Pressemitteilung der EGVL. ■

## PERSONALIA

### ■ Referent für Eurofound



Foto: Ullrich Baatz

**Thilo Janssen** ist neuer nationaler Berichterstatter für die EU-Stiftung Eurofound die in Dublin ihren Sitz hat. Zuvor war er Mitarbeiter im Europaparlament und Referent bei der Europäischen Föderation der Bau- und Holzarbeiter (EFBH) in Brüssel. ■

### ■ Jetzt zuständig für Alumni



Foto: Ullrich Baatz

**Sarah Winter** hat die Leitung des Referats Alumni in der Abteilung Studienförderung übernommen. Sie war vorher in der Abteilung tätig. Winters Vorgängerin Catharina Dufft hat die Stiftung verlassen und wechselt zur Landeszentrale für politische Bildung in Hamburg. ■

### ■ Verstärkung für das HSI

**Amélie Sutterer-Kipping** ist wissenschaftliche Referentin im HSI. Sie war wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin beim Göttinger Jura-Professor Deinert und hat an einem Böckler-Projekt zur „Rechtspolitik des Sozial- und Arbeitsrechts“ mitgearbeitet. Im Rahmen dieses Forschungsprojekts konnte sie bereits einige Kollegen in Düsseldorf kennenlernen und sich mit der Stiftungsarbeit vertraut machen. ■

### ■ Neu beim Mitbestimmungsportal



Foto: Matthias Hubert

**Svenja Gönnemann** arbeitet am I.M.U. als Referentin für das Mitbestimmungsportal. Sie war seit 2020 als Elternzeitvertretung im Institut tätig. ■

# Thema: Betriebsräte

**STIFTUNG** Welche Themen beschäftigen die Betriebsräte? Welche Trends gibt es im Arbeitsrecht und in der Praxis? Überall in der Hans-Böckler-Stiftung wird an diesen Fragen gearbeitet. Die Forschungsergebnisse werden zu Wissen für die Praxis.

Von Kay Meiners



**THORSTEN SCHULTEN** leitet das WSI-Tarifarchiv.

**NILS WERNER** sammelt am I.M.U. Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Seine Schwerpunkte sind die digitale Transformation und der Einsatz digitaler Technik.



1



3

**SANDRA MIERICH** sammelt am I.M.U. Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Ihre Schwerpunkte sind die digitale Transformation und mobile Arbeit.



6

**ERNESTO KLENGEL** ist wissenschaftlicher Referent für Arbeitsrecht am HSI und arbeitet zu neuen Gesetzen wie dem Lieferkettengesetz.



2

**MANUELA MASCHKE** befasst sich mit aktuellen Trends in Betrieben und Betriebsräten, zum Beispiel rund um die Themen Qualifizierung, Arbeitsorganisation und Transformation.



4

**MICHAEL STOLL** leitet das Referat Mitbestimmungsportal und begleitet Szenario-Workshops für Betriebs- und Aufsichtsräte zu Zukunftsfragen rund um die Mitbestimmung.



7

**JOHANNA WENCKEBACH** leitet das HSI und befasst sich unter anderem mit der Reform des Betriebsverfassungsgesetzes und neuen Entwicklungen in den Betrieben.

Fotos: Karsten Schöne (1, 2, 4, 13); Matthias Hubert (3); HSI/Franziska Schäfer (8), Ulrich Baatz (5, 6, 9, 10, 11); Leslie Cook (12); Hans-Böckler-Stiftung (7)

## DURCHBLICK

## Mitbestimmungsportal



Betriebs- und Aufsichtsräte benötigen umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen, kompakt und passgenau auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten. Das bietet das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung – unter anderem mit dem Themenradar, dem Kartenstapel-Format „Wissen kompakt“, Branchenmonitoren und einer Übersicht über Veranstaltungen.

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

**WOLFRAM BREHMER**  
leitet das Referat Empirische Strukturanalyse und arbeitet unter anderen an der Betriebsrätebefragung des WSI mit.



8

**NEVA LÖW** ist in der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung für den Themenbereich Strukturwandel und Mitbestimmung zuständig.



11

**MARTIN BEHRENS**  
erforscht die Arbeitsbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern.



9



12

**HELGE EMMILER** ist zuständig für das Datenzentrum des WSI. Wenn geforscht wird, müssen die Daten und Methoden valide sein.



10

**SASKIA FREYE** ist in der Abteilung Forschungsförderung ebenfalls für den Fördererbereich Strukturwandel und Mitbestimmung zuständig.

*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.*

## Betriebsrätebefragung

Seit über 20 Jahren befragt das WSI Betriebs- und Personalräte aller Branchen und Regionen in Deutschland: Welchen Schwierigkeiten ist die betriebliche Mitbestimmung ausgesetzt? Welche Themen stehen auf der Agenda? Die Teilnehmer der zweijährlich stattfindenden Wiederholungsbefragung werden zufällig ausgewählt. Aktuelle Themen sind Mitbestimmung in der Coronakrise, ältere Beschäftigte sowie Qualifizierung und Weiterbildung.

[www.wsi.de/de/betriebsraetebefragung-14622.htm](http://www.wsi.de/de/betriebsraetebefragung-14622.htm)

## Betriebsvereinbarungen



Anhand ausgewählter Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigt die Hans-Böckler-Stiftung, wie Mitbestimmung für verbindliche Vereinbarungen mit dem Arbeitgeber genutzt werden kann. Die Veröffentlichungen dazu decken

alle relevanten Themen ab. Ein Video auf der Website erklärt anschaulich, wie man sich das Angebot erschließen kann.

[www imu-boeckler.de/de/betriebsvereinbarungen-15454.htm](http://www imu-boeckler.de/de/betriebsvereinbarungen-15454.htm)

# Der Klimaexperte

**ALTSTIPENDIAT** Oliver Gedens Meinung hat Gewicht in der Politik.

Von Andreas Molitor – Foto Stephan Pramme

Oliver Geden gehörte nicht zu jenen, die sich über Robert Habecks kleine Pappschilder-Show amüsierten, als der grüne Minister seinen ersten Auftritt vor der Hauptstadtpresse hatte und die Eröffnungsbilanz der deutschen Klimapolitik präsentierte – mit Diagrammkurven, die fast alle nicht in Richtung der selbstgesetzten Klimaziele wiesen. „Habeck hat die deutsche Klimapolitik ehrlich gemacht“, kommentiert Geden den Auftritt. Habecks Credo sei gewesen: Jetzt müssen wir liefern. „Und das war die richtige Botschaft.“

Wenn Geden so etwas sagt, hat das im politischen Berlin einen Nachhall. Der 50-jährige Klima-Chefstratege der in Berlin beheimateten Stiftung Wissenschaft und Politik zählt in Sachen Klimapolitik zur Avantgarde der Politikberatung. Als Leiterautor des aktuellen Sachstandsberichts des Weltklimarats IPCC, dessen Veröffentlichungen als Goldstandard der Klimaforschung gelten, genießt er international besten Ruf. Und er ist bestens vernetzt. In die Planungsstäbe des Außen- und des Wirtschaftsministeriums war er eine Zeit lang als Energie- und Klimaexperte abgestellt, den einen oder anderen aus dem Tross der neuen Regierung kennt er persönlich.

Gedens erste Veröffentlichungen lassen einen ganz anderen Karrierepfad vermuten. Er widmete sich Themen wie den „Männlichkeitskonstruktionen der Freiheitlichen Partei Österreichs“ und promovierte über „Diskursstrategien im Rechtspopulismus“. Beim finalen Schwenk in Richtung Klima-

politik gab es vor 16 Jahren pragmatische Gründe den Ausschlag. Geden hatte per Jahresvertrag einen Einstieg bei der Stiftung Wissenschaft und Politik gefunden. „Wenn du auf Dauer hierbleiben willst“, riet ihm sein Vorgesetzter, „dann such dir ein passendes Thema.“ Die EU-Klimapolitik war gerade vakant. Manchmal ist es so einfach.

Jahre Älteren noch abgearbeitet hatten, entschieden. Oliver Geden engagierte sich im Umweltschutz.

Nach dem Zivildienst begann er ein Studium der europäischen Ethnologie, Politikwissenschaft und Gender Studies. Die anschließende Promotion ermöglichte ihm ein Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung. Die ist für Geden „bis heute ein weltanschaulicher Bezugspunkt geblieben“ – und das, obwohl „lange Zeit ein bisschen der Themenbezug fehlte“. Eine Anspielung darauf, dass die Gewerkschaften sich mit „seinem“ Ökologithema bis vor einigen Jahren schwertaten. Das sei nun Geschichte. Die Gewerkschaften hätten „gelernt, die ökologische Transformation nicht mehr als Jobkiller zu begreifen, sondern als industrielle Modernisierungsgesellschaft“.

Oliver Geden ist ein unabhängiger Geist geblieben. Auch in der Klimadebatte macht er sich mit seinen Standpunkten nicht nur Freunde. So stellt er beharrlich die Frage, wie denn die EU ihr Ziel eines Treibhausgasausstoßes von netto null im Jahr 2050 erreichen will, wenn sich manche Emissionsquellen in der Landwirtschaft oder der Industrie nicht völlig eliminieren lassen. „Dann muss man zum Ausgleich aktiv CO<sub>2</sub> aus der Atmosphäre entziehen“, erklärt Geden. „Negative Emissionen“ sind ein heißes Eisen, das viele Klimaaktivisten nicht anpacken wollen. „Wenn man netto null verkündet“, insistiert Geden, müsse man sich „eben auch mit Ansätzen beschäftigen, die man nicht so mag“.



Foto: privat

Oliver Geden im Jahr 2006

Oliver Geden wuchs auf dem Land auf, „die Eltern acht Jahre Volksschule“ in einer konservativ geprägten Gegend an der Mosel. Nach der Realschule entschied er sich für eine Ausbildung zum Industriekaufmann bei einem Automobilzulieferer. In der Freizeit begeisterte er sich für die Börsenspiele der Sparkassen. „Mit 16 hätte ich vermutlich FDP gewählt“, sagt er heute.

Als Geden 18 war, fiel die Mauer; mit dem Zusammenbruch des Kommunismus war die Systemfrage, an der sich die fünf



Zur Klimapolitik kam Oliver Geden aus ganz pragmatischen Gründen.



## Kohle weg, Kunst bleibt

Vom 1. Mai bis zum 12. Juni finden die Ruhrfestspiele Recklinghausen zum 76. Mal statt. Ihren Anfang nahmen sie nach dem Krieg. Hamburger Schauspielerinnen und Schauspieler bedankten sich damals mit einem Auftritt in Recklinghausen für die Kohle, die Bergleute der Zeche Ludwig ihnen im kalten Winter 1946/47 illegal auf ihre Lastwagen geladen hatten. Gemeinsam mit der Stadt Recklinghausen rief der DGB die jährlichen Festspiele ins Leben.

Auf dem Programm stehen internationales Schauspiel- und Tanztheater, Koproduktionen mit großen deutschsprachigen Bühnen, ein Literaturprogramm und Produktionen des Neuen Zirkus. Außerdem bieten die Ruhrfestspiele Bildende Kunst, Konzerte und Kabarett sowie Gesprächsrunden, die sich mit politischen Fragen unserer Zeit auseinandersetzen.

Das Programm der diesjährigen Festspiele erscheint am 2. März, der Kartenvorverkauf beginnt am 10. März.

## Beklemmende Zeitreise

Es ist eine Reise in die Wirren der unmittelbaren Nachkriegszeit, eine „Reise in die Finsternis“. So lautet der Untertitel der kürzlich ausgestrahlten Doku-Fiction „Nazijäger“, die in der ARD-Mediathek abrufbar ist. Regie führte Raymond Ley, Grimme-Preisträger und Altstipendiat der Hans-Böckler-Stiftung. In „Nazijäger“ erzählt er die Arbeit einer britischen Ermittlungseinheit, die im Sommer 1945 in Norddeutschland nach Kriegsverbrechern sucht, Nazi-Mörder verhaftet, vor Gericht und an den Galgen bringt. Bei ihren Ermittlungen stößt die Einheit auf den Mord an 20 jüdischen Kindern in Hamburg in den letzten Kriegstagen, die zuvor im KZ Neuengamme für medizinische Versuche missbraucht wurden. „Für uns wenige, die wir noch in der Lage sind, darüber zu sprechen, ist es eine Pflicht, die Erinnerungen wachzuhalten – diese Erinnerung im Besonderen“, sagt Tatiana Bucci, die Cousine eines der ermordeten Kinder. Der Film zeigt die Kin-



der-Schauspieler auch bei den Vorbereitungen auf die Dreharbeiten: wie ihre Haare geschnitten werden, wie Dreck ihre Gesichter verschmiert. „Im Laufe des Films werden die Kinder von heute zu den Kindern von damals, unsere Wahrnehmung verschwimmt“, sagt Raymond Ley. „Die Kinder werden in unserer Fantasie zu den Kindern, die damals in dem Hamburger Keller ermordet wurden.“

**Abrufbar in der ARD-Mediathek**

## Betriebsräte-Preis

Bis zum 30. April können sich Betriebsräte um den diesjährigen Deutschen Betriebsräte-Preis bewerben. Preiswürdig sind Projekte aus den Jahren 2020 bis 2022, durch die Arbeitsbedingungen verbessert, Beschäftigung gesichert oder Krisen im Betrieb bewältigt wurden. Der Preis wird in diesem Jahr zum 14. Mal verliehen. Info und Onlinebewerbung bis 30. April unter: [dbrp.de](http://dbrp.de)

## Girls' Day

Der auch vom DGB unterstützte Mädchen-Zukunftstag, kurz Girls' Day, vermittelt praktische Erfahrungen in Berufen und Studienfächern, in denen bislang nur wenige Frauen arbeiten. Betriebe, Organisationen und Hochschulen bieten Mädchen ab der 5. Klasse an diesem Tag 100 000 Plätze für Berufserkundungen, Workshops und Hospitationen an. [girls-day.de](http://girls-day.de)

## Betriebsratschefin im Gespräch

Bertina Murkovic ist seit vier Jahren Betriebsratsvorsitzende im Hannoveraner Stammwerk von VW-Nutzfahrzeuge. In einer ansonsten männerdominierten Umgebung steht mit ihr erstmals eine Frau an der Spitze der Arbeitnehmervertretung, die 16 000 Beschäftigte repräsentiert. Die Friedrich-Ebert-Stiftung lädt zu einer Diskussion mit Bertina Murkovic, deren Eltern aus dem früheren Jugoslawien stammen. Was treibt sie an? Wie fühlt es sich an, im Fokus der Öffentlichkeit zu stehen? Wie geht sie mit Niederslagen um? Das Gespräch mit Bertina Murkovic führen Christina Bührmann und Wolfgang Jüttner, ehemals Landesministerin und Landesminister in Niedersachsen.

### 2. März in Hannover

Stephan Meuser, Friedrich-Ebert-Stiftung  
Telefon: 05 11/35 77 08 30  
[niedersachsen@fes.de](mailto:niedersachsen@fes.de)



Foto: Birnka Huber

“

## Zwölf Euro Mindestlohn verletzt nicht die Tarifautonomie.”

ERNESTO KLENGEL zur Ankündigung der Arbeitgeber, gegen die Erhöhung juristisch vorzugehen.

**D**er Mindestlohn sorgt wieder für Aufregung. Gegen das Vorhaben der Ampelkoalition, noch 2022 den Mindestlohn auf zwölf Euro pro Stunde per Gesetz anzuheben, wollen Verbandsvertreter der Arbeitgeber juristisch vorgehen. Der Vorwurf lautet: Der Mindestlohn verstößt gegen die Tarifautonomie, das in Artikel 9 Absatz 3 Grundgesetz fest verankerte Recht, in Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften die Arbeitsbedingungen zu fördern.

Die Argumente ähneln denen aus den Jahren vor 2015, als über die Einführung des Mindestlohns gestritten wurde: „Der Bundestag wird nie marktgerechtere Löhne festlegen können, als Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Gewerkschaften es können“, hieß es damals im Bundestag. Doch verletzt der Staat, indem er ein allgemeines Mindestentgelt regelt, sodass die Tarifparteien kein niedrigeres Entgelt vereinbaren können, tatsächlich die Tarifautonomie?

Wohl kaum. Von A wie Arbeitszeit bis Z wie Zeitarbeit – Tarifverträge regeln viel mehr als die Vergütung. Auch für höhere Löhne lässt der Mindestlohn reichlich Spielraum: Wer in Vollzeit zum Mindestlohn von zwölf Euro arbeitet, geht am Monatsende mit 2000 Euro brutto nach Hause. Die meisten Tarifverträge liegen deutlich darüber. Nie-

mand muss befürchten, dass ein Mindestlohn Beschäftigte davon abhält, sich am Arbeitsplatz zu organisieren, weil es ihnen „nicht schlecht genug“ geht oder weil sie darauf vertrauen, dass der Staat es richten werde.

Indem der Mindestlohn eine Referenz setzt, an der sich die Tarifparteien bei der Lohnfindung orientieren, trägt er dazu bei, die Position der Gewerkschaften am Verhandlungstisch zu stärken und in Niedriglohnbereichen Tariflöhne oberhalb des Mindestlohns festzulegen. In den Randbereichen der Arbeitswelt etabliert er einen überprüfbareren Mindeststandard. Um die Einhaltung des Mindestlohns zu überwachen und zu erwartende Umgehungsstrategien zu unterbinden, bedarf es allerdings weiterer Maßnahmen, etwa Kontrollen in den Betrieben.

Die Schwächung der Tarifbindung hat die Einführung des Mindestlohns erst auf die Tagesordnung gesetzt. Um dieses Grundproblem anzugehen, muss mehr getan werden. Diskutiert werden unter anderem digitale Gewerkschaftsrechte, Möglichkeiten zur Honorierung der Gewerkschaftsmitgliedschaft in Tarifverträgen, erleichterte Allgemeinverbindlichkeit und Tariftreue. Gebraucht werden aber auch kluge Strategien, wenn es darum geht, alte und neue Bereiche der Arbeitswelt gewerkschaftlich zu erschließen,

schließlich ist die Stärkung der Tarifautonomie immer auch Sache der Verbände selbst.

Auch ein weiteres Argument gegen den Mindestlohn trägt nicht: Zwar wird mit der Erhöhung auf zwölf Euro der Mechanismus der Mindestlohnfindung einmalig außer Kraft gesetzt. Die Mindestlohnkommission wird in diesem Fall nicht beteiligt. Doch erfolgt die Festsetzung des Mindestlohns auch nach dem Beschluss der Kommission stets über eine staatliche Rechtsverordnung – juristisch ändert sich also nicht viel.

Mit der Einführung des Mindestlohns bewegt sich die Ampelkoalition auch im Fahrwasser aktueller Entwicklungen in der Europäischen Union. Die Präsidentin der Kommission, Ursula von der Leyen, hat vor ihrer Wahl überraschend einen EU-weiten rechtlichen Rahmen für Mindestlöhne angekündigt. Die Richtlinie über angemessene Mindestlöhne, die auch Maßnahmen zur Stärkung der Tarifbindung vorsieht, wird derzeit in den europäischen Gremien abgestimmt.

So bleibt zu erwarten, dass die Aufregung um den Mindestlohn sich nach der Erhöhung schnell wieder legen wird.

ERNESTO KLENGEL ist Arbeitsrechtler am Hugo Sinzheimer Institut der Hans-Böckler-Stiftung.

# Stoff für die Uni

**LEHRBÜCHER** Wer Betriebswirtschaft studiert, lernt kaum etwas über die Mitbestimmung.

Ein Buch soll das ändern. Jetzt müssen nur noch die Lehrenden mitziehen.



Es ist kein Problem, in Deutschland einen BWL-Abschluss zu erwerben und ein Unternehmen zu leiten, ohne je etwas von Mitbestimmung gehört zu haben. An den Hochschulen ist das Thema marginalisiert. In den Standardwerken wird es kaum behandelt. Auf fehlendes Lehrmaterial kann sich niemand mehr berufen. Ein Lehrbuch aus dem Bund-Verlag, das modular für die Lehre und das Selbststudium genutzt werden kann, füllt die Lücke.

Das Buch ist das Endprodukt eines Forschungsprojekts, das von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert wurde. Für die Auswahl und die didaktische Aufbereitung des Stoffes wurde der Ansatz der Aktionsforschung gewählt, der den Beforschten selbst Feedback- und Mitbestimmungsmöglichkeiten einräumt. Auch wenn die Sprache einfacher, das Design der Grafiken durch den Verlag ansprechender sein könnte, ist es eine klare Empfehlung. Es gibt kein vergleichbares Lehrbuch

Der Stoff wird nach einem einführenden Kapitel zu Arbeitsziehungen in vier Schwerpunkten vermittelt. Der erste Teil zu Personalmanagement und Mitbestimmung stammt aus der Feder von Carsten Wirth, Professor an der Hochschule Darmstadt. Er stellt die Transaktionskostentheorie und die arbeitspolitische Perspektive einander gegenüber. So wird deutlich, dass ein Betriebsrat in einem kleinen Betrieb im Rahmen der Transaktionskostentheorie niemals sinnvoll erscheint, unter einem arbeitspolitischen Ansatz aber sehr wohl.

Den zweiten Teil über Diversity Management und Mitbestimmung steuert Monika Huesmann bei, Professorin für Organisation, Personal- und Informationsmanagement an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Sie beschreibt die Kräfte, die das Thema befeuern: soziale Bewegungen, Entwicklungen im Recht und neue wirtschaftliche Anforderungen. Die Kritik an dem aus den USA importierten Konzept, die

fragt, ob es überhaupt für hiesige Verhältnisse geeignet ist, behandelt sie eher knapp. Der dritte Teil, „Strategische Unternehmensführung und Mitbestimmung“, wird von Markus Helfen, Professor an der FU Berlin, und Nicole Tödling aus Innsbruck abgehandelt. Im Mittelpunkt stehen die Unternehmensmitbestimmung und ihr Bezug zu Unternehmensstrategien und Unternehmensverfassungen. Auch hier stellen die Autoren verschiedene theoretische Ansätze einander gegenüber. Im vierten Teil, überschrieben mit „Digitale Transformation“, behandeln Claudia Niewerth, Manfred Wannöffel, Julia Massolle, David Jelkmann, Wissenschaftler von der Ruhr-Universität Bochum und vom Helex Institut, Entwicklungen, wie „Industrie 4.0“ und „Arbeit 4.0“.

Die Idee eines Lehrbuches wurde während des Projektes kontrovers diskutiert. Wäre eine Onlineplattform nicht zeitgemäßer? Wäre es nicht besser, die klassischen Lehrbücher zu ergänzen? Was jetzt entstanden ist, ist ein guter Kompromiss. Das Werk steht ganz oder in Teilen kostenlos zum Download bereit. Jetzt braucht es Menschen, die es in die Hochschule tragen – und die nicht nur Faktenwissen vermitteln, sondern zur Reflexion darüber anregen, was Mitarbeiter als Ressource eigentlich ausmacht. Ein Teilnehmer der Videokonferenz zur Präsentation des Buches brachte es auf den Punkt: „Wie Mitbestimmung funktioniert, das kann man lernen. Was man aus ihr macht, das hat mit dem Menschenbild zu tun.“

Von Kay Meiners

Martin Allespach/Max Rudel (Hrsg.): **Mitbestimmung – Ein Thema für die Wirtschaftswissenschaften**. Studienbriefe zu zentralen Handlungsfeldern der Betriebswirtschaftslehre. Frankfurt am Main, Bund-Verlag 2021. 547 Seiten, 48 Euro

## Fazit

**ES GIBT KEIN VERGLEICHBARES LEHRBUCH FÜR DIE HOCHSCHULE.**

## Programmatische Texte



Ein Leben in Würde, materielle und soziale Sicherheit, Anerkennung und gesellschaftliche Teilhabe – dies macht den Wert der Arbeit aus. Wer erfahren will, wie daraus konkrete Politik werden kann und welche Vorschläge die DGB-Gewerkschaften zur Modernisierung der Gesellschaft und der Arbeitswelt machen, sollte zu diesem Buch greifen. In angenehm kompakter Form schreiben hier die Chefs der Gewerkschaften – und eine Chefin, die GEW-Vorsitzende Marlis Tepe – selbst, wie sie den im Titel formulierten Anspruch „Arbeit aufwerten – Demokratie stärken“ einlösen wollen. Mehr Mitbestimmung, eine höhere Tarifbindung, Bildungsgerechtigkeit und eine funktionierende Vorsorge stehen auf der Agenda ganz oben.

Von Dirk Manten

Reiner Hoffmann (Hrsg.): **Arbeit aufwerten – Demokratie stärken.** Gewerkschaftliche Gestaltungsperspektiven. Bonn, Verlag J.H.W. Dietz Nachfahren 2021. 158 Seiten, 14,90 Euro

## Was jeder wissen muss



Kenntnisreich und souverän beschreibt Walther Müller-Jentsch in diesem Band die Rolle der Mitbestimmung und der Mitwirkung von Gewerkschaften und betrieblichen Interessenvertretungen bei der Ausgestaltung der Wirtschaftsordnung und der Sozialverfassung in Deutschland. Dabei führt uns der Autor von der Nachkriegszeit bis in die jüngste Gegenwart, in der älteren Sektoren der Wirtschaft neben neuen Branchen mit „sozialpartnerschaftlich aversen Unternehmensleitungen und fragmentierten industriellen Beziehungen“ existieren. Das gut lesbare Buch schließt an die im Vorgängerband „Arbeit und Bürgerstatus“ von 2008 veröffentlichten Arbeiten des Verfassers zur Grundlegung der industriellen Beziehungen als einer sozialwissenschaftlichen Teildisziplin an.

Von Kay Meiners

Walther Müller-Jentsch: **Wirtschaftsordnung und Sozialverfassung als mitbestimmte Institutionen.** Studien zur sozialen und industriellen Demokratie II. Springer VS 2021. 229 Seiten, 59,99 Euro

## DREI FRAGEN AN CHRISTOPH SCHERRER



Christoph Scherrer, Professor für Globalisierung und Politik an der Universität Kassel



### Warum und für wen haben Sie dieses Buch geschrieben?

Es wird viel über die schrecklichen Arbeitsbedingungen am Anfang der globalen Lieferketten geschrieben, aber nur wenig über die Faktoren, die diese Zustände möglich machen. Wenn man etwas ändern will, muss man die jeweiligen Machtbeziehungen kennen. Das Büchlein macht diese Beziehungen sichtbar – für alle, die sich für bessere Arbeitsbedingungen einsetzen.

### Mit Ihrem Buch wollen Sie laut Klappentext zur Überwindung „systemischer Menschenrechtsverletzungen“ beitragen. Wie soll das geschehen?

Einzelne Maßnahmen, wie bewusstes Konsumieren, reichen nicht. Die Fähigkeit transnationaler Unternehmen zur globalen Beschaffung beruht auf ihrem Rechtsstatus als juristische Person, auf dem politischen Schutz geistiger Eigentumsrechte und einem liberalen Finanzregime. Es ist ein systemischer Ansatz notwendig.

### Das neue Lieferkettengesetz soll deutsche Unternehmen dazu anhalten, mehr auf Menschenrechte und Umweltschutz zu achten. Kann das funktionieren?

Es ist ein wichtiger erster Schritt, der unbedingt auf die europäische Ebene ausgeweitet werden muss und dem weiteren Begrenzungen der Macht transnationaler Konzerne folgen müssen.

Die Fragen stellte **Dirk Manten**.

## Digitalisierung als Konfliktstoff



Digitale Technik in die Betriebe zu bringen, erfordert komplexe, konfliktäre Prozesse. Wissenschaftler des Soziologischen Forschungsinstituts (SOFI) Göttingen haben solche Prozesse untersucht mit einer Methodik, die fünf Trends nachspürt: Technisierung, Automatisierung, Virtualisierung, Agilisierung und Datifizierung. Im

Zentrum ihrer Arbeit stehen Fallanalysen des Konfliktgeschehens um die Digitalisierung in einem Krankenhauskonzern, einem Versicherungsunternehmen, einem Industriekonzern und einer Stadtverwaltung. Die beschriebenen Konflikte sind nicht härter als frühere; wie sie ausgetragen werden, scheint zudem stärker von der Kultur der Arbeitsbeziehungen abzuhängen als von den Spezifika oder Einsatzweisen der Technik selbst. Wer nicht alles lesen will, sollte mindestens das neunte Kapitel zur Kenntnis nehmen. Es ist eine sehr gelungene Zusammenfassung gegenwärtiger Entwicklungen, die Betriebsräten hilft, Konflikte und Interessenlagen um die Digitalisierung im Betrieb zu verstehen und zu bearbeiten. Nimmt man als Beispiel die Virtualisierung heraus, die sich durch das pandemisch erzwungene Homeoffice beschleunigt, sieht man, wie die Autoren arbeiten. Sie belassen es nicht bei den üblichen Narrativen wie der Ambivalenz zwischen Freiheit und Entgrenzung oder dem Konflikt zwischen dem Management, das Homeoffice kostengünstig als mobile Arbeit abhandeln will, und den Betriebsräten, die – bisher noch meist vergeblich – auf die strengeren regulativen Anforderungen der Teleheimarbeit pochen. Nein, sie schürfen tiefer und zeigen, wie der Betrieb als Sozialraum an Bedeutung verliert. Die Virtualisierung öffnet, wie sie schreiben, langfristig den „Raum der Konkurrenz der Beschäftigten und Arbeitssuchenden“, sie ist eine Globalisierung im Mikrokosmos. Das ist klug beobachtet, wie auch die Analysen jener Tätigkeiten, die nicht nach Hause verlegt werden können, oder die Betrachtung symbolisch aufgeladener Konflikte um die Identifikation per Fingerabdruck. Das ist Forschung auf der Höhe der Zeit, nah an den Beschäftigten und den Betriebsräten. ■

Von Kay Meiners

Stefan Rüb/Kristin Carls/Martin Kuhlmann/Berthold Vogel/Svetlana Winter: **Digitalisierungskonflikte**. Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 464, Düsseldorf 2021. 148 Seiten

## Unterrichtsthema Rente



Das Thema Rente ist kein Selbstläufer in der Schule und bleibt eine Herausforderung für Pädagogen. Eine Unterrichtseinheit von Böckler Schule für die Sekundarstufe II geht das Wagnis ein. Die Autorin Martina Tschirner erklärt neben dem Dreisäulen-Modell der Alterssicherung die fundamentale Bedeutung der gesetzlichen Rente für die soziale Sicherheit. Daten zur realen Höhe der Renten, zum sinkenden Rentenniveau und zur Diskussion um die

Grundsicherung runden die Unterrichtseinheit ab. ■

Von Kay Meiners

Martina Tschirner: **Mit Rente arm dran?** Was leistet unser Rentensystem? Böckler Schule, Düsseldorf. 8 Seiten

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



Besuchen Sie [boeckler.de](http://boeckler.de) (Veröffentlichungen).

## Lagebild aus den Aufsichtsräten



Strategische Themen beschäftigen die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat stärker als in der Vergangenheit – das ist das markanteste Ergebnis einer Befragung der Hans-Böckler-Stiftung. Es erklärt sich durch die wachsenden transformatorischen Herausforderungen, aber auch durch die geopolitische Lage. Das Doppelstimmrecht des Aufsichtsratsvorsitzenden verleiht der Anteilseignerseite dabei ein inhärentes Druckmittel. Rund fünf Prozent der Befragten geben an, die Doppelstimme würde regelmäßig, weitere 43 Prozent, in Ausnahmefällen gezogen. Die Doppelstimme ist mehr als eine seltene Ausnahme. ■

Von Kay Meiners

Alexander Sekanina/Annika Bacinski: **I.M.U.-Aufsichtsrätebefragung 2019/2021**. Mitbestimmungsreport Nr. 68, Düsseldorf 2021. 24 Seiten

## DAS POLITISCHE LIED



## Mikis Theodorakis und Maria Farantouri: Die Mauthausen-Kantate (1965)

Die ich liebe ist schön, ist unsagbar schön  
 Ich seh sie vor mir in ihrem Sommerkleid  
 Mit einem Kamm im dunklen Haar  
 Man hat sie fortgebracht, und keiner sieht, wie schön sie ist  
 Man hat sie fortgebracht, und keiner sieht, wie schön sie ist  
 Man hat sie fortgebracht, und keiner weiß, wohin

## GESANG DER GESÄNGE

**A**m 6. April 1941 überfällt die Wehrmacht Griechenland. Die grausame Besetzung dauert bereits zwei Jahre, als der junge Grieche Iakovos Kambanellis bei dem Versuch, in die Schweiz zu fliehen, in Österreich verhaftet wird. Er wird ins Konzentrationslager Mauthausen bei Linz gebracht und bleibt dort bis zum Tag seiner Befreiung am 5. Mai 1945.

Kambanellis bleibt sogar noch länger auf dem Gelände, als er müsste. Er und andere wollen diejenigen Juden nicht allein zurücklassen, die auf ihre Ausreise nach Palästina warten. In dieser Zeit verliebt er sich in Jannina, eine jüdische Litauerin.

Zurück in Griechenland, wird er oft gebeten, von seiner Gefangenschaft im Vernichtungslager zu berichten. Doch es dauert fast 20 Jahre, bis er Texte über seine Erlebnisse veröffentlicht. Er hat das Gefühl, in den vielen Zeitungsberichten über KZ und in den Nürnberger Prozessen sei schon alles gesagt. Was soll er da noch beitragen?

Kambanellis findet schließlich einen eigenen Zugang: Er schreibt einen Roman über die Gefangenschaft und die Zeit unmittelbar nach der Befreiung. In „Die Freiheit kam im Mai“

benennt er die Grausamkeiten, und er beschreibt auch Momente der Wärme – etwa die Sonntage, an denen sich die getrennt untergebrachten männlichen und weiblichen Gefangenen über den Zaun hinweg anschauten, ohne etwas sagen zu dürfen, und all ihre Liebe und ihr Verlangen in Blicken ausdrückten.

Neben dem Roman verfasst Kambanellis einen Zyklus aus vier Gedichten über Mauthausen. Im ersten, „Asma Asmathon“, besingt der Protagonist die Schönheit der Frau, in die er verliebt ist und die er verzweifelt sucht. Kambanellis entlehnt die Zeile „Und keiner hat gewusst, dass sie so schön ist“ dem Hohelied Salomons. Sein Protagonist fragt: „Ihr Mädchen von Dachau, ihr Mädchen von Auschwitz, habt ihr meine Geliebte gesehen?“ Sie antworten: „Wir sahen sie auf einem großen Platz / Sie trug eine Nummer auf dem Arm / Und einen Stern auf dem Herzen.“

1965 vertont der Komponist Mikis Theodorakis die Gedichte. Er ist international bekannt, seit er für den Spielfilm „Alexis Sorbas“ den Sirtaki erfunden hat. Die Mauthausen-Gedichte sind ihm eine Herzensangelegenheit; als Widerstandskämpfer erlebte er während der Besetzung im Zweiten Weltkrieg

selbst Gefangenschaft und Folter. Nach dem Krieg kämpfte er als Partisan im griechischen Bürgerkrieg und wurde auf der berüchtigten Gefängnisinsel Makronisos interniert. Und es war nicht seine letzte Gefangenschaft: 1967, nach der Machtübernahme des Militärs, wird Theodorakis in Griechenland verhaftet – während die Mauthausen-Kantate in London aufgeführt wird. Seine Musik wird von der Junta verboten. Erst 1970 darf er, nach einer Welle der internationalen Solidarität, nach Paris ausreisen. 1974, nach dem Ende der Diktatur, kehrt er zurück, als Volksheld.

Die Aufnahme der Mauthausen-Kantate mit der jungen Maria Farantouri wird weltbekannt. Der Komponist und die Sängerin führen sie in Hunderten von Konzerten auf. Eines der bewegendsten: 1988 dirigiert Theodorakis die Kantate auf dem Gelände der Gedenkstätte Mauthausen auf Griechisch, Deutsch und Hebräisch.

Von Martin Kaluza

Das Lied hören oder ansehen:

[youtu.be/oCfmQLKBa3Q](https://youtu.be/oCfmQLKBa3Q)

Die Aufführung 1988 in der Gedenkstätte Mauthausen: [youtu.be/CutJrWbadMI](https://youtu.be/CutJrWbadMI)

## Tipps zur Betriebsratswahl



dgb.de

In Firmen mit einem Betriebsrat sind die Arbeitsbedingungen besser und die Löhne höher – das belegen Studien der Hans-Böckler-Stiftung. Doch das Wissen um die Rechte von Arbeitnehmervertretungen ist gerade in Kleinbetrieben und Start-ups ausbaufähig. Der DGB fasst für die kommenden Betriebsratswahlen alles Wichtige auf einer eigenen Seite zusammen.

Die Rubrik „7 Tipps“ liefert rechtliches Wissen, das außerhalb der Mitbestimmungsszene oft unbekannt ist. So sind Beschäftigte schon ab 16 Jahren wahlberechtigt. Bereits ab fünf Beschäftigten kann ein Betriebsrat gegründet werden – und für den Wahlvorstand reichen drei Personen.

Die Rubrik „11 häufige Argumente gegen Betriebsräte – die alle falsch sind“ räumt mit Vorurteilen auf, zum Beispiel mit diesem: „Der Kontakt zur Chefin ist gut, ich kann mit meinen Anliegen zu ihr gehen.“ Eine Illusion: Der Draht zum Vorgesetzten kann sich verschlechtern, und die eigenen Rechte hängen von persönlichen Beziehungen ab. Es besteht die Gefahr, dass das Recht des Stärkeren und Geschickteren gilt, was ein Einfallstor für Ungleichbehandlung im Be-

trieb ist. Runde Tische, Beschäftigtenversammlungen oder „Employee Participation Boards“, wie es in Start-ups häufig heißt – das alles sind, anders als Betriebsräte, unverbindliche Gremien ohne verbrieftete Rechte.

Einen anschaulichen Einblick in die Betriebsratsarbeit liefert das Porträt von Simon Schreweis, Betriebsratsvorsitzender einer Klinik in Hessen. Er überwacht nicht nur Dienstpläne und achtet auf faire Eingruppierungen. Als in der Coronakrise die Kantine des Krankenhauses und der benachbarten Hochschule, eine Service-Tochter des Krankenhauses, in Insolvenz ging, konnte der Betriebsrat für die Beschäftigten Schlimmeres verhindern. Schreweis: „Es macht Spaß, sich für die Rechte von Menschen einzusetzen, die das gerade selbst nicht können.“

Von Gunnar Hinck

### Fazit

**GEBÜNDELTE INFORMATIONEN  
ZU WICHTIGEN WAHLEN**

## PODCASTS

**Orte der Demokratie in Köln**

Studenten des Studiengangs Public History der Universität Köln haben zusammen mit dem NS-Dokumentationszentrum Köln und gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung eine bemerkenswerte Geschichts-App entwickelt: einen interaktiven Stadtplan, der an Orte der lokalen Demokratiegeschichte führt. Videos von Zeitzeugeninterviews und historischen Fotos erzählen unter anderem vom Widerstand gegen Preußen, von dem NS-kritischen Karnevalisten Karl Küpper und Hans Böcklers Zeit in Köln.

[Apple und Google Play Store](#)

**Gute Arbeit global**

Der Wandel der Arbeitswelt geht nicht nur in Europa, sondern auch im globalen Süden voran. Der Podcast „Transformation und gute Arbeit weltweit“ des DGB-Bildungswerks Bund berichtet über verschiedene Facetten: In Indonesien hat sich die Gewerkschaft Sindikasi für Freelancer in der Digitalwirtschaft gegründet. In Südafrika kämpfen Überfahrer bei der Schlichtungsstelle eines Arbeitsgerichts darum, fair behandelt zu werden, nachdem sie keine Fahrten mehr bekamen.

[shows.acast.com/gute-arbeit-weltweit/episodes](http://shows.acast.com/gute-arbeit-weltweit/episodes)

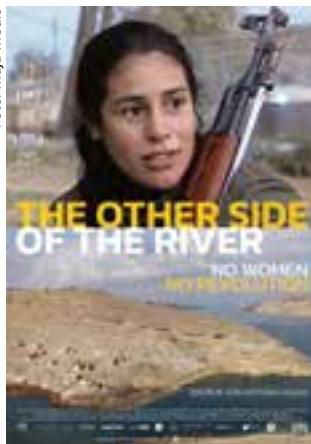
## STIFTUNG ONLINE

**Studien per Video vorgestellt**

Das Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) hat ein Videoformat aufgestellt, das Einblicke in aktuelle Entwicklungen der Arbeitswelt gibt, verbunden mit Studien der Hans-Böckler-Stiftung. Interviews mit Betriebsräten und prägnante Zitate aus den Studien zeigen Überraschendes und Problematisches auf. So ist Digitalisierung kein Automatismus: Bei einer Tochterfirma von Thyssenkrupp wollte die Belegschaft keine digitalen Schichtpläne. Der Betriebsrat vermittelte, die Geschäftsführung akzeptierte. Und: Eine Studie zeigt, dass bei Paaren, die beide im Homeoffice sitzen, eher die Frau mehr Sorgearbeit macht.

[www.mitbestimmung.de/html/kurz-gut-17817](http://www.mitbestimmung.de/html/kurz-gut-17817)

Foto: maja-medic



„The Other Side of The River“. D/F/IN 2021. Regie: Antonia Kilian. Derzeit in den Kinos

## FILMTIPP

**Praktische Emanzipation**

Kampf für Gleichberechtigung – in einem vom Bürgerkrieg zerrütteten Land wie Syrien dürfte er eine etwas andere Anmutung haben als anderswo. Die Filmemacherin Antonia Kilian wollte mit ihrem Film „The Other Side of The River“ herausfinden: Wie geht es den Frauen dort? Haben sie eine Alternative zur patriarchalischen Gewaltherrschaft, die der Krieg für sie bedeutet? Fündig wurde sie bei den Frauenverteidigungseinheiten in Rojava im Nordosten des Landes. Die kurdische Autonomieverwaltung wurde weltbekannt durch ihren Anspruch auf Basisdemokratie, feministische Politik und vor allem ihren erfolgreichen Kampf gegen den sogenannten Islamischen Staat. Kilian wollte zeigen, wie das Leben dort funktioniert.

Ihre Protagonistin ist Hala. Die 19-jährige Rekrutin stand kurz davor, per Zwangsehe mit einem Unbekannten verheiratet zu werden. Ehe oder Arbeit – vor diese Alternative fand sie sich gestellt. Sie entschied sich für den Dienst in der Armee und flüchtete über den Fluss zu den kurdischen Fraueneinheiten.

Der Kampf tobt auch in der jungen Frau selbst, und die militärische Disziplin ist nicht immer ihre Sache. Es kommt zu Auseinandersetzungen mit den Vorgesetzten, mehr als einmal beschert ihr unstümes Wesen ihr Probleme mit der Militärführung. Aber mit den Zielen ihrer Kameradinnen geht Hala konform. Denn sie sieht den Feind nicht nur in islamistischen Milizen, sondern im Patriarchat insgesamt. Sie will andere Frauen vor familiärer und anderer Gewalt schützen. Und denkt dabei vor allem an ihre Schwestern, die sie vor einer arrangierten Ehe bewahren will. Doch als sie in Armeekleidung vor der Tür steht, erntet sie bei ihrer Familie nur Unverständnis.

Wie Hala mit Brüchen und Widersprüchen zurechtkommt, auch das ist Thema von Kilians spektakulärer Arbeit. Ein Jahr hat sie an ihrem Film über Frauen im Krieg, die sich nicht als Opfer und Verhandlungsmasse sehen wollen, gedreht. Eigene Reflexionen über die Arbeit fließen in das Werk mit ein. Es erlaubt viele Einblicke in eine Welt, aus der nur selten so detailreich berichtet wird.

Von Jürgen Kiontke

# RÄTSEL Vor 60 Jahren kommt es zur schwersten Katastrophe unter Tage in der Geschichte der Bundesrepublik. Die Bilder erinnern an Kriegsszenen. Eine Stiftung wird gegründet, die noch heute hilft.

Von Marc von Lüpke

Foto: Picture Alliance





**S**arg reiht sich an Sarg. Weit im Hintergrund sind Angehörige der Toten zu sehen, die sich am Samstag, den 10. Februar 1962, zur Trauerfeier versammelt haben. Drei Tage zuvor ist es im saarländischen Völklingen zu einem entsetzlichen Unglück gekommen: Als am Morgen des 7. Februars die Frühschicht ganz normal in die Tiefe fährt, 664 Mann allein hinunter zum Alsbachfeld, einem von mehreren Abbaugebieten weit unter der Erdoberfläche, ahnen die Männer nicht, dass fast jeder Zweite den Tag nicht überleben wird.

Es ist noch vor acht Uhr, als eine Explosion die Zeche erschüttert – so heftig, dass es gar den massiven Deckel des Schachtes in die Höhe katapultiert. Was ist geschehen? Eine Detonation hat sich in weit mehr als einem halben Kilometer Tiefe ereignet. Ein Inferno rast durch die Stollen. Luisenthal, ein Stadtteil von Völklingen, ist bekannt für das viele Methan, das in den Flözen enthalten ist. Moderne Absaugtechnik wird eingesetzt, um das gefürchtete Entflammen von Grubengas zu verhindern. Schon 1941 gab es hier ein schweres Unglück.

Retter eilen herbei, während Angehörige der Kumpel zur Zeche eilen. Was sie vorfinden, übertrifft die schlimmsten Erwartungen. 287 Männer werden tot aus der Tiefe geborgen, ein weiteres Dutzend wird später an den Verletzungen sterben. Am Ende sind es 299 Tote, zwischen 16 und 59 Jahre alt. Das ganze Land trauert. Aus dem Weißen Haus kondoliert auch US-Präsident John F. Kennedy.

Die Suche nach der Ursache beginnt. Woher kam der Zündfunke? Hat jemand trotz strengstem Verbot unter Tage geraucht? Zigaretten werden in der Tiefe gefunden. Oder war eine Grubenlampe defekt? Ein Prozess endet mit dem Freispruch des angeklagten Aufsichtspersonals. Heute vermutet man, dass eine Schlagwetterexplosion im Anschluss noch eine Kohlenstaubexplosion ausgelöst hat.

Die Industriegewerkschaft Bergbau und Energie sorgt sich rührend um die Hinterbliebenen der Toten. 1962 gründet sie die August-Schmidt-Stiftung, benannt nach ihrem Mitgründer und Ehrenvorsitzenden der Gewerkschaft, der ihr von 1949 bis 1953 vorstand. Die Stiftung soll die mehr als 300 Halbwaisen von Luisenthal bei ihrer späteren Berufsausbildung unterstützen. Sie existiert bis heute und leistet Waisen Hilfe, deren Eltern bei der Arbeit ums Leben gekommen sind. ■

## Rätselfragen

In welcher Stadt nahm August Schmidt 1892 eine Tätigkeit als Berglehrling auf?

In welchem Jahr trat das Saarland der Bundesrepublik Deutschland bei?

Wie hieß die letzte deutsche Steinkohlenzeche, die Ende 2018 geschlossen wurde?

Alle richtigen Einsendungen, die **bis zum 21.03.2022** 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

Hans-Böckler-Stiftung  
Redaktion Mitbestimmung  
Georg-Glock-Straße 18  
40474 Düsseldorf  
E-Mail: [redaktion@boeckler.de](mailto:redaktion@boeckler.de)

## Auflösung der Rätselfragen 6/2021

Georg Flatow  
Entsendung von  
Betriebsratsmitgliedern  
in den Aufsichtsrat  
USA

Den 1. Preis hat Sven Andres aus Berlin gewonnen. Je einen 50-Euro-Gutschein erhalten Ines Apel aus Schwerin, Martin Heiderich aus München und Antje Trosien aus Hersbruck.



## BRIEFE, E-MAILS UND MEINUNGEN



ZUR AUSGABE 6/2021,  
„DER BLINDE FLECK“ (CHIP-MANGEL IN DER AUTOBRANCHE)

### Schlechte Vorsorge

Erik Dorn schreibt auf Facebook:  
„Das passiert, wenn man nicht für eigene Produktion von Komponenten gesorgt hat.“

Timo Smieszek antwortet @Erik Dorn: „Es ist komplett unrealistisch, alle Komponenten für komplexe Produkte komplett selbst produzieren zu wollen.“

### Nur Schmerz hilft

Mehmet Korkmaz schreibt auf Facebook:

„Daran sieht man, dass Arbeitgeber sich nur bewegen, wenn sie Schmerz durchleben müssen. Sicherlich wurden da bei vielen die Tantiemen gekürzt.“

„IM DAUERCLINCH“ (KONZERN-BETRIEBSRAT FÜR DIE PRIVATISIERTEN UNERNEHMEN IM KREIS LIPPE)

### Weitermachen!

Bärbel Grüll schreibt auf Facebook: „Dort kann jetzt eine Konzernschwerbehindertenvertreterin gewählt werden.“

„NACHHALTIG AUSGEGRENZT“ (BUCH „FAIR GEHANDELT?“ VON ELIZABETH CURRID-HALKETT)

### Kein Luxusproblem

Jochen Gottwald schreibt auf Facebook:

„Welche Alternativen schlagen die Gewerkschaften einem Bürger vor, der sich mangels staatlicher Steuerung selbst auf die Suche nach ökologisch und sozial gerecht hergestellten Produkten machen muss? Wie soll er das nach Ansicht der Gewerkschaft tun, ohne deren spalterischen Neid auf sich zu ziehen? Ich finde es jedenfalls sehr bedenklich, wenn ausgerechnet Gewerkschaften die anstehenden gesellschaftlichen Aufgaben als Luxusproblem der Besserverdienenden erklären.“

### Bio auch ohne Kohle

Frank Brust schreibt auf Facebook:

„Was haben die Biotomate, der Geigenunterricht und der Yoga-Kurs auf der einen Seite mit der Privatschule und der teuren Nanny auf der anderen zu tun? Meine Frau und ich leben in Bulgarien von etwa 300 Euro. Unsere Biotomaten kommen aus dem eige-

nen Garten. Yoga macht meine Frau mit Internetunterstützung. Wenn es elitär ist, zu verstehen, dass sich unser Konsum nachhaltig ändern muss, dann bin ich eben elitär. Auch ohne Kohle.“

*Anmerkung der Redaktion:* Die Buchautorin Elizabeth Currid-Halkett wendet sich nicht gegen Produkte aus fairem Handel oder Biotomaten. Sie kritisiert den verborgenen Konsum einer Elite, die sich nachhaltig gibt, ohne es zu sein.

### 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, Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf

**Verantwortliche Geschäftsführerin:**

Claudia Bodegan

**Redaktion:**

Kay Meiners, Telefon: 0211/77 78-139  
Fabienne Melzer (verantwortlich), Telefon: 0211/77 78-192

**Konzeption des Titelthemas:** Kay Meiners, Fabienne Melzer

**Redaktion dieser Ausgabe:** Kay Meiners, Fabienne Melzer

**Redaktionsassistenz:** Angelika Söhne

**Telefon:** 0211/77 78-147

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

**Projektmanagement/Layout/Produktion/Artdirection:**

Signum communication GmbH, Mannheim,  
Jutta Stuhlmacher, Nadine Bernhardt

**Titelfotos:** Cordula Kropke, Thomas Range, Christian Ditsch

**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 Extranet 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.

Sie erhalten von uns die gedruckte Ausgabe des Magazins Mitbestimmung. Die Printausgabe können Sie jederzeit abbestellen. Kontaktieren Sie uns dazu gerne telefonisch oder senden Sie uns eine E-Mail an redaktion@boeckler.de. Weitere Informationen gem. Art. 13 & 14 DSGVO zur Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten erhalten Sie unter: [www.boeckler.de/datenschutz/DSGVO\\_Printmedien\\_Presse.pdf](http://www.boeckler.de/datenschutz/DSGVO_Printmedien_Presse.pdf)

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 2022**

**Energie**

Die Bundesregierung will den Klimaschutz voranbringen. Dabei spielt die Energiewende eine wichtige Rolle. Woher kommt CO<sub>2</sub>-neutraler Strom, der Industrie und Haushalte versorgen und das Leben mobil halten soll? Grüner Wasserstoff soll eine wichtige Rolle spielen. Die Bundesregierung will die Wasserstoffwirtschaft fördern, sie nennt Ausbauziele und Leitmärkte. Doch Wasserstoff ist nur grün, wenn er aus erneuerbaren Energien gewonnen wird. Beim Ausbau von Windenergianlagen hinkt das Land jedoch seit Langem hinterher. Den Ausbau von Solarzellen auf Hausdächern will die Bundesregierung nun vorantreiben. Eine andere Frage ist, wie die grüne Energie zu den Verbrauchern kommt. Hier ist das Handwerk gefragt, das aber schon seit Jahren nicht mehr genug Nachwuchs bekommt und sich dennoch oft mit Mitbestimmung und Tarifbindung schwertut.

**FEEDBACK**

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

Dann schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.



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



**WIKA,  
ALEXANDER-  
WIEGAND-  
STRASSE 30,  
63911  
KLINGENBERG**

**ULRICH DEMUTH** (55) ist Leiter der Patentabteilung bei der Wika SE & Co. KG, weltweit agierender Hersteller von Druck- und Temperaturmessgeräten z. B. für Gasthermen oder Industrietanks. Er lebt mit seiner Familie im Odenwaldkreis.

Von **Andreas Schulte**  
Foto **Karsten Schöne**

„Oft bin ich per Videotelefonie live dabei, wenn, hinter Rolltoren und in Kartons verpackt, Tausende gefälschte Wika-Messgeräte zum Vorschein kommen. Meine Karriere habe ich als Produktentwickler begonnen, aber dann bin ich immer mehr auf die Patentschiene gewechselt. Mein Job beinhaltet unter anderem das Aufspüren von Plagiäten. Mit der nötigen Produktkenntnis sind Fälschungen leicht zu erkennen. Mal stimmt das Logo nicht, mal sind Bauteile verräterisch. Welche das sind, will ich hier nicht verraten.“

80 Prozent der Produktfälschungen stammen aus Fernost. Allein auf der chinesischen Internetplattform Alibaba finden wir im Durchschnitt mehr als 30 Wika-Fälschungen oder Fake-Verkaufsanzeigen pro Monat. Mittlerweile sind die Behörden und die Plattformbetreiber in Fernost sehr kooperativ, sodass die Plagiäte meist schnell aus dem Internet verschwinden, nachdem wir darauf hingewiesen haben.“

Um verdächtige Produktfälscher vor Ort zu entlarven, machen wir Testkäufe. Dann hat mein Job etwas von ‚Tatort‘, wenngleich im Kleinen. In der Regel verlangen wir eine Unterlassungserklärung von einem überführten Produktfälscher. Aber nicht alle gehen darauf ein, manche machen im Verborgenen weiter. Im Äußersten veranlassen wir eine Razzia. Das ist in meinen 15 Jahren hier ungefähr zehnmal geschehen, zuletzt in Indonesien.

Bislang waren zum Glück alle Durchsuchungen erfolgreich. Das ist wichtig, denn Aufwand und Kosten sind hoch. Polizei, Außenhandelskammer und Anwälte müssen einbezogen werden. Da braucht man schon mal sechs Monate Vorbereitung. Landen wir einen großen Coup, spricht sich dies in der Fälscherszene herum. Dann wird es für zwei bis drei Jahre spürbar ruhiger, und wir haben mehr Zeit für das eigentliche Geschäft unserer Abteilung: Fragen des Patentrechts zu klären und Innovationen durch Patentanmeldungen zu schützen.“

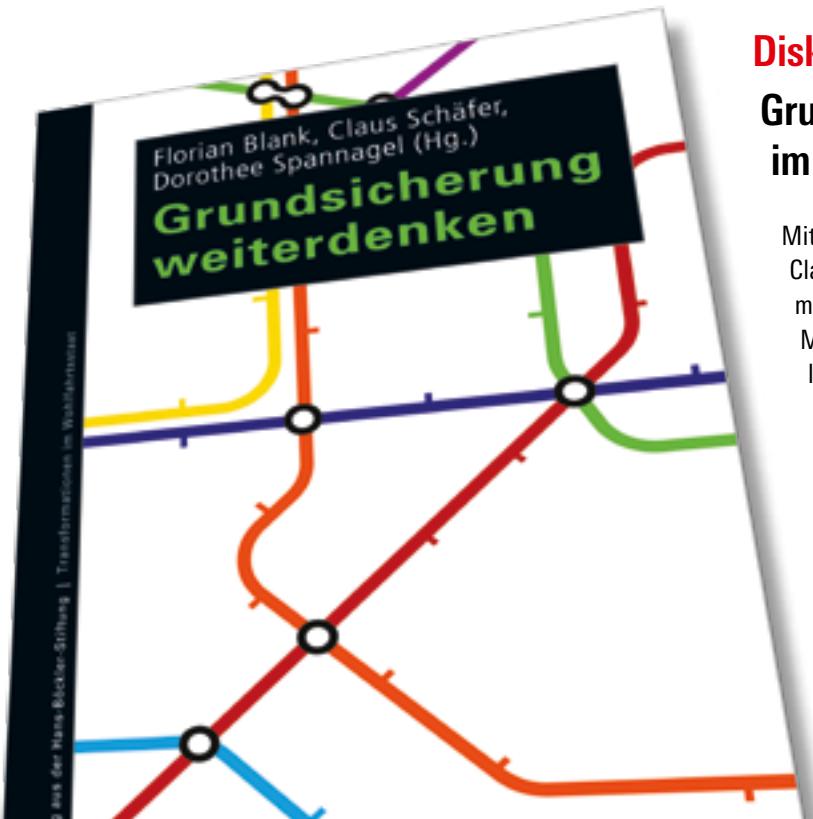


[IMU-BOECKLER.DE/INKLUSION](http://IMU-BOECKLER.DE/INKLUSION)

# KURZ & GUT INKLUSION IM BETRIEB

In einer neuen Folge der **Videoserie KURZ & GUT** geben wir vier Tipps für ein inklusiveres Arbeitsumfeld und zeigen, worauf bei Inklusionsvereinbarungen zu achten ist.

# GRUNDSICHERUNG WEITERDENKEN



## Diskussion

### Grundsicherung – mehr als Nothilfe im Fall von Arbeitslosigkeit

Mit der Grundsicherung nehmen sich die Herausgeber Florian Blank, Claus Schäfer und Dorothee Spannagel ein recht ambivalentes Thema vor. Dabei sollte eine staatliche Grundsicherung zunächst allen Menschen die Sicherheit geben, in einer Notlage nicht ins Bodenlose zu fallen. Was dazu notwendig ist und über reine Transferleistungen hinausgeht, zeigen verschiedene Beiträge in diesem Buch.

Florian Blank/Claus Schäfer/Dorothee Spannagel (Hrsg.):  
**Grundsicherung weiterdenken.** Bielefeld, transcript Verlag 2021.  
29 Euro, PDF kostenlos zum Download