

# MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



## Ideen für das Auto von morgen

So wollen VW & Co. die Transformation überstehen



### Erst NGO, dann IGBCE

Sophia Schönborn ist Aufsichtsrätin bei Essity



### Das lohnt sich!

Stipendiaten der Stiftung diskutieren Demokratie

# Böckler Seminare für Aufsichtsräte 2025

## Juli bis September

### **Nachhaltiges Personalmanagement**

Wie beeinflusst HR die nachhaltige Unternehmensführung?

**2. Juli 2025 in Düsseldorf**

### **Personalstrategie**

Welche Gestaltungsoptionen hat die Mitbestimmung?

**4. und 5. September 2025 in Düsseldorf**

### **Personalrisikomanagement**

Wie können Risiken für und durch das Personal identifiziert werden?

**17. September 2025 in Düsseldorf**

### **Machtspiele in Organisationen**

Welche Rolle spielt Mikropolitik in der Unternehmensführung?

**18. September 2025 in Düsseldorf**

#### **ANMELDUNG UND WEITERE INFORMATIONEN:**

Anmeldung zu den Seminaren und ausführliche Informationen unter

[www.mitbestimmung.de/ar-seminare](http://www.mitbestimmung.de/ar-seminare)

Es fallen keine Gebühren und Übernachtungskosten an.

Lediglich die Fahrtkosten sind selbst zu tragen.

#### **GESAMTPROGRAMM:**

Sebastian Sick, Stefanie Ummelmann, Telefon: 02 11/77 78-310



Foto: Constanze Wenig



## LIEBE LESER\*INNEN,

### Mein Lesetipp:

„Das lohnt sich!“ von  
Dirk Manten (Seite 37 ff.), weil  
es so viel Zuversicht gibt!

**D**er Sommer beginnt mit neuen Wetterrekorden: Das Frühjahr 2025 war eines der trockensten seit Beginn der Wetteraufzeichnungen. Im Mittel war es auch deutlich zu warm. Die Folgen des Klimawandels, von Extremwettern bis zu Gletscherabbrüchen, treten immer deutlicher zutage. Höchste Zeit, den Klimaschutz zu forcieren. Doch der Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung bleibt hinter den Möglichkeiten zurück. Dabei zeigen die Forschungsergebnisse der Hans-Böckler-Stiftung, wie der ökologische Umbau der Wirtschaft demokratisch und sozial gelingen kann.

Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit wird nicht durch blinde, dogmatische Marktgläubigkeit gesichert. Östlich und mittlerweile auch westlich von uns werden wirtschaftliche und politische Macht – ohne demokratische Kontrolle – aufs Unheiligste miteinander verknüpft. Ein mitbestimmter, starker europäischer Wirtschaftsraum könnte das nötige Gegengewicht bilden. Dafür setzen wir uns ein.

Eine interessante Lektüre wünscht

Claudia Bogedan,  
Geschäftsführerin

[geschaeftsfuehrung@boeckler.de](mailto:geschaeftsfuehrung@boeckler.de)



# IN DIESER AUSGABE ...



## TITELTHEMA: AUTOINDUSTRIE IN DEUTSCHLAND

### **10 Verunsicherte Branche**

Die deutschen Autobauer stehen vor riesigen Umwälzungen.  
Von Fabienne Melzer, Kay Meiners und Andreas Molitor

### **18 „Höchste Zeit zum Aufwachen“**

Autoexperte Stefan Bratzel über den steinigen Weg zurück an die Spitze

### **21 „Mitwirken, wie wir es bisher nicht kannten“**

Der Zulieferer Mahle hängt noch am Verbrenner. Das soll sich ändern.  
Von Stefan Scheytt

### **24 Gute Arbeit auch unter Strom**

VW will eigene Batterien bauen – mit Fachkräften aus der ganzen Welt.  
Von Joachim F. Tornau

### **26 Zum Gelingen verdammt**

Im Osten hängt jeder vierte Arbeitsplatz an der Autoindustrie.  
Von Fabienne Melzer

### **30 Trumps liebstes Wort**

Zu den Folgen der US-Handelspolitik.  
Von Sebastian Dullien und Sabine Stephan

## ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

### **32 „Aschenputtel für alles“**

Weiterbildung für Reinigungskräfte. Von Clara Libovsky

### **34 Streiterin für die Transformation**

Sophia Schönborn, Aufsichtsrätin bei Essity. Von Andreas Schulte

### **36 Praxistipp**

Gesundes Arbeiten bis ins Alter. Von Fabienne Melzer

## POLITIK UND GESELLSCHAFT

### **37 Das lohnt sich!**

So diskutieren Böckler-Stipendiaten über Demokratie. Von Dirk Mantén

### **40 Schafft die Einheit! Aber wie?**

Hans Böcklers Kampf für die Einheitsgewerkschaft. Von Knud Andresen

### **44 Ein Name, viele Orte**

Plätze und Straßen erinnern an Hans Böckler. Von Kay Meiners, Stephen Petrat, Stephan Pramme, Frank Rumpenhorst, Karsten Schöne

# IMMER IM HEFT ...

## KOMPAKT

**6** NACHRICHTEN

**8** CHECK Die Zahlen hinter der Zahl

**9** PRO & CONTRA Ein Thema, zwei Meinungen

## AUS DER STIFTUNG

**48** RADAR Böckler-Institute, Böckler-Projekte, Meldungen

**50** WIR – DIE STIFTUNG Autoindustrie



**52**

**TANJA BOGUSZ** hat die Geschichte ihrer Familie lange verschwiegen. Dann schrieb sie ein Buch darüber, das zum Bestseller wurde.

**54** EVENTS Termine, die sich lohnen

**55** ZUR SACHE Sandrina Hurler zur Bezahlung von Pflegekräften

## MEDIEN

**56** BUCH Rezensionen, Tipps & Debatten

**59** DAS POLITISCHE LIED Jimi Hendrix: Star-Spangled Banner

**60** DIGITAL Links, Apps & Blogs



**66**

## RUBRIKEN

**3** EDITORIAL

**62** FUNDSTÜCK

**64** LESERFORUM

**65** IMPRESSUM/VORSCHAU

**66** MEIN ARBEITSPLATZ

WAS  
SONST NOCH  
GESCHAH



Foto: Hotel Oderberger Berlin

## Über Wasser

Gerade bin ich mit vielen neuen Ideen für Artikel oder Interviews von der Aufsichtsrätekonferenz der Hans-Böckler-Stiftung zurück. Schon zum zweiten Mal fand sie – ja, Sie lesen richtig – in einer Badeanstalt statt. Das alte Stadtbad am Prenzlauer Berg, das 1902 öffnete, wurde nach der Wende aufwendig saniert. Dank moderner Technik kann über dem Schwimmbecken ein Boden installiert werden, der Events jeder Art möglich macht. Das Wasser bleibt einfach drin – ein Musterbeispiel an Nachhaltigkeit. Ein früherer Kollege von mir hat ganz andere Erinnerungen an das Bad: In den 1970er Jahren kam er zum Wannenbaden hierher, weil seine Ostberliner Studentenbude nicht einmal eine Dusche hatte. Das imposante Gebäude aus der Kaiserzeit tat noch seinen Dienst, aber es war marode. Das SED-Regime hatte weder das Geld noch den Willen oder das Know-how, dieses Kleinod zu sanieren. Als die Mauer fiel, hatte es schon ein paar Jahre wegen Baufälligkeit geschlossen. Heute zeigt uns das Stadtbad, was Investitionen bewirken können – und wie fruchtbar neue Wege sein können, wenn die alten ausgetreten und zu Ende gegangen sind. Ich komme gerne bald wieder nach Berlin.

Foto: Karsten Schöne



**KAY MEINERS** ist Redakteur des Magazins Mitbestimmung.



## Döner, Löhne, Pyrotechnik

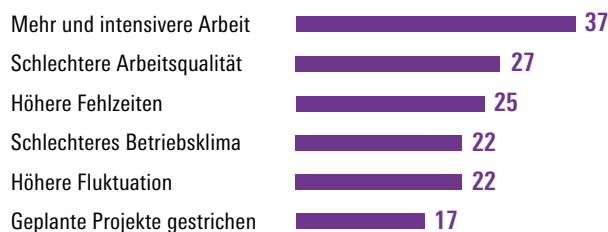
Rosa Rauch aus Bengalos verhüllte das Werkstor, vier Stunden lang verließ kein einziger Dönerspieß die Fabrik von Birtat bei Ludwigsburg. Ein Warnstreik, zu dem die Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) aufgerufen hatte, legte die Produktion bei einem der größten Dönerproduzenten Deutschlands an einem Tag Ende Mai

weitgehend lahm. Die Beschäftigten wollen einen Tarifvertrag mit einem Einstiegsgehalt von 3000 Euro und einer transparenten Entgeltstruktur erstreiken. Bislang entscheidet die Firma laut NGG weitgehend willkürlich über die Entlohnung – je nach persönlichen Beziehungen und Verhandlungsgeschick. ■

### ARBEITSKRÄFTEMANGEL

#### Weniger Leute – mehr Plackerei

Folgen der Arbeitskräfteknappheit aus Sicht von betroffenen Beschäftigten. Folgende Aussagen stimmen „voll und ganz“ zu (in Prozent):



*Elke Ahlers: Personalengpässe: Was tun Betriebe gegen den Fachkräftemangel? WSI Report 103, April 2025*

### GEWALT GEGEN POLITIKER

#### Zielscheibe für Aggression

Fast jede zweite Politikerin, jeder zweite Politiker hat in den letzten sechs Monaten Aggression und Gewalt erlebt – so das Ergebnis einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Studie des Kriminologischen Forschungsinstituts Niedersachsen. Am häufigsten litten die Befragten unter Beleidigung und Diskriminierung, Verleumdung, sozialer Ausgrenzung und Sachbeschädigung. Im Vergleich zu Politikerinnen und Politikern, die derartige Gewalterfahrungen nicht gemacht haben, fällt bei den Betroffenen ein geringeres Interesse und weniger Freude an ihrer politischen Tätigkeit auf. ■

*KFN (Kriminologisches Forschungsinstitut Niedersachsen): Aggressionen und Gewalt gegen Politiker\*innen*



**BUNDESREGIERUNG**

## Förderin der Stiftung ist Ministerin

Mit Bärbel Bas hat eine Förderin der Stiftung und überzeugte Gewerkschafterin das wichtige Amt der Ministerin für Arbeit und Soziales übernommen. Die 57-jährige, geboren in Walsum (heute Duisburg), vertritt seit 2015 die Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat der Hüttenwerke Krupp Mannesmann. Ihre berufliche Laufbahn begann die Tochter eines Busfahrers und einer Hausfrau als Bürogehilfin. Sie absolvierte mehrere Fortbildungen und leitete schließlich die Personalserviceabteilung einer Betriebskrankenkasse.

Bas engagierte sich früh im Betriebsrat und trat 1988 in die SPD ein. Sie ist Verdi-Mitglied, „mit ganzem Herzen Gewerkschafterin“ und wurde 2009 erstmals direkt in den Bundestag gewählt. Nach der Wahl 2021 wurde sie Bundestagspräsidentin – ein Amt, in dem sie sich schnell über Parteigrenzen hinaus Respekt und Anerkennung erwarb.


Foto: photothek

Sachlich, fair, zurückhaltend, aber bestimmt – so beschreiben Beobachter ihre Amtsführung. Mit ihrer kürzlich verkündeten Kandidatur für den Bundesvorsitz der SPD (die Wahl fand nach Redaktionsschluss statt) könnte Bärbel Bas nun zur „starken Frau“ der Partei aufsteigen. Bas ist stets bodenständig geblieben. Die leidenschaftliche Motorradfahrerin und Currywurst-Liebhaberin ist Anhängerin des Fußballvereins MSV Duisburg. ■

**KONZERNE**

## Tausende Arbeiter entlassen

Der Bananen-Multi Chiquita geht mit Massenentlassungen gegen streikende Plantagenarbeiter in Panama vor. Kürzlich wurde die gesamte Belegschaft entlassen, nachdem sie fast einen Monat gestreikt hatten. Gemeinsam mit Lehrern, Indigenen und Bauarbeitern protestieren die Beschäftigten gegen die geplante schleichende Privatisierung des Rentensystems, aber auch gegen das jüngst unterzeichnete Sicherheitsabkommen zwischen Panama und den USA, das eine verstärkte US-Militärpräsenz am Panamakanal ermöglicht. ■

# 26,8

Prozent

der Beschäftigten in Deutschland müssen zumindest gelegentlich auch am Wochenende arbeiten. Spitzenreiter bei der Wochenendarbeit sind erwartungsgemäß Hotels, Restaurants, Kneipen und Clubs mit 68,8 Prozent, gefolgt von Kunst, Unterhaltung und Erholung (55,1 Prozent) sowie den Autohändlern und -werkstätten (46,5 Prozent).

Destatis, April 2025
**WISSEN SIE ...**

... dass im vergangenen Jahr die Hälfte der berufstätigen Frauen in Deutschland Teilzeit arbeitete – aber nur zwölf Prozent der Männer? Damit erreichte die Teilzeitquote bei beiden Geschlechtern einen Höchststand. Vor allem der Anteil von Frauen mit Kindern in Teilzeit erhöhte sich noch einmal deutlich: Mittlerweile beträgt die Teilzeitquote erwerbstätiger Mütter 68 Prozent. Bundesarbeitsministerin Bärbel Bas forderte jetzt eine Trendwende: „Die Arbeitgeber müssen die Arbeitswelt so gestalten, dass mehr Mütter in Vollzeit arbeiten können.“

Statistisches Bundesamt, Mai 2025
**EINE FRAGE, HERR KOPELKE**
Foto: GdP


## Was bedeutet die neue Grenzpolitik?

Die neue Bundesregierung hat sich mehr Sicherheit in Deutschland und eine veränderte Migrationspolitik auf die Fahne geschrieben. Das spüren wir besonders im Grenzeinsatz an den deutschen Binnengrenzen: Zwölfstundenschichten, Kräfteabzug und Verlegung an die Grenze, kein Überstundenabbau, keine Fortbildungen sowie Vollzugsmaßnahmen, die europarechtlich bedenklich sind. Wir waren es bislang gewohnt, dass bei der Änderung der Dienstpläne und der Anordnung von Mehrarbeit die Mitbestimmung gewahrt bleibt und politische Verantwortung übernommen wird. Es bleibt zu hoffen, dass der neue politische Kurs nicht mehr Schaden anrichtet, als er Nutzen bringt. Die enorme Belastung, die wir derzeit tragen, ist auf Dauer nicht auszuhalten – schon gar nicht, wenn unsere Arbeitsbedingungen nicht schleunigst verbessert werden. ■

**JOCHEN KOPELKE** ist Bundesvorsitzender der Gewerkschaft der Polizei (GdP).

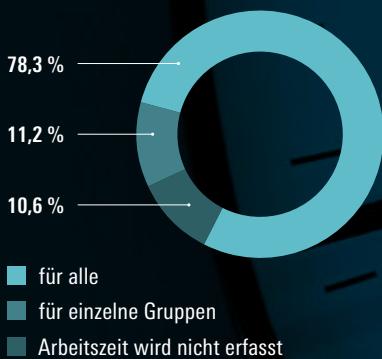
# Digitale Stechuhr

**ZEITERFASSUNG** Fast überall wird die Arbeitszeit dokumentiert. Der Trend geht weg von der händischen Erfassung, hin zu Systemlösungen. Meist sind die Beschäftigten selbst in der Pflicht, werden aber kontrolliert. In größeren Betrieben geschieht dies über automatisierte Systeme.

Von Kay Meiners

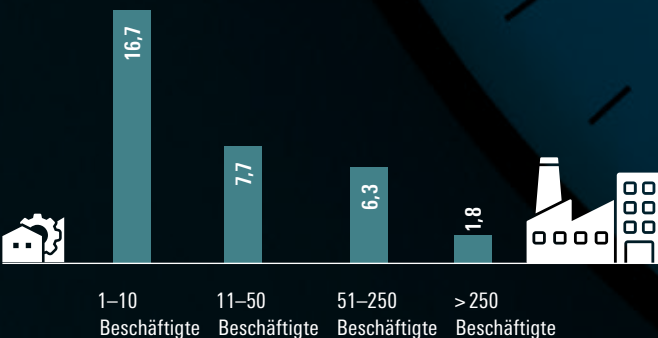
## Neun von zehn Betrieben messen

Arbeitszeiterfassung nach Umfang, alle Betriebe, in Prozent



## Lücken bei Kleinbetrieben

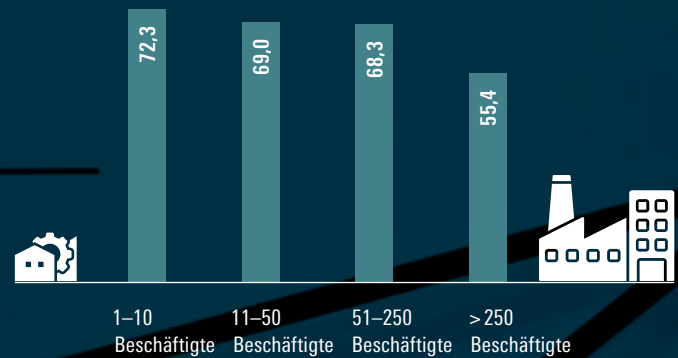
Betriebe ohne Arbeitszeiterfassung, nach Betriebsgröße, in Prozent



Bei den Kleinbetrieben haben noch 16,7 Prozent keine Arbeitszeiterfassung, während dies in Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten so gut wie nicht mehr vorkommt.

## An die Beschäftigten delegiert

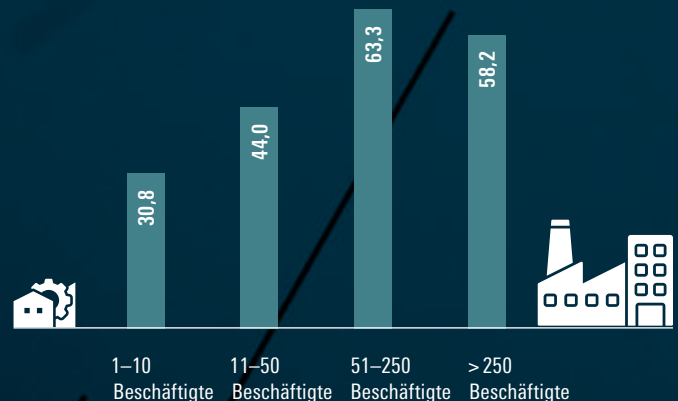
Zuständigkeit für die Arbeitszeiterfassung bei den Beschäftigten, nach Betriebsgröße, in Prozent



Die Pflicht zur Erfassung der Arbeitszeit wird meist an die Beschäftigten delegiert. Allerdings werden die Aufzeichnungen in 90 Prozent der Betriebe durch den Arbeitgeber kontrolliert.

## Große messen mit System

Arbeitszeiterfassung über Log-in- oder Stempelsysteme, nach Betriebsgröße, in Prozent



In größeren Betrieben sind Log-in- oder Stempelsysteme das Maß aller Dinge. In Kleinbetrieben sind sie seltener. Hier gibt es mehr händische Lösungen auf Papier, per App oder Excel-Tabelle.

Quelle: WSI-Mitteilungen 2/2025 (Martina Maas/Hartmut Seifert)



PRO & CONTRA EIN THEMA, ZWEI MEINUNGEN

# Arbeiten die Deutschen zu wenig?

Foto: privat



**JA.**

In den kommenden Jahren erreichen in Deutschland Millionen mehr Menschen das Rentenalter als in das Erwerbsalter nachrücken.

Wenn ein Ausgleich nicht gelingt, drohen Wohlstandseinbußen und verschärfte Verteilungskonflikte. Die Zeit drängt, denn die Verrentung der Babyboomer erreicht bereits 2030 ihren Höhepunkt. Neben einer Erhöhung des Arbeitskräftepotenzials durch Zuwanderung kommt als Kompensation eine bessere Ausschöpfung des vorhandenen Arbeitskräftepotenzials infrage – entweder durch eine höhere Erwerbsbeteiligung oder durch eine längere durchschnittliche Pro-Kopf-Arbeitszeit. Während die Erwerbsbeteiligung in Deutschland im internationalen Vergleich zu den höchsten zählt, ist die Arbeitszeit die kürzeste in der OECD. Dies führt dazu, dass wir trotz überdurchschnittlicher demografischer Herausforderungen unser Arbeitskräftepotenzial nur unterdurchschnittlich ausschöpfen. Der Hebel liegt bei der Arbeitszeit. Die am niedrigsten hängende Frucht dürfte dabei die hierzulande hohe Teilzeitquote sein. Eine bessere Kinderbetreuungsinfrastruktur und eine niedrigere Abgabenlast könnten zum Beispiel Anreize bieten, die Arbeitszeit auszuweiten. Die Aushandlung der Arbeitszeit obliegt grundsätzlich den Tarifpartnern oder dem Einzelnen, der souverän darüber verhandelt, wie viel er arbeiten will. Die Politik kann aber Rahmenbedingungen schaffen, unter denen es attraktiv wird, seine Arbeitszeit auszuweiten. ■

**HOLGER SCHÄFER** ist Senior Economist für Beschäftigung und Arbeitslosigkeit beim Institut der deutschen Wirtschaft.

Foto: Franziska Schäfer



**NEIN.**

Die Deutschen arbeiten nicht zu wenig, sondern mehr und anders als früher. Zwar kommen unsere Be-

schäftigten auf eine im europäischen Vergleich relativ geringe durchschnittliche Arbeitszeit von 34,7 Stunden pro Woche, doch dies sagt nichts über die erbrachte Arbeitsleistung aus. Insgesamt ist sowohl die Zahl der Erwerbstätigen als auch die Zahl der geleisteten Arbeitsstunden in den vergangenen Jahren gestiegen. Laut Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) erreichte die Zahl der abhängig Beschäftigten 2023 mit einem Jahresdurchschnitt von 42 Millionen einen neuen Höchststand, ebenso die Zahl der Erwerbstätigen mit 46 Millionen. Auch das Gesamtarbeitszeitvolumen verzeichnet Rekordwerte. Insgesamt haben abhängig Beschäftigte in Deutschland im Jahr 2023 rund 55 Milliarden Stunden gearbeitet, während es 1991 noch 52 Milliarden waren.

Das liegt vor allem an der höheren Erwerbstätigenquote von Frauen. Sie stieg zwischen 1991 und 2022 von 57 auf 73 Prozent. Hier liegt auch die Ursache für die gesunkene durchschnittliche Arbeitszeit. Ein Großteil der Frauen arbeitet Teilzeit – in Deutschland fast jede zweite – vor allem, weil Frauen noch immer den größten Teil der unbezahlten Sorgearbeit übernehmen.

Die Entwicklung zeigt, dass wir Arbeitszeit neu gestalten müssen. Nötig ist ein offener gesellschaftlicher Diskurs, den wir miteinander und nicht gegeneinander führen. ■

**AMÉLIE SUTTERER-KIPPING** ist Referatsleiterin für Arbeits- und Sozialrecht am Hugo Sinzheimer Institut der Hans-Böckler-Stiftung.



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







# VERUNSICHERTE BRANCHE

**TRANSFORMATION** Die Lage für die deutschen Autobauer ist brisant: Managementfehler, Konkurrenz aus China und die neue Technik fordern die Branche heraus wie seit Jahrzehnten nicht.

Von Fabienne Melzer, Kay Meiners und Andreas Molitor

**B**ehäbig wie riesige Schildkröten dösen die neuen E-Autos von Ford in der Maisonnette. Die Parkplätze voller unverkaufter Neuwagen in einer Ecke des Industriegebiets machen den Menschen, die vom Kölner Ford-Werk leben, große Sorgen. Seit 1931 baut Ford hier Autos. Doch das Geschäft mit den vollelektrischen Modellen Capri und Explorer, die um die 50.000 Euro kosten, läuft schleppend. Es seien die falschen Modelle, hört man immer wieder. Zu groß, zu teuer.

Bei Ford in Köln spitzt sich die Krise derzeit zu. Seit Mai streiken die Beschäftigten für einen Sozialtarifvertrag. Betriebsrat und IG Metall wollen so ein Sicherheitsnetz spannen, das im schlimmsten Fall alle auffängt. Aber auch insgesamt geht es der deutschen Autoindustrie derzeit nicht besonders gut. Ralph Obermaier, der die Stabsstelle Mobilität und Fahrzeugbau beim Vorstand der IG Metall leitet, sieht eine Reihe von Ursachen. Am schwersten wiege die schwache Nachfrage in Europa. Autos verkaufen sich auf dem europäischen Markt zurzeit generell schlecht, ganz unabhängig vom Antriebsstrang. Zudem verlieren die hiesigen Hersteller auf dem chinesischen Markt Anteile, da sie gerade bei den Elektromodellen nicht wettbewerbsfähig sind, während gleichzeitig die chinesischen Produzenten in Europa in den Startlöchern stehen. Neue Hersteller wie Tesla holen immer schneller auf und, als sei das alles noch nicht genug, kamen in diesem



► Jahr noch Trumps Zollkapriolen dazu. Bei der Elektromobilität laufen deutsche Hersteller den chinesischen hinterher, was Obermaier auch auf Zögerlichkeit in der deutschen Industrie zurückführt. „Man hat ein bisschen den Eindruck, dass die letzte Entschlossenheit, auf Elektromobilität zu setzen, immer noch fehlt“, sagt er.

Einen entschlossenen Schritt in Richtung Elektromobilität vermisst auch der Gesamtbetriebsratsvorsitzende Benjamin Gruschka bei Ford in Köln. Er hält es für eine große Fehlentscheidung, dass Ford keine eigene Elektroplattform entwickelt hat, vor allem nicht für Kleinwagen. Zurzeit bauen sie in Köln zwei E-Autos auf Basis der VW-Plattform. Da sei es schwierig, den Gewinn zu beeinflussen, wenn 70 Prozent der Teile von VW feststehen. „Die Zukunft des Elektroautos ist das ‚software-defined vehicle‘, also ein Computer, um den ein Auto herumgebaut wird“, sagt Gruschka. „Das predigen wir seit Jahren, aber keiner wollte auf uns hören. Die Chinesen machen es jetzt.“

Welche Technologie entwickelt wird und welche Autos gebaut werden, entscheidet die Konzernmutter in Amerika. Vor diesem Hintergrund findet David Lüdtkke, Leiter des Vertrauenskörpers, die Aufkündigung der Patronatserklärung besonders bitter. „Das heißt, wir sind für unsere Ergebnisse selbst verantwortlich, ohne dass wir die dafür notwendigen Entscheidungen treffen können.“

Seit der amerikanische Mutterkonzern der deutschen Tochter die Patronatserklärung gekündigt hat, ist für Benjamin Gruschka die Insolvenz keine reine Theorie mehr. Deshalb kämpft der Betriebsrat gemeinsam mit der IG Metall für ein insolvenzgeschütztes Sicherheitsnetz. Dabei geht es nicht nur um Abfindungen für Beschäftigte, die heute gehen oder den Arbeitsplatz wechseln, auch wer jetzt bleibt, soll bis 2033 Anspruch darauf haben. „Die Kolleginnen und Kollegen sollen wissen: Zu diesen Bedingungen können sie den Standort im schlimmsten Fall verlassen“, sagt Gruschka. Dazu gehören unter anderem Abfindungen in Höhe von einem Drittel Bruttojahresgehalt mal Beschäftigungsjahre, aber mindestens 200.000 Euro, 10.000 Euro pro Kind und Anspruch auf Beschäftigung in einer Transfergesellschaft für drei Jahre.

Es ist das Sicherheitsnetz für den Fall der Fälle, den sich keiner wünscht. Kerstin Klein, Ge-

schäftsführerin der IG Metall in Köln, sieht derzeit keinen anderen Weg. „Das Unternehmen müsste jetzt massiv in fehlende Technik investieren, um etwas Eigenes auf die Beine zu stellen“, sagt Klein. „Aber da fehlt sowohl dem Betriebsrat die Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten als auch uns als Gewerkschaft das Recht, für eine solche Zukunft zu streiken.“

David Lüdtkke fiel der Aufruf zum Streik für einen Sozialtarifvertrag nicht leicht. Aber Gegenwind spürte er nicht. Im Gegenteil, fast alle zeigten Verständnis und sagten: „Das ist bitter, aber es ist jetzt das Richtige.“ Dafür hätten die Beschäftigten bei Ford schon zu viele Versprechungen der Geschäftsleitung gehört und dann erlebt, wie sie Stück für Stück wieder nicht eingehalten wurden.

So war dem Betriebsrat schon ein halbes Jahr nach der letzten Vereinbarung 2023 klar, dass ein Problem auf ihn zurollt. „Wir haben sehr früh gesehen, dass da Produktion fehlt, und haben schon damals Druck für Nachfolgeprodukte gemacht“, sagt Lüdtkke. Stattdessen kündigte Ford nun an, weitere 2900 Stellen abzubauen. Dabei ist der letzte vereinbarte Abbau noch nicht einmal abgeschlossen. 400 Stellen fallen noch in diesem Jahr weg.

Foto: Stephen Petrat



## Förder-Ideen

Im Koalitionsvertrag stellen CDU/CSU und SPD in Aussicht:

- eine steuerliche Begünstigung von Dienstwagen durch eine Erhöhung der Bruttopreisgrenze bei der steuerlichen Förderung von E-Fahrzeugen auf 100.000 Euro.
- eine Sonderabschreibung für E-Fahrzeuge.
- eine Kfz-Steuerbefreiung für Elektroautos bis zum Jahr 2035
- eine Förderung für Haushalte mit kleinem und mittlerem Einkommen aus Mitteln des EU-Klimasozialfonds
- eine Förderung von Plug-In-Hybrid-Autos und Elektroautos mit Range-Extender mit Regulierung auf europäischer Ebene.

Was davon kommt, ist aber noch unklar.



Foto: Stephen Petrat

Tausende Ford-Beschäftigte streiken für einen Sozialtarifvertrag, der auch im Falle einer Insolvenz greifen soll (rechts). Benjamin Gruschka, David Lüdtke und Kerstin Klein (linkes Bild, v. l. n. r.) bei der Urabstimmung vorm Werkstor.

### Nicht klar, wohin die Reise geht

Die Autoindustrie steckt mitten im Umbruch. Sie muss mit dem Verbrenner noch Geld verdienen, um gleichzeitig die E-Mobilität voranzubringen. In dieser Phase braucht die Industrie nach Ansicht der IG Metall Unterstützung und einen starken Heimatmarkt. Ohne eine höhere Nachfrage nach E-Autos auf dem deutschen und dem europäischen Markt können deutsche Hersteller nur schwerlich die Preise senken und zukünftig mit chinesischen Fahrzeugen konkurrieren. Welche Rolle staatliche Förderung spielt, zeigte sich, als die alte Bundesregierung im Dezember 2023 den Umweltbonus stoppen musste. Wurden 2023 noch 525 000 Elektroautos neu zugelassen, waren es vergangenes Jahr nur noch 380 000. Jetzt soll es neue Fördergelder geben.

Die Unentschlossenheit von Politik und Wirtschaft findet auch Conny Schönhardt, die gemeinsam mit Ralph Obermaier die Stabsstelle der IG Metall leitet, wenig hilfreich. Vor allem in Deutschland seien viele verunsichert. „Für die Menschen ist nicht klar, wo die Reise hingeht. Sie wissen nicht, was für ein Auto sie heute kaufen sollen“, sagt Schönhardt. Daher fordert die IG Metall deutlich mehr staatliches Engagement für die

Elektromobilität. Schönhardt denkt dabei unter anderem an Vorgaben für E-Ladestationen auf Supermarktparkplätzen: „Wenn ich mit dem Auto einkaufen fahre, kann ich dort mein Auto laden.“ Neben steuerlichen Anreizen, sozialen Leasingprogrammen oder weiterer Batterieforschung müsste auch der Ladestrom vergünstigt werden.

Angeichts der neuen Handelskonflikte sollte nach Ansicht der IG Metall die Europäische Union ihre eigenen Industriestandorte mit einer Local-Content-Strategie stärken. Zwar hofft auch Ralph Obermaier noch auf eine politische Lösung im Zollstreit mit Amerika, aber die EU sollte sich gleichzeitig um Lokalisierung bemühen. „Wenn internationale Hersteller in der EU verkaufen wollen, sollten sie auch einen Teil hier produzieren“, fordert Obermaier. China habe sich längst in diese Richtung entwickelt. Die Zeit, in denen Autos in Deutschland entwickelt und nach China exportiert wurden, ist längst vorbei. Inzwischen produzieren deutsche Hersteller den allergrößten Teil ihrer Fahrzeuge, die sie in China verkaufen, auch in China. Auch deshalb müsse sich der europäische Markt erholen, und zwar für alle Antriebsarten.



### ► VW steckt mitten im Umbau

Lange Zeit hatte Jürgen Mahnkopf, Metaller bei VW, wenig Erfreuliches zu vermelden. Jetzt kann er endlich eine gute Nachricht überbringen: „Im Wolfsburger Werk haben wir Arbeit ohne Ende“, sagt der stellvertretende Volkswagen-Gesamtbetriebsratschef. „Wir fahren sogar Sonderschichten.“ Fast wie Ende der 1990er Jahre, als Mahnkopf als junger Maschinenbauingenieur bei VW anfang. Damals stellten sich Friseure, Metzger, Bäcker und Klempner in Wolfsburg ans Band, weil sie dort deutlich mehr verdienten als in ihren Handwerksjobs.

Auslöser des Booms in der lange schlecht ausgelasteten Fabrik am Mittellandkanal ist eine Entscheidung aus Brüssel: Die EU-Kommission hat kürzlich die CO<sub>2</sub>-Vorgaben für die Autobauer auf drei Jahre gestreckt. Die CO<sub>2</sub>-Einsparungsziele bleiben zwar gleich, die Hersteller können aber die 2025 nicht erfüllten Ziele mit einer Übererfüllung in den Jahren 2026 und 2027 kompensieren. „Dadurch werden Strafzahlungen vermieden, die für wichtige Investitionen benötigt werden“, sagt Ralph Obermayer.

Im Moment gibt die Entscheidung Rückenwind für eine Verbrenner-Spätkonjunktur. „Golf, Tiguan und Touran verkaufen sich wie geschnitten Brot“, berichtet Mahnkopf. „In Wolfsburg stoßen wir sogar an die Kapazitätsgrenze, und es kommt zu Störungen in den überstrapazierten

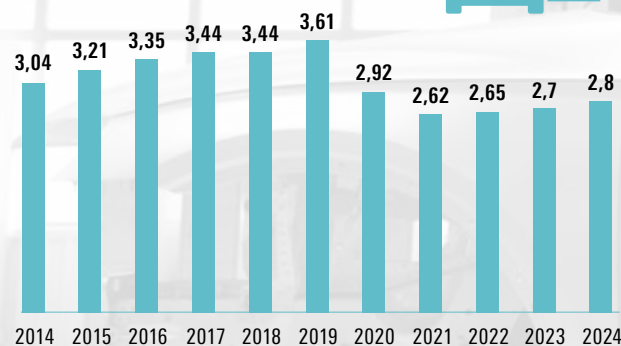
Anlagen. Wenn wir dann durch Sonderschichten versuchen, die Ausfälle zu kompensieren, stößt das bei den Beschäftigten natürlich mächtig auf.“ Da es margenstarke Modelle sind, wandelt sich das Wolfsburger Werk, das zu 90 Prozent am Verbrenner hängt, derzeit vom Sorgenkind zur Cashcow.

Mahnkopf freut sich für die Beschäftigten, die dank der Sonderschichten etwas mehr Geld im Portemonnaie haben – „ein Segen nach den angstvollen Wochen voriges Jahr, als der Vorstand die Beschäftigungssicherung aufkündigte“, aber ein wenig hadert er auch mit dem plötzlichen Verbrenner-Boom: „Manche fühlen sich bestätigt und sagen: Jetzt sehen wir doch, dass es ein Irrweg ist mit der Elektromobilität.“ Sie glauben, dass es ewig so weitergeht. Doch das, sagt Mahnkopf, werde sich als Trugschluss erweisen, spätestens, wenn die Chinesen in zwei, drei Jahren mit preiswerten, in Osteuropa produzierten Elektroautos den Markt aufmischen und die Dreijahresstreckung aus Brüssel für die CO<sub>2</sub>-Ziele endet.

Auf dem Weltmarkt und in China, dem größten Automarkt der Welt, sind die Hebel mittlerweile so stark auf Batteriestrom gestellt, dass ein Ausscheren eher ein Sonderweg wäre als die Rettungsgasse. Schon heute wird jeder fünfte Pkw, der irgendwo auf der Welt verkauft wird, elektrisch angetrieben, in China sogar jeder dritte. Nur das Tempo ist weltweit unterschiedlich.

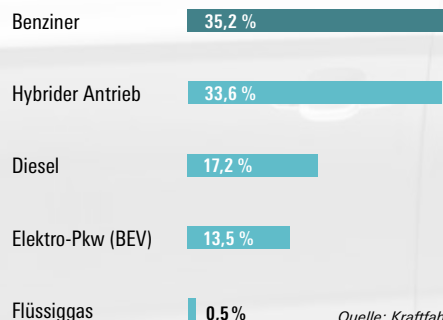
### Pkw-Neuzulassungen in Deutschland

in Mio. Fahrzeugen



Quelle: KBA

### Struktur aller Neuzulassungen 2024, nach Antrieben



Quelle: Kraftfahrtbundesamt (KBA)



Da, wo es einen gewissen Wohlstand und staatliche Vorgaben gibt, wie in der EU, geht der Wandel schneller.

Noch heftiger sind die Diskussionen in der 12 000 Frauen und Männer starken Belegschaft im 90 Kilometer westlich gelegenen VW-Werk Hannover. Die Fabrik lebt von zwei Fahrzeugen, dem T7 Multivan, einem Bus mit Hybridantrieb, und dem ID. Buzz, einem Kleinbus im Retro-design. Autotester lobten den vollelektrischen Nachfahren des legendären Bulli über den grünen Klee, aber die Verkaufszahlen sind bislang enttäuschend. Der hohe Einstiegspreis von 50.000 Euro und eine nur mäßige Reichweite schrecken die Käufer ab.

Die Lösung des Vorstands lag bereits auf dem Tisch: Die Produktion des ID. Buzz sollte ganz oder teilweise ins polnische Poznan verlagert werden. „Mit der Tarifeinigung vom Dezember 2024 konnte das gerade noch verhindert werden“, berichtet der Betriebsratsvorsitzende Stavros Christidis. „Ohne den ID. Buzz hätte unser Werk keine gesicherte Perspektive mehr gehabt.“

Die Hannoveraner VW-Werker montieren derzeit gut 600 Autos am Tag. Für einen Dreischichtbetrieb reicht das nicht annähernd. Selbst der Zweischichtbetrieb wackelt. „Im zweiten Halbjahr werden wir die Stückzahl weiter reduzieren“, prognostiziert der Betriebsratsvorsitzende. „Das bedeutet Schließtage, keine Über- ▶

Foto: Katrin Kutter

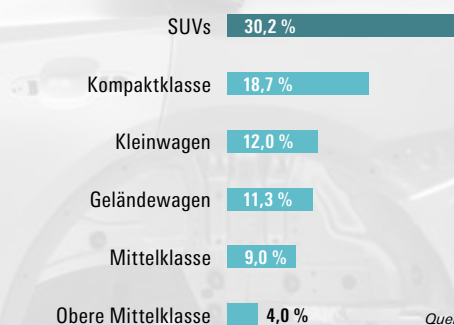


”

## Ohne den ID. Buzz hätte unser Werk keine gesicherte Perspektive mehr gehabt.“

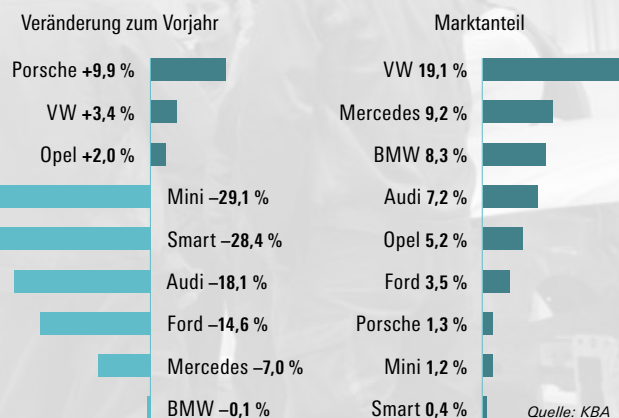
STAVROS CHRISTIDIS, Betriebsratsvorsitzender

### Struktur aller Neuzulassungen 2024, nach Autotypen



Quelle: KBA

### Neuzulassungen im Heimatmarkt, deutsche Marken 2024



Quelle: KBA

► nahme von befristet Beschäftigten und womöglich sogar eine reduzierte Wochenarbeitszeit.“

Volkswagen nimmt die Herausforderung an – mit dem lange erwarteten, vollelektrischen Einstiegsmodell ID. 2, das im nächsten Jahr zu Preisen ab 25.000 Euro auf den Markt kommen wird. Produziert wird der kleine Stromer allerdings im spanischen Martorell. Jürgen Mahnkopf, Stavros Christidis und ihre deutschen Betriebsratskollegen sind froh, dass die Produktion wenigstens in Europa geblieben ist.

Der Konflikt aus dem vergangenen Herbst wirkt nach. Damals drohte der Konzernvorstand mit Fabrikschließungen, Massenentlassungen und Lohnkürzungen. „Das Vertrauen in den Vorstand ist schwer erschüttert“, gibt Jürgen Mahnkopf die Stimmung wieder. „Viele Kolleginnen und Kollegen befürchten, dass sich für den Vorstand doch noch ein Hintertürchen öffnet. Aber unsere bis Ende 2030 reichende Beschäftigungssicherung ist tatsächlich unkündbar. Das stößt in der Belegschaft oft noch auf unglaubliches Staunen.“

### Sicherheit in stürmischen Zeiten

Wie groß die Unsicherheit in den Konzernzentralen ist, zeigt sich bei Mercedes. Auch die Marke mit dem Stern leidet unter schwächelnden Verkaufszahlen und Gewinneinbrüchen. Jetzt kommt auch noch Donald Trumps erratische Zollpolitik hinzu, für Hersteller mit starkem US-Geschäft wie Mercedes eine enorme Bedrohung. Angesichts der schleppenden Nachfrage nach Elektrofahrzeugen hat Vorstandschef Ola Källenius schon im vorigen Jahr die Strategie angepasst: weg vom radikalen Elektrokurs – ab 2030 wollte Mercedes nach Möglichkeit nur noch vollelektrische Fahrzeuge anbieten – hin zu einem Antriebsmix, der dem Verbrenner noch Zeit bis „mindestens Ende der 2030er Jahre“ gibt.

Ergun Lümali, Chef des Gesamt- und Konzernbetriebsrats, kann die Kurskorrektur des Vorstands nachvollziehen. Er kennt das Unternehmen und insbesondere das Sindelfinger Werk seit Beginn seiner Ausbildung „beim Daimler“ 1979. „Wenn die Kunden fehlen, kannst du noch so viele Elektroautos produzieren, du wirst sie nicht verkaufen. Da musst du nachsteuern.“ Die Auswirkungen des Kurswechsels sind sichtbar, etwa in der Factory 56, der modernsten Montagehalle

”

Wenn die Kunden fehlen, kannst du noch so viele Elektroautos produzieren, du wirst sie nicht verkaufen. Da musst du nachsteuern.“

ERGUN LÜMALI, Chef des Gesamt- und Konzernbetriebsrats

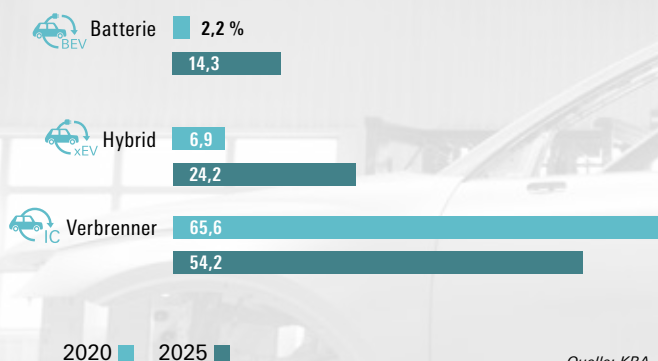
in Sindelfingen, wo die noble S-Klasse montiert wird, vor allem aber Elektrofahrzeuge. „Dort fahren wir aufgrund der schwachen Nachfrage mittlerweile im Einschichtbetrieb“, berichtet Lümali. Ganz anders die Lage wenige Hundert Meter weiter, wo die Verbrenner und Hybride der E-Klasse und des GLC vom Band rollen. Dort läuft der Betrieb im Dreischichtmodell.

Lümali setzt auf die anrollende Produktoffensive. Den Auftakt macht in diesen Wochen der elektrische Mercedes CLA, gebaut auf einer völlig neuen Plattform. Im Herbst kommt eine Hybrid-Version hinzu – für Kunden, die den Umstieg auf Elektromobilität noch scheuen. Doch das neue Einstiegsmodell in die Mercedes-Welt hat seinen Preis: Es kostet in der vollelekt-



Foto: Wilfried Wulff

### Welt-Autoproduktion nach Antriebsarten, 2020 und 2025 in Mio.



Quelle: KBA

rischen Ausführung 55.000 Euro, als Hybrid knapp 10.000 Euro weniger. „Der CLA wird uns nicht im Alleingang retten können“, sagt Lümali. „Es ist der Beginn. Bis wir mit unserer Produktoffensive komplett Fuß fassen, werden zwei, drei Jahre vergehen.“

Falls es länger dauert, müssen die Mercedes-Beschäftigten zumindest nicht in Panik verfallen, da ist Ergun Lümali sicher. Im März forderte der Vorstand einen Beitrag der Beschäftigten zur Wettbewerbsfähigkeit im Rahmen des Sparprogramms „Next Level Performance“. Nach schwierigen Verhandlungen bekam er ihn auch. Klar war aber: Finanzielle Zugeständnisse dürfen keine sockel- oder tabellenwirksamen Auswirkungen haben. Deshalb sind sie auch temporär vereinbart. So wird beispielsweise die Hälfte der Tarifierhöhung mit den übertariflichen Zulagen, die bei Mercedes schon Tradition sind, verrechnet. Spätestens ab 2030 erfolgt eine Rückführung, so als hätte es keine Anrechnung gegeben. Das Paket ist an eine Gegenleistung gebunden: eine Beschäftigungsgarantie, die betriebsbedingte Kündigun-

gen bis 2035 ausschließt. Ohne einseitige Ausstiegsklausel. „Selbst wenn der Himmel über unseren Köpfen zusammenfällt“, sagt Ergun Lümali, „kann der Arbeitgeber diese Vereinbarung nicht einseitig kündigen. Für unsere Beschäftigten bedeutet das eine enorme Sicherheit – und die ist viel wert in so stürmischen Zeiten.“ ■

Mercedes CLA (rechts), Autoproduktion im VW-Stammwerk (unten): Die Autobauer müssen gerade mehrere Antriebsarten zugleich bedienen.



Foto: Mercedes-Benz Group AG



Foto: picture alliance / dpa



# „Höchste Zeit zum Aufwachen“

**STRATEGIEN** Wer teurer sein will als die Chinesen, muss besser sein, sagt der Autoexperte Stefan Bratzel. Er verlangt mehr Mut, um die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit zu steigern, und schlägt einen Deutschlandpakt vor.

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



Foto: CAM

**Fast alle Studien besagen, dass bei den Autoherstellern bis Anfang der 2030er Jahre noch einmal ein Viertel der industriellen Arbeitsplätze wegfällt. Gibt es kein Szenario, in dem der heutige Beschäftigungsstand gehalten werden kann?**

So ein Szenario sehe ich nicht. Aber es kann gelingen, den Rückgang zu verlangsamen, anders gesagt: Der Arbeitsplatzabbau wird sich noch deutlich beschleunigen, wenn die deutschen Standorte und Hersteller es nicht schaffen, ihre Wettbewerbsfähigkeit deutlich zu steigern.

#### **Wo sehen Sie die größten Defizite?**

Ich sehe vor allem zwei große Themen: Innovation und Kosten. Wenn es uns nicht gelingt, innovativer und besser zu sein als der Wettbewerb, dann können wir auch nicht teurer sein. Wir müssen das Innovationstempo deutlich erhöhen. Die ausländischen Wettbewerber haben massiv aufgeholt, sind in einigen Bereichen mittlerweile an uns vorbeigezogen, beim Thema Software und KI etwa, wo wir dringend stärker werden müssen. Es ist nicht so, dass wir jetzt auf allen Feldern hinterherhinken, aber wir haben den Innovationsvorsprung eingebüßt. Zudem haben die Wettbewerber deutlich günstigere Kostenstrukturen. Insbesondere die chinesischen Hersteller werden in den nächsten Jahren Fabriken vor allem in Osteuropa bauen, einige sind schon dabei. Von dort aus werden sie uns in drei, vier Jahren herausfordern.

#### **Momentan macht Trumps Zollpolitik den Autokonzernen die größten Sorgen.**

Wir werden abwarten müssen, wie es aussieht, wenn der Rauch sich wieder gelegt hat. Aber im Grunde werden diese Zollkapriolen den Trend des „Build where you sell“ sicherlich weiter verstärken. Wir beobachten diesen Trend ja schon länger, dass ein Großteil der Wertschöpfung in den Regionen stattfindet, wo die Fahrzeuge auch verkauft werden. Der Export von Fahrzeugen wird also schwieriger, das betrifft vor allem unsere Premiumhersteller, die bislang sehr stark vom Export gelebt haben.



## **Wir brauchen einen Deutschlandpakt.“**

STEFAN BRATZEL, Center of Automotive Management

#### **Haben unsere Hersteller Entwicklungen falsch eingeschätzt?**

Man hätte schon vor zehn Jahren eine Batterie-zellenproduktion aufbauen müssen. Das wurde versäumt. Jetzt haben wir bei Batterien einen harten Preiswettbewerb – und es gibt kaum deutsche Batterieprojekte. Volkswagen versucht es in Salzgitter, hoffentlich klappt es. Der Rückstand beträgt mehrere Jahre.

#### **Was muss geschehen, damit unsere Hersteller wieder Innovationsführer werden?**

Wir brauchen einen Deutschlandpakt. Alle gemeinsam – Hersteller und Zulieferer, Politik und Sozialpartner – müssen die wichtigen Themen wie Transformation und Wettbewerbsfähigkeit stemmen. Wir sollten uns auch überlegen, wo im vorwettbewerblichen Bereich eine Zusammenarbeit mehrerer Hersteller und Zulieferer möglich ist. Da dies das Kartellrecht tangiert, wird man auch mit der EU reden müssen. All das hätten wir schon vor Jahren machen müssen, etwa bei Betriebssystemen für die Fahrzeuge, die heutzutage ja so etwas sind wie Smartphones auf Rädern. BMW hat das mal vorgeschlagen, aber zu spät, weil jeder der drei Großen schon allein unterwegs war.

#### **Wie sehen Sie die Rolle der Politik?**

Die Politik muss ihre Hausaufgaben machen, damit ein solcher Deutschlandpakt gelingen kann. Ich denke da an den Autogipfel vor andert- ➤

#### **STEFAN BRATZEL**

Ob in Fernsehtalkshows, bei Expertenrunden oder im Kanzleramt: Wo es um Autos geht, trifft man auf Stefan Bratzel.

Er ist Gründer und Direktor des Center of Automotive Management in Bergisch Gladbach, das Innovationstrends und Erfolgsfaktoren in den Zukunftsfeldern der Elektromobilität, des softwaredefinierten Fahrzeugs, des autonomen Fahrens und der Mobilitätsdienstleistungen erforscht.



► halb Jahren im Bundeskanzleramt zurück: Die Konzernchefs standen da, schauten sich in die Augen – und anschließend geschah genau das Gegenteil dessen, was verabredet wurde. Statt die Elektromobilität zu stärken, verschlechterte die Politik mit dem Wegfall der finanziellen Förderung die Bedingungen erheblich. Das hat Frust ausgelöst. Wir können uns eine solche Politik nicht mehr leisten.

**Bei Ford in Köln stehen große Parkplätze voll mit teuren Elektroautos, die am Markt vorbei produziert wurden. Warum tun sich die deutschen Hersteller so schwer mit bezahlbaren Einstiegsmodellen?**

Die Produktion preisgünstiger Autos, egal ob Verbrenner oder elektrisch, ist in Deutschland aufgrund der Kostenstrukturen extrem schwer. Schon an der Produktion des Fiesta in Köln hat Ford kaum etwas verdient. Der zweite Punkt ist, dass die deutschen Hersteller relativ spät in die Elektromobilität eingestiegen sind. Für Ford gilt das besonders. Mit dem derzeit in Köln gefertigten Modell ist Ford in einem hohen Preissegment unterwegs, wo die Marke eigentlich nicht hingehört. Wie soll das funktionieren?

**Was müsste sich ändern, damit hierzulande auch elektrische Einstiegsmodelle gebaut werden können?**

Nötig ist eine moderne Architektur, bei der das Fahrzeugdesign von der Software her entwickelt wird. Das softwaredefinierte Fahrzeug ist gewissermaßen die Grundlage dafür, günstigere Einstiegsmodelle bauen zu können. Auch da sind wir ein bisschen spät unterwegs. Die Premiumhersteller sind jetzt dabei: BMW mit seiner neuen Klasse, Mercedes mit dem neuen Mittelklassemodell CLA. Volkswagen wird wohl noch ein paar Jahre brauchen.

**Wie schätzen Sie aktuell die Lage bei Ford ein?**

Ford hat nicht mehr viele Schüsse. Die erste Option: Man wickelt Ford in Deutschland ab, und es bleiben nur die Nutzfahrzeuge, die in der Türkei produziert werden. Die zweite Option: Ford findet einen starken Partner. Aber dann verliert man einen Teil der Steuerung. Und die dritte Option, die ich mir wünschen würde: Man investiert massiv in Deutschland und Europa und bringt auch wieder Wertschöpfung hierher. Es ist aber fraglich, ob das Management dazu bereit ist. Ich sehe derzeit wirklich keinen vernünftigen Plan.

**Wo Ford in Köln heute steht, stand Opel in Bochum vor gut zehn Jahren. Auf dem Gelände der ehemaligen Fabrik, die zuletzt noch 2500 Beschäftigte hatte, arbeiten heute wieder 6000 Leute. Was können wir aus dem Beispiel lernen?**

Wenn es in Köln so weitergeht wie bisher, dann bleibt nur der Blick nach Bochum. Man muss immer auch Alternativen suchen, aber ich warne vor Rückzugskämpfen. Es ist besser, in die Offensive zu gehen. Wir haben einen sehr hohen Lohn- und Sozialstandard. Dazu haben die Gewerkschaften viel beigetragen. Wer seinen Job bei Ford verliert und im Dienstleistungssektor arbeiten muss, wird nicht mehr das gleiche Gehaltsniveau erreichen. Die Situation ist die: Saarlouis ist weg, und Köln steht auf der Kippe. Wenn wir nicht aufwachen, können wir uns schrittweise über Abfindungen unterhalten. Davon profitieren aber nur jene, die schon lange dabei sind. Das Ganze ist dann verloren. ■



Foto: TANG KE / Avalon

Verschiffung von BYD-Autos im Hafen von Yantai (China): „Bald werden wir von chinesischen Werken in Osteuropa herausgefordert.“



Die Skulptur einer Kurbelwelle mit meterhohen Kolben vor der Mahle-Zentrale in Stuttgart. Für diese Motorenteile ist der Konzern bekannt.

# „Mitwirken, wie wir es bisher nicht kannten“

**ZULIEFERER** Beim kriselnden Stuttgarter Mahle-Konzern verhandeln IG Metall und Betriebsräte die Verlängerung eines Zukunftstarifvertrags, der die Beschäftigten an der strategischen Entwicklung beteiligt.

Von **Stefan Scheytt**

**V**or dem Hauptsitz des Automobilzulieferers Mahle in Stuttgart steht die imposante Skulptur des Herzstücks eines jeden Verbrennermotors: eine Kurbelwelle mit sechs Kolben, die meterhoch in den Himmel ragen. Mit Motorteilen wie diesen hat sich der Konzern weltweit einen Namen gemacht, aber seit einiger Zeit stehen just diese Hightech-

komponenten für die vielleicht größte Herausforderung in der Geschichte des 125 Jahre alten Stiftungsunternehmens. Der politisch beschlossene Abschied vom Verbrennermotor zwingt Mahle zu einer Transformation, die Boris Schwürz, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats, so beschreibt: „Wir müssen mit den Altprodukten den Fortbestand des Unternehmens so ►



► lange wie möglich sichern und uns parallel mit neuen Produkten vor allem im Bereich E-Mobilität für die Zeit nach dem Verbrenner aufstellen.“

Nach vier Verlustjahren erwirtschaftet Mahle trotz rückläufigem Umsatz zwar wieder Gewinn, aber der Umbau ist noch längst nicht abgeschlossen. Strukturell hat sich der Konzern zum Jahresanfang von fünf auf drei Geschäftsbereiche verschlankt und die Geschäftsführung von sieben auf vier Mitglieder verkleinert. Zur technischen und kulturellen Transformation soll der Mitte 2023 geschlossene Zukunftstarifvertrag beitragen, über dessen Verlängerung derzeit verhandelt wird.

Im Kern geht es darum, Betriebsräte und Beschäftigte an jedem der fast 30 Standorte in Deutschland zu Mitwirkenden bei der Suche nach neuen Produkten und Geschäftsideen zu machen. „Sie alle haben so viel Wissen, Fähigkeiten und Ideen, mit denen man Beschäftigung generieren könnte, von denen man an den anderen Standorten oder in der Zentrale aber oft nichts weiß“, sagt Schwürz und berichtet vom Auftaktworkshop, bei dem jeweils ein Werkleiter und ein Betriebsrat ihren Standort und dessen Kompetenzen vorstellten. „Da hatte ich zum ersten Mal das Gefühl, dass wir es schaffen, die Silos der einzelnen Geschäftsbereiche aufzubrechen.“

Damit die Ideen nicht schon vor Ort kleingeredet oder verschleppt werden, wurde durch den Zukunftstarifvertrag ein paritätisch besetztes Team an jedem Standort installiert sowie ein koordinierender Lenkungs- und ein Entscheidungskreis in der Zentrale. Letzterem gehören Mitglieder des Vorstands, der IG Metall und des Gesamtbetriebsrats an. Sie können jederzeit angerufen werden. „Durch diese Gremien hat man von jedem Werk einen direkten Draht bis zum Vorstand“, sagt Schwürz. Zudem sind laut Zukunftstarifvertrag der Vertrieb und die Forschung in der Zentrale verpflichtet, bei Bedarf zu unterstützen. Der Betriebsrat kann externe Berater hinzuziehen, Geld für Qualifizierung liegt in einem gesonderten Topf.

Um all das zu erstreiten, habe es 17 mitunter heftige Verhandlungstermine gebraucht, erzählt



Vereinbarungen, die nur für wenige Jahre vor betriebsbedingten Kündigungen schützen, sind gut, aber langfristig zu wenig.“

**BORIS SCHWÜRZ**, Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats

Schwürz, „aber jetzt können wir in einer Form mitwirken, die wir bisher nicht kannten“. Als Gegenleistung für den Vertrag, der betriebsbedingte Kündigungen bis Ende 2025 ausschließt, machten Gewerkschaft und Betriebsrat Zugeständnisse bei der Flexibilität. Bei Bedarf können mehr befristete Beschäftigte und Leiharbeiter eingesetzt oder Kurzarbeit angeordnet werden. Auch garantiert die Arbeitnehmerseite Ruhe in den Werken. Streiks oder Streikdrohungen sind also tabu – damit weiterhin Erträge in den Verbrennerwerken erwirtschaftet werden können.

Die Idee der Zukunftstarifverträge, wie sie auch die Zulieferer Bosch und ZF Friedrichshafen abgeschlossen haben, geht zurück auf das Kornwestheimer Abkommen in der Tarifrunde 2021. Dessen leitender Gedanke war es, „Arbeitnehmervertreter an der strategischen Entwicklung eines Unternehmens mitwirken zu lassen, und idealerweise nicht erst in der Krise, wenn





Foto: Jens Volle

Auf der Suche nach neuen Produkten: Boris Schwürz, Gesamtbetriebsratsvorsitzender bei Mahle

Umsätze und Erträge sinken“. So formuliert es Matthias Fuchs, Leiter des Tarifteams bei der IG Metall Baden-Württemberg und Verhandlungsführer beim Zukunftstarifvertrag von Mahle.

Tatsächlich ist Mahle alles andere als in einer komfortablen Situation, der Transformationsdruck ist gewaltig. Umso wertvoller sei die Möglichkeit durch die Vereinbarung, „bei Bedarf bis in den Vorstand hocheskalieren und damit Dynamik erzeugen zu können“, argumentiert Fuchs. Der Vertrag sei ein nachahmenswertes Beispiel für die tiefgehende Beteiligung von Arbeitnehmervertretungen und Beschäftigten.

Es gebe auch schon viele interessante Produktideen – fürs Heizen in E-Autos, für Bremssysteme, für eine hocheffiziente Batteriekühlung in voll-elektrischen Lkw. Auch Prototypen seien schon entstanden, berichtet Betriebsrat Schwürz. Ein vorzeigbares Leuchtturmprodukt sei leider noch

nicht dabei. Der Konzernumbau binde allerdings derzeit auch viel Energie; die neuen Beteiligungsmöglichkeiten böten zwar viele Chancen, forderten aber auch die Betriebsräte neu heraus. Ein anderes Problem: Auf Basis des Zukunftsvertrags können Betriebsrat und Beschäftigte zwar aussichtsreiche Produkte lancieren, wohin die Investitionen dafür im global produzierenden Mahle-Konzern dann allerdings fließen, entscheidet die Geschäftsführung.

An der Sinnhaftigkeit des Vertrags zweifelt Schwürz dennoch nicht: „Vereinbarungen, die nur für wenige Jahre vor betriebsbedingten Kündigungen schützen, sind gut, aber langfristig zu wenig. Das zeigt die Vergangenheit, in der oft Werke geschlossen oder verkauft und Arbeitsplätze abgebaut wurden, wenn der Kündigungsschutz auslief. Wir wollen durch die Verlängerung des Tarifvertrags unbedingt weiter an unserer Zukunft mitarbeiten können.“ ■

## Mahle in Zahlen

Im Geschäftsjahr 2024 erzielte Mahle einen Umsatz von knapp 11,7 Milliarden Euro, das ist weniger als in den zwei vorangegangenen Jahren (12,8 bzw. 12,4 Milliarden). Die Zahl der Beschäftigten ging seit 2020 von gut 72 000 auf 67 700 zurück, wobei der Personalabbau Nordamerika und Europa am stärksten traf. „2013 beschäftigte Mahle in Deutschland fast 14 000 Menschen, jetzt sind wir noch knapp 10 000, von denen rund 6000 noch zu 100 Prozent am Verbrenner hängen“, sagt GBR-Chef Schwürz. Nach Angaben des Gesamtbetriebsrats gibt es an 27 Standorten in Deutschland 19 Betriebsratsgremien.



Das Büro- und Verwaltungsgebäude von PowerCo in Salzgitter wächst. Hier eine Aufnahme vom Februar.



# Gute Arbeit auch unter Strom

**INVESTITION** Mit seinem Tochterunternehmen PowerCo will VW eine eigene Batteriefertigung aufbauen. Die IG Metall hat dafür gesorgt, dass auch die Beschäftigten von dieser Transformation profitieren.

Von **Joachim F. Tornau**

**O**hne Batterien gibt es keine Elektromobilität. Doch die Versuche der deutschen Autoindustrie, sich bei der Batterietechnik unabhängig zu machen von Zulieferern aus China, Korea oder Japan, sind bislang keine Erfolgsgeschichte. Beispielhaft dafür steht die Northvolt-Batteriefabrik im schleswig-holsteinischen Heide, die unter anderem VW und BMW beliefern sollte und mit staatlicher Förderung in Höhe von 700 Millionen Euro angeschoben wurde. Nach der Insolvenz des schwedischen Mutterkonzerns ist unklar, ob sie jemals gebaut wird. Auch die Pläne des ACC-Konsortiums für eine Gigafactory in Kaiserslautern, an dem Mercedes und Opel beteiligt sind, liegen auf Eis.

Umso bemerkenswerter ist, was seit 2022 am Volkswagen-Standort in Salzgitter geschieht. Hier wurde nicht nur die Zentrale des Tochterunternehmens PowerCo angesiedelt, das weltweit den Aufbau einer konzerneigenen Batteriezellenfer-

tigung steuert, hier sollen auch die ersten Batterien aus eigener Herstellung vom Band laufen. Und: Sowohl die schrittweise Transformation von der Verbrennertechnik zur E-Mobilität als auch die Arbeitsbedingungen bei PowerCo wurden tarifvertraglich abgesichert.

Markus Hulm, Zweiter Bevollmächtigter der IG Metall Salzgitter-Peine und Mitglied im Aufsichtsrat von PowerCo, war klar: „Wenn wir uns nicht einmischen, wird das hier ein Sterben auf Raten.“ In Salzgitter wurden ausschließlich Komponenten für Verbrenner gebaut. Es standen Tausende Jobs auf dem Spiel. „Über die Mitbestimmung haben wir erreicht, dass das Headquarter der PowerCo nach Salzgitter kam.“ Der ursprüngliche Plan, in weltweit bis zu zehn Batteriefabriken kostengünstig eine Einheitszelle für alle Fahrzeugtypen zu produzieren, schrumpfte zwar auf drei Standorte zusammen, doch neben Valencia in Spanien und St. Thomas in

Kanada gehört Salzgitter nach wie vor dazu. In der niedersächsischen Industriestadt soll die Produktion noch in diesem Jahr anlaufen, mit der ZellCo wurde dafür ein weiteres VW-Tochterunternehmen gegründet. „Die Transformation geschieht im laufenden Prozess“, erklärt Hulm. „Nach und nach werden die Abteilungen im Komponentenwerk aufgelöst und die Kolleginnen und Kollegen zur ZellCo versetzt.“ Mit der nötigen Qualifizierung natürlich.

An den tarifvertraglich geregelten Arbeitsbedingungen ändert sich nichts. „Die Leute arbeiten weiter für VW, sie wechseln nur die Jacke“, sagt der Gewerkschafter. Auch wenn, wie das Unternehmen im vergangenen Jahr andeutete, erst einmal nur eine der zwei geplanten Produktionslinien realisiert werden sollte, die Jobs in Salzgitter bleiben erhalten. IG Metall und VW haben in einem Standortpapier vereinbart:

Kommt die zweite Linie später, soll sie gleich für eine neue Batteriezellengeneration aufgebaut werden. Für die Übergangszeit kann die Herstellung von Verbrennertechnik bis 2028 und, falls nötig, auch darüber hinaus verlängert werden.

Von den derzeit 7400 Konzernbeschäftigten in Salzgitter arbeiten 1700 in der PowerCo-Zentrale. Viele von ihnen sind hoch qualifizierte Spezialisten, nicht wenige wurden von anderen Unternehmen abgeworben, von Tesla zum Beispiel. Rund ein Viertel kommt aus dem Ausland, aus China, wo man in puncto Batterietechnologie viel weiter ist als in Europa, aber auch aus Indien, Südamerika und dem europäischen Ausland. Kurz, es sind Fachkräfte, um die international konkurriert wird. Der außergewöhnliche Haustarifvertrag, den die IG Metall für sie aushandelte, spiegelt das wider – auch wenn sich die diesjährigen Entgeltverhandlungen wegen des Sparkurses im VW-Konzern so zäh gestalteten, dass die IG Metall erstmals zum Warnstreik rief.

„Das Entgeltsystem setzt höher an als in der VW-Welt, und es gibt eine sehr üppige Altersvorsorge“, sagt Hulm. „Einer der größten Vorteile aber ist die flexible Wahlarbeitszeit.“ Die Beschäftigten können ihre Wochenarbeitszeit aus sechs Stufen zwischen 28 und 40 Stunden frei wählen und das zweimal im Jahr neu festlegen. Wer sich für 35 Stunden oder weniger entschieden hat, kann auf eine Viertagewoche wechseln. Die Arbeitszeit soll zur Lebensphase passen.

„Diese Flexibilität ist konzernweit einzigartig“, sagt Hulm. Sie werde auch genutzt. „Der Belegschaft ist das enorm wichtig.“ Das habe sich jüngst bestätigt, als bei PowerCo – wie überall im VW-Konzern – die mobile Arbeit beschränkt wurde: Etliche Kollegen hätten daraufhin ihre Arbeitszeit verkürzt, um Beruf und Familie weiterhin vereinbaren zu können. „Das zeigt, dass wir den richtigen Weg eingeschlagen haben.“

Sollten so viele Beschäftigte ihre Arbeitszeit verlängern, dass der Durchschnitt im Unternehmen über 37,5 Wochenstunden steigt, muss die Notbremse gezogen werden. Auch das ist geregelt. „Dann geht die rote Ampel an, weil es offenbar zu wenig Personal gibt“, erklärt Hulm. „Das behalten wir mitbestimmungsseitig genau im Auge.“ ■

Foto: IG Metall



”

## Wenn wir uns nicht einmischen, wird das hier ein Sterben auf Raten.“

**MARKUS HULM**, Zweiter Bevollmächtigter der IG Metall Salzgitter-Peine und Mitglied im Aufsichtsrat von PowerCo (am Mikrofon)



# Zum Gelingen verdammt

**OSTDEUTSCHLAND** In den ostdeutschen Bundesländern hängt jeder vierte Industriearbeitsplatz unmittelbar oder mittelbar an der Autoindustrie. Noch läuft das Geschäft.

Von **Fabienne Melzer**

Foto: Karla Schröder





Jens Köhler, Betriebsratsvorsitzender bei BMW in Leipzig:  
„Noch schlagen wir uns wacker.“

**E**in solcher Satz fällt derzeit selten in den Hallen deutscher Autohersteller: „Uns geht es gut.“ Jens Köhler, Betriebsratsvorsitzender bei BMW in Leipzig, sagt diesen Satz und schiebt dann hinterher: „Wir schlagen uns noch ganz wacker.“ In der Konzernzentrale in München machen sich die geoökonomischen Verschiebungen zwar inzwischen bemerkbar, sagt Köhler, „aber hier in Leipzig merken wir das noch nicht. Zurzeit fahren wir in der Montage eine dritte Schicht. Das gab es noch nie.“

Die Leipziger Erfolgsgeschichte begann 2005 mit einem Neubau. Ursprünglich hatte BMW mit 2500 Beschäftigten geplant, inzwischen arbeiten hier 11 500 Menschen. Das Werk produzierte den i3, ein reines Elektrofahrzeug. Zwischen 2013 und 2022 rollten in Leipzig 250 000 davon vom Band. „Wir haben viel gelernt in dieser Zeit“, sagt Köhler. „Wie arbeitet eine Batterie im Laufe eines Lebenszyklus? Wie funktioniert sie im Sommer, wie im Winter?“ Seit gut einem Jahr produziert Leipzig den Mini Countryman auch vollelektrisch.

Es sind Werke wie das von BMW in Leipzig, die Christoph Hahn vom IG Metall-Bezirk Berlin-Brandenburg-Sachsen meint, wenn er von den modernsten Standorten der Konzerne spricht. „Ostdeutschland ist in den vergangenen drei Jahrzehnten zu einem bedeutenden Autostandort vor allem für Elektromobilität gewachsen“, sagt Hahn. Es entstanden neue Werke, neben BMW das von Porsche in Leipzig. VW stellte sein Werk in Zwickau ab 2018 mit rund einer Milliarde Euro auf reine Produktion für Elektroautos um. Mit Tesla kam erst kürzlich ein weiterer Hersteller reiner Elektrofahrzeuge nach Ostdeutschland. Bei aller notwendigen Kritik an den Arbeitsbedingungen bei Tesla, habe die IG Metall die Ansiedlung immer begrüßt. „Uns wurde immer erzählt, in Deutschland kann man kein neues Autowerk bauen. Das sei viel zu teuer“, sagt Hahn. „Und dann kommt ein amerikanischer Konzern und baut ein neues Werk in Brandenburg.“

Die Autoindustrie spielt im Osten des Landes eine wichtige Rolle. Hier hängt jeder vierte Industriearbeitsplatz mittelbar oder unmittelbar an der Autoindustrie. Der größte Teil konzentriert sich auf Sachsen mit 51 Prozent, gefolgt von Brandenburg mit 21 Prozent. „Die Autoindustrie ist der industrielle Kern Ostdeutschlands“, sagt Hahn. Doch der industrielle Kern steckt im Um- ►

Das regionale Transformationsnetzwerk, dem auch die IG Metall Berlin-Brandenburg-Sachsen angehört, hat eine Studie zur Lage der ostdeutschen Autoindustrie veröffentlicht. Sie gibt es hier zum Herunterladen: ReTraNetz-BB - Studie „Die Automotive Industrie in Ostdeutschland – Struktur, Verflechtungen, Potenziale“



Christoph Hahn vom IG Metall-Bezirk Berlin-Brandenburg-Sachsen: „Ostdeutschland ist in den vergangenen drei Jahrzehnten zu einem bedeutenden Auto-standort vor allem für Elektromobilität gewachsen.“

► bruch. Bei vielen Menschen weckt das Erinnerungen an die Wende. „Was die Menschen in den 1990er Jahren in Ostdeutschland erlebt haben, darf sich nicht wiederholen“, sagt Hahn. „Deshalb sind wir zum Gelingen dieser Transformation verdammt.“ Einen Baustein haben sie dafür unter der Regierung Merkel gelegt und drei Transformationsnetzwerke gegründet. Darin haben sich IG Metall, Arbeitgeberverbände, Wissenschaft und Politik zusammengeschlossen, um die Fahrzeugindustrie in der Region fit zu machen. Vor allem Zulieferern fehlen oft noch Zukunftsprodukte. „Da sind wir noch nicht über die Ziellinie“, sagt Hahn.

Bei ZF Brandenburg haben sie sich schon vor fünf Jahren auf die Suche nach Zukunftsprodukten gemacht. Mit Corona kam der große Einbruch. Zum ersten Mal spürten sie auch in Brandenburg, was Krise heißt. Ein Zukunftstarifvertrag schloss betriebsbedingte Kündigungen aus. Dafür sollte jeder Standort nach neuen Produkten suchen. In Workshops sammelte der Betriebsrat die Ideen der Beschäftigten. Sandro Hoffmann, Betriebsratsvorsitzender bei ZF Brandenburg, zählte rund 600 Vorschläge. „Das war ein sehr bunter Ideenstrauß“, sagt Hoffmann schmunzelnd, „und einige vielversprechende Sachen.“ Im Moment läuft der Betrieb mit dem Bau von Getrieben für Premiumhersteller noch ganz gut. Für die nächsten zwei, drei

Jahre dürfte es noch reichen, schätzt Sandro Hoffmann. „Aber um unsere Zukunft müssen wir uns selber kümmern. Da kommt kein weißer Ritter auf seinem Pferd und rettet uns.“

Deshalb geht bei ZF Brandenburg die Suche nach Zukunftsprodukten weiter. „Zukunftsfabrik“ nennen sie ihr gemeinsames Projekt mit dem Arbeitgeber analog zu „ZF“. Mit professioneller Hilfe haben sie Kontakte in die Wirtschaft geknüpft, und die Universität St. Gallen berät sie bei der Suche. Robert Pastor, Hoffmanns Stellvertreter, verbringt viel Zeit auf Messen und besucht mögliche Partnerunternehmen. „Local for local“ heißt die Devise, und Pastor sagt: „Es lohnt sich, hier in unserer Region zu schauen.“

Der Betriebsrat und die lokale Geschäftsführung denken in drei Schritten: Im ersten soll das eigene Fertigungsportfolio erweitert werden, im zweiten sollen Kaufteile reingeholt werden, und im dritten geht es um eine strategische Geschäftsfeldentwicklung. Im Moment zeichnen sich zwei Projekte in Richtung Energiesektor ab. Wichtig ist Pastor, die Beschäftigten regelmäßig zu informieren, damit alle am Ball bleiben. Pastor ist verhalten optimistisch, denn selbst wenn eines der Projekte funktioniert, bleibt eine Hürde: „Am Ende haben wir im Konzern nicht die Freiheit, über Investitionen zu entscheiden.“

Hier sieht Christoph Hahn ein Problem vieler ostdeutscher Standorte: „Wir sind die berühmt-berüchtigten verlängerten Werkbänke. Geforscht und entwickelt wird in Wolfsburg, Ingolstadt und Stuttgart, und in Leipzig, Chemnitz und Zwickau wird zusammengebaut.“ Deshalb hätten ostdeutsche Werke bei der Suche nach einem Zukunftsprodukt oftmals nicht die besten Karten. Oder müssen zumindest hart darum kämpfen, wie die Belegschaft des Mercedes-Benz-Werks in Berlin-Marienfelde. 2020 stand es kurz vor dem Aus. Der Konzern wollte nicht mehr in die Motorenproduktion in Marienfelde investieren. 14 Monate lang kämpften Belegschaft und Betriebsrat mit der IG Metall um ihren Standort und konnten schließlich eine Neuausrichtung erreichen. Das älteste und kleinste Werk im Konzern – es wurde 1902 gegründet – produziert jetzt Komponenten für E-Drive-Systeme, und auf dem Gelände entstand der Digital Factory Campus. Hier werden Softwareapplikationen entwickelt und die Digitalisierung der Produktion getestet.



Foto: Stephan Pramme





Foto: Stephan Pramme

„Um unsere Zukunft müssen wir uns selbst kümmern. Uns rettet kein weißer Ritter auf seinem Pferd“: Betriebsräte Sandro Hoffmann (rechts) und Robert Pastor

”

**Wir werden schrumpfen. Die Frage ist, wie weit.“**

**FEVZI SIKAR,**  
Betriebsratsvorsitzender  
bei Mercedes-Benz in  
Marienfelde

Dennoch sorgt sich Fevzi Sikar, Betriebsratsvorsitzender bei Mercedes-Benz in Marienfelde, um den Standort. Zwar kann er sich vorstellen, dass sie in Berlin die Experten für den Axialfluxmotor, eine neue Generation der Elektromotoren, werden, aber das reiche nicht. „Die Produktion der verstellbaren Nockenwelle läuft in zwei Jahren aus. Dafür brauchen wir Ersatz“, sagt Sikar. Die Zahl der Beschäftigten sei bereits von 2350 auf 1900 gesunken. Wenn die E-Mobilität weiter nur schleppend anlaufe, könnte sie weiter sinken. „Wir werden schrumpfen“, sagt Sikar. „Die Frage ist, wie weit.“ Rutsche die Beschäftigtenzahl unter 1400, könne doch noch die Schließung drohen. Deshalb kämpfen sie in Berlin um weitere Produkte für den Standort, denn Pessimismus liegt Sikar fern: „Wo seit über 100 Jahren Autos entwickelt wurden, vertraue ich darauf, dass wir auch in Zukunft Autos weiterentwickeln werden.“

Auch wenn es bei BMW in Leipzig derzeit gut läuft, die Frage nach den nächsten Produkten beschäftigt auch Betriebsrat Jens Köhler. So gebe es noch keine E-Strategie für den BMW 1 und 2, die derzeit in Leipzig gebaut werden. Zwar komme Ende des Jahres eine neue Batteriangeneration, aber sie sei immer noch zu teuer für kleinere Fahr-

zeuge. „Zwei Jahre wird es bei uns noch laufen, dann brauchen wir Entscheidungen für elektrische Nachfolgeprodukte“, sagt Köhler. „Aber wir brauchen generell noch Zeit für die Transformation.“

Gerade für die Elektromobilität habe Ostdeutschland viel zu bieten, findet Christoph Hahn von der IG Metall. „Wir sind beim Ausbau der erneuerbaren Energien weit vorangekommen und verfügen über Zukunftstechnologien.“ Rund um Dresden findet sich das Zentrum der europäischen Halbleiterindustrie, Berlin ist Digitalisierungshauptstadt und Jena ein Zentrum für Sensorik.

Vor allem bei der Kreislaufwirtschaft sieht Hahn für die deutschen Hersteller große Chancen: „Ich glaube, die Zeit ist vorbei, in der Autos auf dem Schrottplatz zusammengepresst werden.“ Zukünftig dürfte viel mehr wiederverwertet werden. Das verändere aber auch die Produktion. Jedes Fahrzeug müsste dann so gebaut werden, dass am Ende alle Teile wieder auseinandergebaut werden können. Auch wenn Autos zukünftig fahrende Smartphones sind, sollten sie nicht an allen Ecken klappern und auch mit 180 Stundenkilometern sicher über die Autobahn fahren, findet Hahn. „Einige Teile werden sich nicht verändern und auch zukünftig in guter Qualität gebraucht.“

# Trumps liebstes Wort

**HANDELSPOLITIK** Gott, Liebe, Religion und ... Zölle sind die Lieblingswörter des US-Präsidenten. Sein Zollchaos trifft die deutschen Autobauer besonders hart.

Von **Sebastian Dullien** und **Sabine Stephan** – Illustration **Anton Delchmann**

Seit Wochen beherrscht ein Thema die Weltwirtschaft: die amerikanische Zollpolitik. Kaum im Amt, hat der erneut gewählte Präsident Donald Trump mit Zöllen den Welthandel ins Chaos gestürzt. Praktisch im Wochentakt wurden im Weißen Haus neue Handelsbeschränkungen und Zölle angekündigt, in Kraft gesetzt und teilweise wieder zurückgenommen.

Zum Redaktionsschluss dieser Ausgabe unterliegen die Lieferungen aus den meisten Ländern der Welt in die USA einem zusätzlichen Zoll von zehn Prozent, hinzu kommen weitere Zölle auf Stahl, Aluminium, Autos und Autoteile und hohe Strafzölle auf die meisten Produkte aus China.

Diesseits des Atlantiks ist davon die deutsche Automobilindustrie besonders betroffen. Im US-Markt setzten die deutschen Hersteller 2024 knapp 1,5 Millionen Autos ab, 10,5 Prozent ihrer globalen Produktion. Damit nicht genug: In den USA werden vor allem größere, margenstarke Fahrzeuge verkauft. Ein Absatzverlust in den Vereinigten Staaten schmerzt damit ganz besonders.

Weil die deutschen Autobauer aber schon in früheren Jahren von Wechselkursschwankungen zum US-Dollar betroffen waren und auch wiederholt Zollerhöhungen für Kraftfahrzeuge im Raum standen, produzieren deutsche Autokonzerne inzwischen im großen Stil in den USA: Volkswagen in Chattanooga, Mercedes in Tusca-

loosa und BMW in Spartanburg. Dort werden Fahrzeuge nicht nur für den US-Markt gebaut, sondern auch in andere Länder ausgeführt. So paradox es klingt: BMW ist einer der größten Autoexporteure der USA.

Man könnte denken, die deutschen Autokonzerne seien deshalb von den Zöllen nur für einen Teil der Produktion betroffen. Leider ist dem nicht so. Die deutschen Hersteller in den USA haben viele grenzüberschreitende Lieferketten. So verbauen Mercedes und BMW in ihren US-Werken Motoren und Antriebsstränge aus ihrer deutschen Produktion, und VW und BMW importieren einen Teil ihrer Motoren aus ihren Werken in Mexiko. Hinzu kommen unzählige Komponenten, die von Zulieferern bezogen werden. Viele Autoteile stammen aus Mexiko, wo allein deutsche Zulieferer mehr als 330 Standorte unterhalten. Weil Trump neben den Zöllen auf fertige Fahrzeuge auch die Zölle für Autoteile massiv erhöht hat und jeder Grenzübertritt eines Vorproduktes jetzt extra Geld kostet, verliert auch die deutsche Autoproduktion in den Vereinigten Staaten an Wettbewerbsfähigkeit.

Darüber hinaus belasten auch die indirekten Effekte der US-Zollerhöhungen die deutschen Unternehmen: Trump hat die Zölle gegenüber allen Ländern der Welt erhöht, und weitere Zollerhöhungen stehen im Raum. China hat im Gegenzug bereits die Zölle auf US-Produkte in die Höhe geschraubt, andere Länder arbeiten an







Vergeltungszöllen. Ein BMW, der in Spartanburg in South Carolina gebaut wurde, zählt nach internationalem Handelsrecht als US-Produkt und unterliegt nun diesen Vergeltungszöllen. Die Idee, bestimmte Modelle in den USA für die ganze Welt zu bauen, erweist sich jetzt schnell als nicht mehr profitabel.

Zuletzt trifft die deutschen Autohersteller, dass Trumps Politik den US-amerikanischen Verbrauchern schadet. Zölle sind eine Steuer auf Importe. Sie erhöhen damit den Preis von praktisch allem, was die USA aus dem Ausland kaufen – von Turnschuhen aus China über Kaffee aus Vietnam bis zum Rindfleisch aus Brasilien. Höhere Preise reduzieren die real verfügbaren Einkommen und damit die Kaufkraft.

Bei fallenden Einkommen dürften die US-Haushalte absehbar ihren Konsum zurückfahren oder zumindest nicht weiter erhöhen. Wie man in früheren Rezessionen beobachten konnte, trifft das besonders die Autoverkäufe. In vielen Fällen ist es einfach, den Kauf eines neuen Fahrzeugs noch ein paar Jahre aufzuschieben – diese Absätze fehlen dann bei den Autoherstellern.

Auf eine schnelle Lösung ist nicht zu hoffen. Zwar verhandelt Trump nun mit der EU, aber er hat bereits durchscheinen lassen, dass zumindest der Basiszoll von zehn Prozent für alle Länder bestehen bleiben dürfte. Auch sind viele der Forderungen der USA für die EU nicht akzeptabel. Für die Autohersteller heißt das: Aus den USA drohen noch mehr Belastungen, bevor es vielleicht irgendwann in der Zukunft wieder besser wird. ■



# „ASCHENPUTTEL FÜR ALLES“

**ARBEIT** Reinigungskräfte werden gebraucht, aber nicht geschätzt. Die Hans-Böckler-Stiftung lässt erforschen, wie die Einfachjobs dank Weiterbildung attraktiver und stressärmer werden könnten.

Von Clara Libovsky – Fotos Rolf Schulten

**S**ie arbeiten dann, wenn andere noch schlafen. Damit der Schmutz des Vortages aus Büros, Schulen, Krankenhäusern oder Betrieben möglichst geräuschlos verschwindet, beginnt die Schicht für Beschäftigte im Reinigungsgewerbe manchmal schon um 5 Uhr in der Frühe. Solche Arbeitszeiten, im Expertenjargon „Randzeiten“ genannt, sollen dafür sorgen, dass andere nicht gestört werden. Dabei sind die extremen Arbeitszeiten für die Beschäftigten selbst alles andere als optimal, wie Viveka Ansorge erklärt, eine Expertin der Berliner Arbeits- und Organisationsberatung Arbeit-Gestalten: „Wir wissen, dass die Randzeiten sozial und gesundheitlich belastend sind. Sie zerschneiden den Tag und lassen wenig Raum für Freizeit und Familie.“

Hinzu kommt, dass es generell an Wertschätzung für die Putztruppe fehlt. „Häufig bekommen Reinigungskräfte nicht mal ein ‚Guten Morgen‘ zu hören“, sagt Ansorge. „Was sie tun, wird als niedere Aufgabe angesehen.“ In einer Untersuchung über die spezifischen Belastungsfaktoren, an der Ansorge mitgearbeitet hat, kommen die Beschäftigten des Reinigungsgewerbes endlich selbst zu Wort. „Du bist Aschenputtel für alles“, sagt eine Frau, die an einer Schule putzt. „Da darf man sich nicht unterkriegen lassen. Wichtig sind Regeln. Dass man sagen kann: Jetzt ist die Tür zu! Jetzt wird sauber gemacht!“ Aber oft klappt das nicht. Konflikte sind an der Tagesordnung – etwa in dem Krankenhaus, von dem

die Beschäftigte einer Reinigungsfirma erzählt: „Letztens, es war zehn Minuten vor Feierabend, rief mich eine Oberärztin an und sagte, ich solle alles stehen und liegen lassen und zu ihr kommen. Ich habe das nicht gemacht, weil ich ja gleich Feierabend hatte. Dann hatte ich viel Stress mit der Ärztin. Sie hat mich angeschrien.“

## Prekäre Verhältnisse

Die Gebäudereinigung zählt zu den am stärksten prekarierten Branchen Deutschlands. Rund 80 Prozent der Beschäftigten arbeiten ohne Ausbildung. Oft sind es Frauen mit Migrationsgeschichte. Dazu kommt ein immenser Wettbewerbsdruck, wie Ansorge berichtet: „Der Markt ist schwer umkämpft, und es geht immer darum, möglichst viel für wenig Geld zu reinigen.“

Bei ihrem Versuch, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, setzt sie darauf, die Beschäftigten durch eine gezielte Weiterbildung besser zu qualifizieren. Für bessere Löhne und Arbeitszeiten müssen die Gewerkschaften kämpfen, aber die Beschäftigten sollen auch lernen, mit Ignoranz, Herablassung und unangemessenen Anforderungen souverän umzugehen.

Gefördert durch die Hans-Böckler-Stiftung, hat Ansorge deshalb zusammen mit Elke Ahlhoff, der Geschäftsführerin der Beratungsfirma, Interviews mit Reinigungskräften, Vorarbeiterinnen und Betriebsräten, mit Personalverantwortlichen, der IG BAU und der Gebäudereiniger-Innung Berlin ausgewertet, um zu verstehen, was die Pro-



## Förderlinie Transformation

Die Förderlinie Transformation der Hans-Böckler-Stiftung bringt wissenschaftliche Expertise und betriebliche Praxis zusammen. In den Projekten wird an Problemen einzelner Betriebe oder Branchen gearbeitet und möglichst zeitnah nach Lösungen gesucht.



Förderlinie Transformation  
– Hans-Böckler-Stiftung



Projektbericht



Mitarbeiterin einer Reinigungsfirma in einer Bochumer Schule: Wer während der Unterrichtszeit reinigt, braucht mehr kommunikative Kompetenz.



Viveka Ansorge arbeitet als Organisationsberaterin. Sie sammelt Daten, die später dazu dienen sollen, Reinigungskräfte besser zu schulen.

bleme sind, und sie gezielt anzugehen. Dabei sind sie auch auf Zielkonflikte gestoßen: Wenn man die Arbeiten von den Randzeiten auf die regulären Tagesstunden verlegt, ist das eigentlich eine Verbesserung. Doch Ansorge weiß auch: „Der direkte Kontakt mit anderen Menschen birgt neue Herausforderungen.“ Im laufenden Betrieb geraten die Reinigungskräfte schon mal zwischen die Fronten.

Aufgabe der Beraterinnen ist es, Situationen zu erkennen, in denen die Beschäftigten Stress oder Überforderung erleben, und Vorschläge zu machen, wie man sie entschärfen kann. Das Krankenhausbeispiel, in dem es zum Streit zwischen der Reinigungsfrau und der Oberärztin kommt, deutet Viveka Ansorge so: Die Beschäftigte kann die Anweisung der Oberärztin nicht ablehnen, ohne die Kundenbeziehung zu belasten. Sie versucht, sich gegen die Forderung zu wehren. Aber da ihr das kommunikative Handwerkszeug für diese Situation fehlt, kommt es zum Konflikt.

Weiterbildung kann die Lösung sein. Bessere kommunikative Fähigkeiten könnten den Konflikt entschärfen und den Stress reduzieren.

Daran sollte in Zukunft gearbeitet werden. Ebenso wichtig sind Selbstorganisation und Flexibilität, vor allem während der Tagesreinigung. Räume sind mitunter nicht zugänglich, Abläufe ändern sich spontan. „In solchen Fällen muss man in der Lage sein, flexibel zu reagieren, indem man sagt: Gut, dann mache ich das eben später“, erklärt die Beraterin.

Auch mehr Sachwissen brauchen die Beschäftigten, etwa zum Verhalten im Notfall sowie zu den Arbeitsschutzvorschriften. Ansorge fordert eine umfassende Strategie: bessere Schulungskonzepte, Unterstützung durch Betriebsräte – und mehr Wertschätzung. Von mehr Know-how könnten am Ende auch die Firmen profitieren – und mitziehen.

Die Hans-Böckler-Stiftung formuliert auf der Projekt-Website die Hoffnung, es könnte gelingen, den „Arbeitskräftemangel mit besseren Arbeitsbedingungen zu bremsen“. Auch bei den Beschäftigten selbst gilt es noch Aufklärungsarbeit zu leisten: Viele von ihnen wissen nicht einmal, dass ihnen Schulungen oder Informationsangebote zustehen. ■

WIR BESTIMMEN MIT

# Streiterin für die Transformation

Sophia Schönborn vertritt die IGBCE im Aufsichtsrat des Papierherstellers Essity. Der Sprung zur Chemiegewerkschaft gelang ihr als Klimalobbyistin.

Von **Andreas Schulte** – Foto **Thomas Range**

**S**ophia Schönborn hat hautnah erlebt, wie Politik das eigene Schicksal bestimmt. Ihre Eltern harhten mit ihr Ende September 1989 in der Prager Botschaft der Bundesrepublik aus, um gemeinsam mit 4000 DDR-Flüchtlingen die Ausreise aus der DDR in den Westen zu erzwingen. „Das war abenteuerlich“, erinnert sich die Aufsichtsrätin des Hygienepapierherstellers Essity heute an die Nächte im Zelt. Deren Ende markiert die berühmte Rede von Hans-Dietrich Genscher: „Wir sind zu Ihnen gekommen, um Ihnen mitzuteilen, dass heute Ihre Ausreise möglich geworden ist!“, rief der damalige Bundesaußenminister vom Botschaftsbalkon. Nur 40 Tage später fiel die Mauer.

Schönborn war damals fünf. Als Initialzündung für politisches Engagement will das SPD-Mitglied die Tage von Prag nicht verstanden wissen. „Meine Eltern waren immer politisch. Das hat mich geprägt“, sagt sie. Seit der Wende lebt sie im Sauerland und im Ruhrgebiet. Ihr Vater ist Ingenieur für Stahlformung. „Der Stahl hat unsere Familie dorthin gezogen.“

Nach dem Abitur studiert sie Politikmanagement an der Universität Duisburg-Essen, untersucht Zusammenhänge von gesellschaftlichem Wohlstand, ökologischer Gerechtigkeit und der Transformation. „Mich interessieren Themen wie ökologische Gerechtigkeit, die aus der Gesellschaft heraus entstehen.“

Schönborn versteht sich als Vermittlerin. Im politischen Diskurs vereint sie harte Kontraste. Als Referentin für Klima- und Energiepolitik der Nichtregierungsorganisation (NGO) KlimaDiskurs.NRW kommt sie ab 2016 oft in Kontakt mit der IGBCE. „Die Gewerkschaft stand bei vielen NGO in der Kritik, aber man kann eine

gemeinsame Gesprächsebene herstellen, und plötzlich bemerken beide Seiten: Es geht doch.“

Ob gewollt oder nicht, Schönborn überzeugt die IGBCE von sich. Als die Gewerkschaft ihr 2021 eine Stelle als Politische Sekretärin anbietet, zögert sie. Die Kluft zwischen einer NGO und der Chemiegewerkschaft scheint zu groß. „Der Schritt war nicht vorprogrammiert. Aber Gesprächskanäle zu öffnen und die häufig fehlende Perspektive der Beschäftigten in die Klimadebatte einzubringen, das hat mich gereizt.“ Die IGBCE lässt nicht locker und erklärt die Causa Schönborn zur Chefsache. Ein persönliches Gespräch mit Michael Vassiliadis überzeugt sie.

In der IGBCE versteht sie sich als „Agendasetterin für Nachhaltigkeit“. Sie macht sich für eine Transformation stark, die Mitbestimmung mitdenkt und Arbeitsplätze sichert. Ihr Ansatz: „Wir müssen die Hauptbestandteile der Transformation, Technik und soziale Gerechtigkeit, auf eine gemeinsame Ebene hieven.“

Dafür steht sie auch bei Essity ein. Seit 2023 sitzt sie im Aufsichtsrat beim Hersteller der Marken Tempo und Zewa. Der Betriebsrat habe sich für den freien Sitz eine Transformationsexpertin gewünscht. Die Wahl fiel auf sie.

Anfang Juni hat das Branchennetzwerk Chemie mit ihrer Unterstützung einen Praxisleitfaden herausgegeben. Nach neuem EU-Recht sollen Nachhaltigkeitsberichte von Unternehmen mit den Arbeitnehmervertretern abgestimmt werden. Der Leitfaden hilft den Gremien, die entscheidenden Themen der Beschäftigten zu platzieren – von den Arbeitsplatzbedingungen bis zur Transformation. „Wenn wir das nicht machen“, sagt Schönborn, „dann gestalten die Arbeitgeber die Transformation ohne uns.“ ■





# PRAXISTIPP

Das Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung (I.M.U.) wertet regelmäßig Betriebs- und Dienstvereinbarungen aus und veröffentlicht Themenmodule zu aktuellen Fragen der Arbeit von Interessenvertretungen. Mit der Reihe „Praxistipp“ stellen wir in jeder Ausgabe eine Auswertung oder Veröffentlichung vor.

## Die Arbeit muss für die Menschen passen

**A**rbeiten bis zur Rente und dabei gesund bleiben – das wünschen sich wahrscheinlich die meisten. Gerade wenn Arbeit körperlich und psychisch stark belastet, haben Betriebs- und Personalräte ein besonders waches Auge auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten. Sie vereinbaren Präventionsmaßnahmen, die altersgerechte Gestaltung von Arbeitsplätzen und Unterstützung für Langzeitkranke. Das I.M.U. hat dazu die Arbeit von Interessenvertretungen im Raum Hannover porträtiert. Beim Zweckverband Abfallwirtschaft und bei VW Nutzfahrzeuge wurden die Beschäftigtenvertreter nach alters- und altersngerechten Arbeitsplätzen, Gesundheitsförderung, Fort- und Weiterbildung sowie Arbeitszeiten gefragt – mit ganz unterschiedlichen Ergebnissen.

Für den Personalrat der Hannoveraner Abfallwirtschaft ist Gesundheitsprävention und die altersgerechte Gestaltung der Arbeit Pflicht. Wer bei der Müllabfuhr und der Straßenreinigung tagesin, tagaus im Freien arbeitet, macht einen harten Job. Neben der Einrichtung von Schonarbeitsplätzen setzt das Unternehmen daher altersgemischte Teams ein. Jung und Alt können sich bei der Arbeit gegenseitig unterstützen. Vor allem wurde Personal aufgestockt, denn je mehr Menschen die Stadt sauber halten, desto leichter wird es für den Einzelnen. Außerdem wird jede Inves-

tion darauf geprüft, ob sie die Arbeit erleichtert und gesundheitlichen Schäden vorbeugt. Und für alle, die Spaß daran haben, bietet das Unternehmen Fitness- und Gesundheitskurse.

Eine tragende Säule des Gesundheitsmanagements bei VW Nutzfahrzeuge sind die Fitness- und Rehabilitationszentren. Sie können von den Beschäftigten an allen Standorten kostenlos genutzt werden. Erkrankte Beschäftigte erhalten dort während ihrer Arbeitszeit Anwendungen. Am Arbeitsplatz rotieren die Teams, sodass sich stark belastende Tätigkeiten mit leichteren abwechseln. Zudem werden einzelne Tätigkeiten ergonomisch optimiert. Allerdings muss der Betriebsrat jede Verbesserung und Entlastung mit dem Unternehmen aushandeln. Fortschritte in der ergonomischen Gestaltung sieht er kritisch, da das Unternehmen sie oft zur Arbeitsverdichtung nutze.

Besonders relevant ist dies für ältere Beschäftigte. Das Werk „schafft es nicht, jeden Job in der Montage für einen 64-Jährigen einzurichten“, heißt es aus dem Betriebsrat. Notausgang aus belastenden Arbeitsbedingungen ist für die Hannoveraner VW-Beschäftigten die großzügige Altersteilzeitregelung: Alle Beschäftigten des Jahrgangs 1968, die mindestens fünf Jahre im Unternehmen waren, können vorzeitig in den Ruhestand gehen. ■



Mehr zu den beiden Beispielbetrieben gibt es hier:  
**Bildung – eine lebenslange Begleiterin.** Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung, 2025



**Wir passen die Arbeit dem Menschen an.** Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der Hans-Böckler-Stiftung, 2024



Weitere Fragen an  
[betriebsvereinbarung@boeckler.de](mailto:betriebsvereinbarung@boeckler.de)





# DAS LOHNT SICH!

**ZIVILGESELLSCHAFT** Bei den Ruhrfestspielen in Recklinghausen diskutierten Stipendiatinnen und Stipendiaten der Hans-Böckler-Stiftung kürzlich über den Wert demokratischen Engagements in schwierigen Zeiten.

Von Dirk Manten – Fotos Thomas Range





**Wir sollten Angebote zur Beteiligung schaffen, die die Bedürfnisse der Menschen aufnehmen.“**

**SARA KRÄMER**, Jurastudentin

**E**s war die abschließende Frage – und eine passendere Antwort hätte es kaum geben können. „Was sollten wir in zehn Jahren durch demokratisches Engagement erreicht haben?“, wollte die Moderatorin von der Diskussionsrunde zum Thema „Lohnt sich das?“ auf den Ruhrfestspielen in Recklinghausen wissen. Lisa Fullert, die Jugendbildungsreferentin des DGB in der Region Emscher-Lippe, zögerte keinen Moment: „Dass wir nicht mehr über die AfD sprechen müssen!“

Die Demokratie steht weltweit unter Druck. Selbst in bisherigen Demokratie-Musterstaaten wie den USA oder auch der Bundesrepublik wird sie durch rechtspopulistische und menschenfeindliche Ideologien, in den USA mittlerweile von der Spitze des Staates herab, immer mehr herausgefordert. Die Demokratie als Regierungsform scheint zu erodieren. Grund genug für die Hans-Böckler-Stiftung, in Kooperation mit dem DGB, Motive und Haltungen von Stipendiatinnen und Stipendiaten der Stiftung zu ihrem demokratischen Engagement zu erkunden.

Es sind brennende Fragen: Was heißt es für die Gesellschaft, wenn demokratische Prinzipien zunehmend als Hindernis statt als Stärke wahrgenommen werden? Warum lohnt sich der Einsatz für Demokratie in einer Welt, in der immer mehr Menschen sich in Gleichgültigkeit zurückziehen oder autoritäre Lösungen bevorzugen? Und: Warum engagieren sich junge Menschen für politische und gewerkschaftliche Arbeit?

Denis Schatilow, Medizinstudent aus Düsseldorf, verwies auf die großen Demonstrationen gegen den Rechtsextremismus im Vorfeld der Bundestagswahl: „Da konnte man Demokratie hautnah erleben. Die Beteiligung war einfach überwältigend. Darauf kommt es auch an: Demokratie für möglichst viele Menschen erlebbar zu machen.“





”

Die Beteiligung war einfach überwältigend. Darauf kommt es auch an: Demokratie für möglichst viele Menschen erlebbar zu machen.“

DENIS SCHATILOW, Medizinstudent

Den Wert politischer Bildung für die Demokratie schätzt Adrian Radosta, Student der Politik- und Rechtswissenschaften aus Frankfurt am Main: „Vor allem Erziehung ist gefragt. Aus meiner Sicht ist es zentral, menschliche Erfahrungen zu ermöglichen, also zum Beispiel mit Opfern rassistischer Anschläge oder mit den wenigen noch lebenden Holocaust-Überlebenden zu sprechen. Das öffnet Erfahrungsräume, darauf kann dann auch systematische politische Bildung aufsetzen.“

Das Grundverständnis demokratischen Engagements wurde bei der Jurastudentin Sara Krämer schon im Elternhaus geprägt. Politische Beteiligung sei für sie stets selbstverständlich gewesen – von der Schülermitverwaltung bis zur Kommunalpolitik: „Demokratie ist aus meiner Sicht ein Prozess, kein statisches Gebilde“, fasst die junge Gewerkschafterin zusammen. „Es muss unser Anspruch sein, möglichst viele Menschen mitzunehmen. Wir sollten Angebote zur Beteiligung schaffen, die die Bedürfnisse der Menschen aufnehmen.“

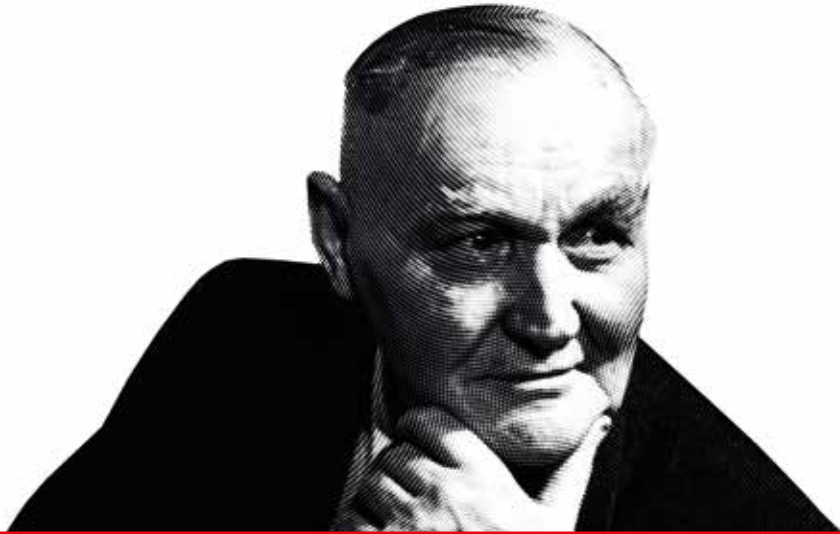
Dass sich das Engagement für Demokratie und gegen Menschenfeindlichkeit lohnen kann, berichtete die Jugendbildungsreferentin Lisa Fullert: „Bei unseren gewerkschaftlichen Berufsschultouren begegnen uns mittlerweile auch im Ruhrgebiet immer mehr junge Leute, die rechtspopulistische Positionen vertreten, vor allem junge Männer“, sagt sie. „Es gelingt uns aber zumindest teilweise, mit den Gutwilligen im Gespräch zu bleiben. Wir halten immer dagegen!“

”

Aus meiner Sicht ist es zentral, menschliche Erfahrungen zu ermöglichen, also zum Beispiel mit Opfern rassistischer Anschläge zu sprechen.“

ADRIAN RADOSTA, Student der Politik- und Rechtswissenschaften





# Schafft die Einheit! Aber wie?

**150 JAHRE HANS BÖCKLER** Nach dem Zweiten Weltkrieg favorisierte der Gewerkschafter eine starke, zentrale Einheitsorganisation. Sein Plan scheiterte an den westlichen Besatzungsmächten. Die Einheitsgewerkschaft kam trotzdem.

Von **Knud Andresen**, wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg und Autor zahlreicher Beiträge zur Gewerkschaftsgeschichte



Es war ein langer Weg“, sagt der hagere Mann im schlecht sitzenden Anzug. „Viele sind nicht mehr da.“ Über dem Saal liegt Stille. 80 Leute sind gekommen, einfach gekleidet. Die Männer haben schwielige Hände und wettergegerbte Gesichter, die wenigen Frauen tragen Kopftücher. Der Hagere – er heißt Mathias Wilms und wird an jenem Tag zum Vorsitzenden der ersten freien deutschen Gewerkschaft nach dem Krieg gewählt – hält das Papier mit der Rede in seinen zitternden Händen. „Die deutschen Gewerkschaften sind von diesem Augenblick an zurück im Leben“, sagt er noch. Dann versagt ihm die Stimme. Noch zweimal setzt er zum Reden an. Dann schüttelt er den Kopf. „Das ist alles“, sagt er und setzt sich.

So beschreibt der US-Militärjournalist Deb Myers die Gründung des Freien Gewerkschaftsbundes in Aachen am 18. März 1945. Während Hitler sich noch im Führerbunker unter der Reichskanzlei verschanzte, war die Stadt im äußersten Westen Deutschlands schon von den Amerikanern befreit worden – und machte den ersten Schritt zum Neuaufbau freier Gewerkschaften.

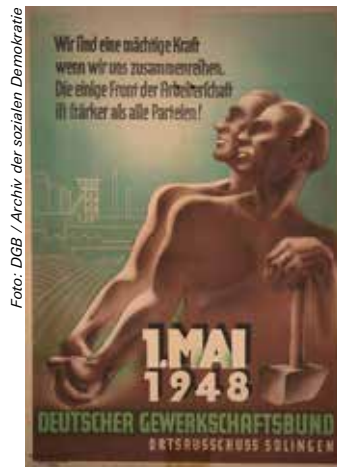


Foto: DGB / Archiv der sozialen Demokratie

DGB-Plakat zum 1. Mai 1948 in der britischen Besatzungszone: „Stärker als alle Parteien!“

Zur gleichen Zeit nimmt im 80 Kilometer entfernten, ebenfalls schon befreiten Köln Hans Böckler Kontakt zu früheren Gewerkschaftern auf. Bereits wenige Wochen nach der bedingungslosen Kapitulation der Wehrmacht erläutert der bereits 70-Jährige den britischen Militärbehörden sein Konzept einer zentralen Gewerkschaft: Sie sei nicht geplant „als Dachorganisation, sondern als die Einheits- und einzige Gewerkschaft in straffer Zentralisation, 17 Industrie- und Berufsgruppen, jede in sich Arbeiter, Angestellte und Beamte vereinigend“.

„Einheitsgewerkschaft“ ist der prägende Begriff jener Zeit – und Hans Böckler ihr vehementer Verfechter. Aber was heißt „Einheitsgewerkschaft“ überhaupt? Zuerst ist es ein politisches Ziel: Die sozialistischen, christlichen und liberalen Gewerkschaftsströmungen sollen nicht wieder neben- und gegeneinander arbeiten wie bis zu ihrer Zerschlagung nach der Machtübernahme der Nazis 1933, sondern eine gemeinsame, von Parteien unabhängige Organisation aufbauen – übrigens unter Einschluss kommunistischer Gewerkschafter. „Einheitsgewerkschaft“ ist aber auch eine klare Absage an eine berufsständische Organisation. Von nun an soll gelten: „Ein Betrieb – eine Gewerkschaft“.

Doch es bleiben offene Fragen: Ist eine zentrale Gewerkschaft mit branchenbezogenen Abteilungen das Ziel? Oder sollen starke Einzelgewerkschaften in einem Bund vereint werden – so wie wir es bis heute kennen?

Böcklers Überlegungen schließen an Planungen für eine zentrale Einheitsgewerkschaft an, die während der NS-Zeit in gewerkschaftlichen Widerstands- und Exilkreisen diskutiert wurden. „Schafft die Einheit“, lautete die Devise. Sogar eine Zwangsmitgliedschaft wie bei der Deutschen Arbeitsfront der Nazis wird erörtert, eine Forderung, die Böckler nicht propagiert, obwohl er sie für sinnvoll erachtet.



Foto: picture alliance / SZ Photo

Hunger-Demonstration in Hamburg (1947): Der DGB-Gewerkschafter Adolph Kummernuss (links unten) spricht auf der zentralen Kundgebung.

Foto: AKG Images



Maifeier in Ost-Berlin (1949): Der Freie Deutsche Gewerkschaftsbund (FDGB) in der DDR wird durch die SED vereinnahmt.

► Vielerorts folgen die lokalen Gewerkschaftsgründungen Böcklers Organisationsziel. Zugleich entstehen aber auch die ersten autonomen Industriegewerkschaften. Im Oktober 1945 existieren 367 verschiedene Gewerkschaften auf lokaler Ebene. All diese Akteure der ersten Stunde wollen eine parteipolitisch unabhängige Einheitsgewerkschaft, aber in puncto Organisationsform gehen die Vorstellungen weit auseinander.

Böcklers Plan, möglichst zügig eine zentrale Gewerkschaft aufzubauen, scheitert vor allem an den britischen Besatzungsbehörden. Die westlichen Besatzungsmächte sind skeptisch gegenüber einer zonen- oder gar deutschlandweiten Zentralgewerkschaft und fordern einen Gewerkschaftsaufbau von unten – eine Entscheidung, der Böckler sich Ende 1945 beugen muss.

Ob eine zentrale Einheitsgewerkschaft nach 1945 eine realistische Option war, ist aus heutiger Sicht fraglich. Unter vielen der beteiligten Gewerkschafter und der wenigen Gewerkschafterinnen, politisch geprägt durch die harten Auseinandersetzungen in der Weimarer Republik, dominiert der Wunsch, zu den vertrauten Organisationsformen zurückzukehren. Manche von ihnen – auch die britischen Besatzungsbehörden

Foto: Claude Jacoby



Maifeier in Westberlin (1950) vor dem kriegszerstörten Reichstag: Deutschland ist ein geteiltes Land.

– befürchten zudem einen zu starken Einfluss der kommunistischen Partei, die in manchen Betrieben eine starke Basis hat. Ein Blick in die sowjetisch besetzte Zone genügt: Anfang Juni 1945 hat die sowjetische Militärverwaltung die Gründung des Freien Deutschen Gewerkschaftsbundes (FDGB) zugelassen, einer formal überparteilichen Zentralgewerkschaft mit Branchen- und Industrieabteilungen. Mit dem bald beginnenden Kalten Krieg wird der FDGB zum Transmissionsriemen der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands (SED). Ab 1948 gibt es kaum noch Austausch zwischen den Gewerkschaften in den vier Besatzungszonen. Im Westen wiederum werden ab 1950 kommunistische Gewerkschaftsfunktionäre als Hauptamtliche aus den DGB-Gewerkschaften verdrängt.

Die Entscheidung für einen dezentralen Aufbau der Gewerkschaften in den westlichen Besatzungszonen ist gefallen. In der amerikanischen und der französischen Zone werden ausschließlich lokale Gründungen zugelassen. In der britischen Zone dagegen können Ende 1946 die ersten Industriegewerkschaften – IG Bergbau und IG Metall – gegründet werden. Unumstrittene Führungsfigur ist Hans Böckler, der im April 1947 in Bielefeld zum Vorsitzenden des DGB in der britischen Zone gewählt wird. Erst im Oktober 1949 wird der DGB als bundesweiter Dachverband von 16 Industrie- und Branchengewerkschaften gegründet und Hans Böckler zum Vorsitzenden gewählt.

In einem Punkt bleibt Böckler jedoch konsequent – bei der vollständigen Absage an Berufsgewerkschaften. Bereits 1945 sind Angestellten-gewerkschaften gegründet worden, die sich als Einheitsgewerkschaften und Teil der Gewerkschaftsbewegung verstehen. Ihr Organisationsbereich liegt jedoch quer zum Industrie- und Branchenprinzip. Sie nehmen auch Angestellte aus Industriebetrieben auf, was bald zu Konflikten führt. Böckler verlangt, dass sich der Organisationsbereich auf den Handel sowie auf Banken und Versicherungen beschränken soll. Auf einem

Gewerkschaftskongress in Recklinghausen im Juni 1948 kommt es zum Bruch. Die 1949 gegründete Deutsche Angestellten Gewerkschaft (DAG) bleibt außerhalb des DGB.

**B**öcklers Motiv für einen starken DGB hat vor allem politische Gründe. Die Gewerkschaften erwarten eine staatlich stark gelenkte Wirtschaftsstruktur mit sozialisierten Schlüsselindustrien – eine Hoffnung, die sich nicht erfüllen wird. Ein starker Zentralverband hätte in einer solchen Wirtschaftsordnung die Interessen der Beschäftigten vertreten. Als charismatischer DGB-Vorsitzender füllt Böckler diese Rolle persönlich aus, gerade auch im Umgang mit politischen Repräsentanten wie Bundeskanzler Konrad Adenauer. Das Scheitern der Sozialisierungspläne und der frühe Tod Böcklers Anfang 1951 schmälern den Einfluss des DGB und seines Vorsitzenden. Die Einzelgewerkschaften entwickeln fortan autonom ihre Strategien.

Organisationsreformen sind seitdem immer wieder debattiert worden. Anfang der 1970er Jahre etwa geht es um eine stärker koordinierende Rolle des DGB gegenüber den Einzelgewerkschaften. Die 1971 angenommene DGB-Satzung sieht eine Stärkung des Bundes vor, zum Beispiel bei der Erarbeitung von tarifpolitischen Grundsätzen. Insbesondere die kleineren Gewerkschaften erhoffen sich dadurch mehr Einfluss. Die Grundstruktur der Organisation bleibt jedoch auch nach der zweiten Satzungsänderung von 1981 bestehen.

In den 1980er Jahren, nachdem gemeinwirtschaftliche Unternehmen wie die Neue Heimat abgewickelt worden sind, spürt der DGB erstmals Geldnöte. Sparprogramme führen zu einem „Rückzug aus der Fläche“, also der DGB-Strukturen in den Kreisen. Hauptamtliche gibt es bald nur noch von der Bezirksebene aufwärts. Trotz des kurzfristigen Mitgliederbooms nach der Wiedervereinigung verschärfen sich die strukturellen Probleme in den 1990er Jahren; auch der Mitgliederschwund der Einzelgewerkschaften nimmt wieder an Fahrt auf. 1994 beschließt der



Hoher Besuch: Bundeskanzler Konrad Adenauer gratuliert Hans Böckler zum 70. Geburtstag.

**Böckler erwartet eine stark gelenkte Wirtschaftsstruktur mit sozialisierten Schlüsselindustrien – eine Hoffnung, die sich nicht erfüllen wird.**

Bundeskongress die Konzentration der Aufgaben des DGB auf die politische Interessenvertretung – bei weiterem Abbau des Personals. In der Organisationsdebatte bewegt sich nicht viel, abgesehen von dem schnell verebbten Vorschlag aus den Reihen kleinerer Gewerkschaften, den DGB zu einer Mitgliederorganisation umzugestalten.

**G**epägt sind die 1990er Jahre durch Fusionen und Beitritte. Größte Zusammenschlüsse, darunter die DAG, sind der von fünf Einzelgewerkschaften zur Dienstleistungsgesellschaft Verdi im Jahr 2001 und, vier Jahre zuvor, die Fusion von IG Chemie-Papier-Keramik, IG Bergbau und Energie sowie der Gewerkschaft Leder zur IG Bergbau, Chemie, Energie. Seit dem Jahr 2001 vereint der DGB statt der früheren 16 nur noch acht Gewerkschaften. Die Entwicklung zu starken Einzelgewerkschaften unter einem gemeinsamen Dach scheint unumkehrbar. Hans Böckler könnte damit vermutlich gut leben. Die Idee einer zentralen Einheitsgewerkschaft war ihm eine Zeit lang sehr wichtig. Aber sein eigentliches politisches Vermächtnis macht sie nicht aus. ■



# Ein Name, viele Orte

**GEDENKEN** Wir besuchen Menschen, die dort leben oder arbeiten, wo Hans Böckler bis heute präsent ist.

Von Kay Meiners, Stephen Petrat, Stephan Pramme, Frank Rumpenhorst und Karsten Schöne

MIT  
ALLEN  
WIRD'S  
GUT!  
#boeckler150



## Hans-Böckler-Schule, Fürth

Die Städtische Real- und Wirtschaftsschule, ist in einem Gebäude untergebracht, in dem früher die Kinder amerikanischer Soldaten lernten. Oberstudienleiter **THOMAS BEDALL** ist hier Rektor.



Foto: Karsten Schöne

Foto: Karsten Schöne



„Vieles, was Hans Böckler erkämpfte, erscheint heute selbstverständlich. Die meisten meiner Schüler kennen seinen Namen nicht, wenn sie zu uns kommen. Als Lehrer will ich das ändern und ihnen die Werte vermitteln, für die Hans Böckler stand: Gerechtigkeit, Zuverlässigkeit, Toleranz – und vor allem Solidarität. Ich bin stolz, Rektor einer Schule zu sein, die seinen Namen trägt.“

Foto: Stephan Prammne



## Hans-Böckler-Haus, Berlin

Die neue DGB-Zentrale in Berlin hat eine kühle Eleganz. Weiß und Schwarz sind die bevorzugten Farben. Im Foyer steht eine große Bronzefigur Böcklers. Hier arbeitet **CLAUDIA TAUBITZ** als Verwaltungsangestellte.

Foto: Stephan Prammne



„Bevor ich eine Ausbildung beim DGB gemacht habe, war ich bei einem Onlinehändler beschäftigt. Die Arbeitsbedingungen waren schlecht, es gab Videoüberwachung und im Winter waren die Heizungen runtergedreht. Zusammen haben wir einen Betriebsrat gegründet, und ich selbst habe mich als Betriebsrätin für unsere Rechte starkgemacht. ‚Demokratie darf nicht vor den Werkstoren haltmachen‘, hat Hans Böckler gesagt. Das gilt immer noch.“



## Hans-Böckler-Schule, Frankfurt

Die Schule in der Frankfurter Rohrbachstraße ist ein wuchtiger Altbau. Große Bäume säumen die Straße. Hier lernen Justizfachangestellte oder Immobilienkaufleute. **ANDREAS KLEIN** arbeitet hier als Lehrer.



Foto: Hans-Böckler-Schule, Frankfurt

Foto: Frank Rumpfenhorst



„Unsere Schule ist eine kaufmännische Berufsschule, und wir unterrichten unter anderem auch Arbeitsrecht. Hier gibt es viele Überschneidungen mit dem Wirken von Hans Böckler und viele Anknüpfungspunkte an seine Arbeit.“



Foto: Stephen Petrat



## Haltestelle Hans-Böckler-Platz, Köln

Der Platz liegt an einem Verkehrsknotenpunkt mitten in der Stadt. Wer mit der U-Bahn kommt und an der Haltestelle mit den markanten leuchtend gelben und orangefarbenen Kacheln aussteigt, steht direkt vor dem Gewerkschaftshaus. **MAXIMILIAN SCHMIDT** arbeitet hier als Jugendsekretär für die IG Metall.

Foto: Stephen Petrat



„Hans Böckler war ein Verfolgter, der trotzdem Gewerkschaft gemacht hat. Das braucht viel Mut. Das ist für mich Ansporn, heute auch mutig in die gesellschaftliche Debatte zu gehen. Für mich ist er der ‚Godfather of Mitbestimmung‘, ein Vordenker für das Miteinander in den Betrieben, aber auch in der Gesellschaft.“

# Mehr europäische Integration wagen

**WELTWIRTSCHAFT** Die Sicherung des Wohlstands diskutierte das diesjährige IMK-Forum in Berlin. Was es braucht: eine intelligente, vielschichtige Industriepolitik – und ein Europa, das zusammenhält.

Wer hätte vor einem Jahr gedacht, dass die Schuldenbremse heute Geschichte ist? IMK-Direktor Sebastian Dullien jedenfalls nicht. In seiner Eröffnung des IMK-Forums Mitte Mai in Berlin erinnerte er an die Diskussion im vergangenen Jahr. Die Entwicklung zeige aber: „Manchmal gibt es in Deutschland wirtschaftlichen Fortschritt und Strukturreformen im Rekordtempo.“ Die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi erinnerte daran, dass gerade Gewerkschaften trotz Gegenwind hartnäckig an dem Thema festgehalten hatten. „Es ist auch unser Erfolg, dass sich diese Finanzblockade aufgelöst hat“, sagte Fahimi.

Die erfolgreich gelöste Schuldenbremse leitete dann auch zur Frage des diesjährigen IMK-Forums über: „Wie sichern wir unseren Wohlstand?“ In Zeiten, in denen die USA mit Zollandrohungen die Wirtschaft weltweit verunsichern und China zunehmend auf strategische Unabhängigkeit setze, seien die zusätzlichen Finanzmittel für den Standort Deutschland wichtig, sagte Fahimi.

„Die Zeitenwende stellt das bisherige deutsche Wachstumsmodell infrage“, stellte Dullien fest. Das beruhte lange auf Export, China und die USA zählten zu den wichtigsten Absatzmärkten. Der IMK-Direktor empfiehlt der Bundesregierung ein kreditfinanziertes öffentliches Investitionsprogramm. Dies stabilisiere die Nachfrage, verbessere die Produktivität und rege private Investitionen an. Außerdem brauche es eine gezielte Industriepolitik für Schlüsselbranchen, eine Verlängerung der Strompreisbremse und einen beschleunigten Ausbau der erneuerbaren Energien und Netze.

Guntram Wolff von der Université libre de Bruxelles sowie Senior Fellow bei Bruegel und am Kieler Institut für Weltwirtschaft sieht bei Rüstungsausgaben in Sachen Wettbewerb



Diskussionsrunde mit Sebastian Dullien, Dalia Marin, Sander Tordoir und Julia Eder (v.r.n.l.)

viel Luft nach oben. Mehr als in jedem anderen Bereich würden Verteidigungsgüter in erster Linie national beschafft: „Das birgt die Gefahr, dass das Geld vor allem in Rendite und Profite von Monopolkonzernen geht“, sagte Wolff. Sein Plädoyer: in der Beschaffung mehr europäische Integration wagen.

Wirtschaftswissenschaftlerin Dalia Marin forderte zudem, den Wettbewerb als Chance zu begreifen und von China zu lernen. So solle Europa verstärkt auf Technologietransfer setzen. Als ein Beispiel nannte die an der TU München lehrende Wissenschaftlerin die verstärkte Gründung von Joint Ventures europäischer und chinesischer Unternehmen. „Die Europäische Union sollte allerdings auf einer Beteiligung von 50 Prozent hiesiger Unternehmen bestehen“, sagte Marin.

Eine gute Prise Optimismus streute der Niederländer Sander Tordoir vom Centre for European Reform in London in die Diskussion. „Europa hat gegenüber den USA zwei große Vorteile: eine starke Industrie und großen fiskalischen Spielraum.“ IMK-Direktor

Dullien fügte diesen Vorteilen noch die Rechtstaatlichkeit in Europa hinzu: „In den USA entscheidet die Politik derzeit sehr erratisch, welche Unternehmen gefördert werden.“

Der aus den USA zugeschaltete Ökonom Dani Rodrik plädierte dafür, den Fokus zu verschieben. „Die Zukunft industriepolitischer Maßnahmen für Gute Arbeit liegt im Dienstleistungssektor.“ Insbesondere in den Bereichen Gesundheit, Pflege und häusliche Unterstützung rechnet der in Harvard, Massachusetts, lehrende Ökonom mit Jobzuwächsen. Dabei sieht er Industriepolitik als kooperativen Ansatz, bei dem Staat und Privatwirtschaft gemeinsam Hindernisse identifizieren und überwinden sollten.

Seine These blieb nicht unwidersprochen. So wies Julia Eder von der Arbeiterkammer Wien darauf hin, dass der Dienstleistungssektor nicht losgelöst von der Industrie betrachtet werden könne. Viele Dienstleistungen würden schließlich für die Produktion und produzierte Waren erbracht.

Von Jeannette Goddar und Fabienne Melzer

## VERWALTUNG

## Neuer Finanzchef für die Stiftung

Mehr als zwölf Jahre lang hat Sebastian Eisele für Unicef, das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen gearbeitet; zuletzt war er dort Chefkontroller des Deutschen Komitees für Unicef. Ab dem 1. Juli ist Eisele als Leiter Finanzen für die Hans-Böckler-Stiftung tätig und übernimmt damit einen Teil der Aufgaben, die vorher Michael Schneider hatte. Zuvor hatte sich der studierte Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler, der mit Zahlen und IT bestens vertraut ist, an der Fundraising Akademie zum Fundraising Manager ausbilden lassen und war dort regelmäßig als Dozent für Controlling und Datenanalyse tätig. Eisele, der als Hobbys Sport, darunter Surfen, und Kochen („von traditionell bis exotisch“) angibt, ist verheiratet und er hat keine Kinder. ■



Foto: Unicef

## NACHRUF

## Ein großer Arbeitsrechtler



Foto: picture alliance/Christophe Gateau

Eine Konstante zieht sich durch das wissenschaftliche Werk des Arbeitsrechtlers Ulrich Preis, dem es gelang, seine Disziplin nachhaltig zu prägen: Stets nahm der gebürtige Wuppertaler die Schutzbedürftigkeit der Arbeitnehmer zum Ausgangspunkt seiner Überlegungen. Als junger Mann war er Stipendiat der Studienstiftung des deutschen Volkes. Bereits seine Promotion über das

Kündigungsschutzrecht hatte starken Einfluss auf die weitere Rechtsentwicklung. Später, als Direktor des Instituts für Deutsches und Europäisches Arbeits- und Sozialrecht (IDEAS) an der Universität zu Köln und in vielen weiteren Funktionen, stärkte Preis sein Fach weiter. Mehr als zwei Jahrzehnte lang lehrte er an der Kölner Universität. Besonders engagiert war er für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Auch das Hugo Sinzheimer Institut für Arbeitsrecht (HSI) in der Hans-Böckler-Stiftung konnte stets auf seinen Rat zählen. Als erfahrenes Mitglied des Beratungsgremiums wusste Preis, Diskussionen wohlwollend und konstruktiv zu wenden und wichtige Impulse zu setzen. Er war an mehreren HSI-Publikationen beteiligt. Zusammen mit anderen verfasste er Schriften über Dienstreisen als Rechtsproblem, über die Allgemeinverbindlichkeit von Tarifverträgen oder Ausschlussfristen unter dem Mindestlohngesetz. Noch am 11. April nahm er an einer Festveranstaltung anlässlich des 150. Geburtstags von Hugo Sinzheimer teil. Ulrich Preis starb am 24. April überraschend im Alter von 68 Jahren. ■

## KURZ GEMELDET

## Expertin für Sozialrecht



Foto: Frank Rumpenhorst

**Sandrina Hurler** arbeitet seit April als Wissenschaftliche Referentin für Sozialrecht am Hugo Sinzheimer Institut (HSI). Die Volljuristin hat bereits sechs Jahre an der Universität Kassel als Wissenschaftliche Mitarbeiterin gearbeitet, unter anderem in einem

Forschungsprojekt zum Übergang von der Schule in den Beruf und den sozialstaatlichen Leistungen an dieser Schnittstelle in die Arbeitswelt. ■

## Datenanalyst am I.M.U.



Foto: privat

**Robert Scholz** ist seit April als Referatsleiter Datenanalyse und Research am Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) tätig. Der promovierte Politikwissenschaftler war zuvor Wis-

senchaftlicher Mitarbeiter der Projektgruppe „Globalisierung, Arbeit und Produktion“ am WZB und hat dort den Mitbestimmungsindex (MB-ix) mitentwickelt. Auch in Zukunft will er herausarbeiten, was die Mitbestimmung leistet. ■

## Neuer Ökonom



Foto: Sachverständigenrat

**Christian Breuer** leitet seit dem 1. Juni das Referat für volkswirtschaftliche Gesamtrechnung am Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK). Der promovierte Ökonom ist seit 2022

Honorarprofessor an der TU Chemnitz. Christian Breuer verfügt zudem über publizistische Erfahrung als Chefredakteur der beiden wirtschaftspolitischen Fachzeitschriften „Wirtschaftsdienst“ und „Intereconomics“. ■



# Thema: Autoindustrie

**STIFTUNG** Wie gelingt der Schritt zur Elektromobilität, welche neuen Akteure treten in der Automobilindustrie auf oder wie wirken sich Zölle auf die deutschen Autohersteller aus? An diesen und anderen Fragen arbeiten Menschen in der Stiftung.

Von **Fabienne Melzer**

**MICHAEL STOLLT** unterstützt beim Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) Prozesse der strategischen Vorausschau in der betrieblichen und der Unternehmensmitbestimmung, mit denen bereits verschiedene Automobilzulieferer gearbeitet haben.



**SEBASTIAN SICK** berät als Referatsleiter Unternehmensrecht und Corporate Governance am I.M.U. Aufsichtsräte auch aus der Autoindustrie.



**MANUELA MASCHKE** kümmert sich in der Forschungsförderung als Leiterin der Förderlinie Transformation unter anderem um Praxisprojekte in der Automobilzuliefererindustrie.



**ALEXANDRA SCHÄDLER** leitet das Referat Wirtschaft und Nachhaltigkeit am I.M.U. und bringt Erfahrungen aus ihrer Aufsichtsratsarbeit in der Autoindustrie mit.



**STEFAN LÜCKING**,  
Leiter des Referats Mitbestimmung und Wandel der Arbeitswelt in der Forschungsförderung, arbeitet unter anderem zu Mitbestimmung in der Automobilindustrie und globalen Produktionsnetzwerken in der Batterieindustrie.



**NAVID ARMELI** ist Referatsleiter am I.M.U. und beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Vorstandsvergütungen.



Fotos: Karsten Schöne (1, 2, 4, 6), Uli Baatz (3, 8, 9, 12), Frank Rumpenhorst (5, 14), Stephan Pramme (7, 11, 13), Stephen Petrat (10)



**VERONIKA DEHNEN** leitet ein Referat in der Studienförderung und informierte sich im April mit Geförderten bei BMW in München über das Thema Lieferketten.



**JENS BECKER** von der Studienförderung besuchte zuletzt mit Geförderten den Autozulieferer Mahle in Stuttgart.



**MARKUS SCHUPP** von der Studienförderung hat sich mit der Wiedergutmachung von VW im Kontext der Militärdiktatur in Brasilien beschäftigt.



**SABINE STEPHAN** leitet das Referat Außenhandel und Handelspolitik beim Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) und beschäftigt sich in diesem Zusammenhang auch mit der Autoindustrie.



**EIKE HEBECKER** leitet das Referat Bewerbung in der Studienförderung. Eine aktuelle Nachwuchsforschungsgruppe untersucht neue Akteure in der Automobilindustrie.



**SEBASTIAN DULLIEN**, Direktor des IMK, hat unter anderem die Auswirkungen von Trumps Zollpolitik untersucht, die besonders die Autoindustrie trifft.



**THORSTEN SCHULTEN** beschäftigt sich am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut unter anderem mit Arbeits- und Tarifpolitik auch in der Autoindustrie.



**HELENE LANGBEIN** befasst sich am Hugo Sinzheimer Institut mit sozialen Standards in Lieferbeziehungen auch in der Autoindustrie.

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







ALTSTIPENDIATEN DER STIFTUNG

# Die St.-Paulianerin

Die Soziologin Tanja Bogusz studierte in Hamburg, Berlin und Paris und erhielt mit der Aufnahme ins Heisenberg-Programm eine der höchsten wissenschaftlichen Auszeichnungen. Die Geschichte ihrer Familie verschwieg sie lange in ihrem akademischen Umfeld, bis sie ein Buch über ihre Kindheit auf St. Pauli schrieb.

Von Fabienne Melzer – Foto Cordula Kropke

Ihre Mutter hatte es Tanja Bogusz fest eingeprägt: Sie solle in der Schule niemandem erzählen, dass sie und die Großmutter auf St. Pauli arbeiten. Als Kind nahm sie es einfach hin. Sie wusste nichts vom Stigma des Hamburger Viertels in den 1970er Jahren. Sie war hier groß geworden zwischen Davidwache und der Großen Freiheit, Tante Martha und Schlachter Jantzen. Die Unsicherheit kam erst später, in der Pubertät. „Erst da fiel mir auf, dass meine Kindheit anders war.“ Es war eine andere, aber keine schlechte Kindheit. „Es gab sehr viel Liebe und schillernde Erlebnisse“, erinnert sich die Soziologin.

Ihre Großmutter kam aus den Niederlanden, war beim Zirkus und arbeitete als Ringkämpferin auf St. Pauli. Ihre Mutter war Bardame im Hotel Luxor. Als Tanja Bogusz dann 2020 zurück nach Hamburg kam, fasste sie einen Entschluss: „Ich hatte das Gefühl: Jetzt ist mal gut. Ich bin über 50 und kann über meine Mutter und Großmutter sprechen.“ In ihrem Buch „Das Mädchen mit dem Heiermann“ erzählt sie ihre Geschichte vom Großwerden auf St. Pauli, vom Studium in Hamburg, Berlin und Paris, von Promotion und Gastprofessuren. Das Buch schaffte es 2024 auf die Spiegel-Bestsellerliste.

Zurzeit arbeitet die Professorin an einem Forschungsprojekt an der Universität Hamburg zur Frage, wie Natur- und Sozialwissenschaften in der ökologischen Krise besser zusammenarbeiten können. Daten

allein bewegen Gesellschaften nicht zum Umdenken. Die Soziologin fragt: Wie können wir die ökologische Situation entschärfen und gleichzeitig sozial so austarieren, dass die Menschen auch mitgehen wollen? Eine besondere Auszeichnung erhielt sie im Oktober 2024: Sie wurde in das Heisenberg-Programm der Deutschen Forschungs-



Foto: privat

Tanja Bogusz (ca. 1997)

gesellschaft aufgenommen. Es unterstützt nicht nur Forschung, es finanziert auch für fünf Jahre eine Professur. „Um meine Zukunft muss ich mir keine Sorgen mehr machen“, meint Tanja Bogusz erfreut.

Ein Studium konnte sie sich nach dem Abitur gar nicht vorstellen. Sie wollte etwas Handfestes lernen und machte eine Ausbildung zur Industriemechanikerin. Ein Job als Teamerin für den DGB im deutsch-französischen Austausch von Auszubildenden und das Zusammenwachsen von Europa ließen sie schließlich umdenken.

„Ich wollte europäische Referentin für den gewerkschaftlichen Austausch werden“, erzählt Tanja Bogusz. Da sie schon in der IG Metall aktiv war, bekam sie eine Empfehlung für die Hans-Böckler-Stiftung und schließlich ein Stipendium.

Ohne diese Unterstützung hätte sie sich das Studium in Paris nicht leisten können und sie wäre dem Soziologen Pierre Bourdieu wahrscheinlich nie persönlich begegnet. „Er war ein Augenöffner. In meinem akademischen Umfeld hatte ich immer das Gefühl: Ich bin hier nicht richtig! Was ich bis dahin nur empfunden hatte, hat er wissenschaftlich erklärt.“ Nun konnte sie ihre Erfahrung soziologisch einordnen und auch ihren Wunsch, sich an die bürgerliche Lebenswelt anzupassen.

Diesen Drang verspürt sie nicht mehr. „Seit ich das Buch geschrieben habe, fühle ich mich rund. Es macht doch etwas mit einem, wenn man sein ganzes Leben lang einen Teil seiner Geschichte verschweigt“, sagt Tanja Bogusz. Sie wollte auch eine andere Sozialgeschichte über St. Pauli erzählen. Das mediale Bild vom Kiez sei oft einseitig. Frauen tauchen darin meist als Abhängige auf – was so gar nicht zu ihrer Mutter und Großmutter passt. „Sie haben ihr Leben immer aktiv gestaltet. Das habe ich von ihnen gelernt, sonst wäre ich auch nicht so weit gekommen“, sagt Tanja Bogusz. St. Pauli ist für sie die beste soziologische Grundschule, die man sich vorstellen kann. ■

Foto: IG Metall/Thomas Range



## Metaller-Festival

Das R!SE Festival 2025, organisiert von der IG Metall Jugend, geht in die zweite Runde: Vom 3. bis 6. Juli wird der Elbuenpark in Magdeburg zum Treffpunkt für junge Metallerinnen und Metaller aus ganz Deutschland. Unter dem Motto „R!SE for Solidarity – R!SE for Future – R!SE against Racism“ bringt das Festival politische Bildung, gewerkschaftliches Engagement und Popkultur auf eine gemeinsame Bühne.

In über 30 Workshops und Diskussionsrunden können sich Teilnehmende zu Themen wie Ausbildungsqualität, nachhaltiger Industriepolitik, dualem Studium, Antirassismus, Gewerkschaftsarbeit und sozialer Transformation austauschen.

Dazu gibt es hochkarätige Liveacts: Auf der großen Bühne stehen unter anderem Tream, Swiss & Die Andern, Querbeat, Dilla, MandelKokainSchnaps und die Hinterlandgang.

Teilnehmen können alle Mitglieder der IG Metall Jugend, egal ob Azubis, dual Studierende, junge Beschäftigte oder Aktive in Jugendvertretungen. Die Tickets kosten 30 Euro und beinhalten Workshops, Konzerte, Kultur- und Freizeitangebote sowie Campingplatz (Zelt oder Wohnmobil), Frühstück und eine warme Mahlzeit täglich, nicht zuletzt Anreise mit Zug, Reisebus oder eigenem Fahrzeug (organisiert durch die IG Metall). ■

**Vom 3. bis 6. Juli in Magdeburg**  
Info und Tickets:  
<https://rise-festival.info/>



## Kämpfer gegen die Diktatur

Wilhelm Leuschner war in der Weimarer Republik ein bedeutender Gewerkschafter und SPD-Politiker und kämpfte später im Widerstand gegen den Nationalsozialismus. Wie viele andere Widerständler wurde er nach dem 20. Juli 1944 verhaftet und hingerichtet. Zur Erinnerung an ihn hat der Schauspieler Jan Uplegger eine szenische Theaterinszenierung seiner Biografie entwickelt.

### Am 15. September in Marburg

Friedrich-Ebert-Stiftung Hessen/DGB Region Mittelhessen

Info und Anmeldung:

<https://www.fes.de/veranstaltungen/veranstaltungsdetail/283531>



Foto: DGB/FES

## Förderlinie Transformation

Die Hans-Böckler-Stiftung lädt zum 6. Onlineworkshop der Förderlinie Transformation. Ziel der Workshopreihe ist es, Projekte aus der betrieblichen Praxis kennenzulernen und Gesprächsfäden zu knüpfen.

### Onlineveranstaltung am 4. Juli

Info und Anmeldung:

[foerderlinietransformation@boeckler.de](mailto:foerderlinietransformation@boeckler.de)

## Sommeruniversität

Die Friedrich-Ebert-Stiftung lädt ein zur 25. FES-Sommeruniversität. Das Motto: Eine Zukunft, für die es sich zu kämpfen lohnt. Die Teilnehmenden kommen mit Vordenkerinnen und Vordenkern aus Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft ins Gespräch. Die Sommeruni richtet sich vor allem an politisch Interessierte zwischen 18 und 35 Jahren. Die Friedrich-Ebert-Stiftung trägt die Kosten für Unterkunft und Verpflegung.

**Vom 29. Juni bis 4. Juli  
in der Nähe von Berlin**

Info:

<https://www.fes.de/sommeruni>



## LABOR.A

Die Konferenz zur Arbeit der Zukunft fokussiert in diesem Jahr auf Gerechtigkeit als zentralem Wert zukünftiger Arbeitswelten. Eine gerechte Gesellschaft braucht demokratische Aushandlung – gerechte Arbeitswelten fußen auf Mitbestimmungsprozessen. Im Zentrum einer gerechten Gesellschaft steht die faire Gestaltung von Arbeit.

### Am 1. Oktober in Berlin und digital

Info und Anmeldung:

<https://labora.digital/>



## FMM-Konferenz

Die diesjährige FMM-Konferenz des IMK unter dem Titel „Gendering Macroeconomics“ befasst sich zentral mit der wichtigen Rolle, die das Geschlecht in vielen makroökonomischen Bereichen spielt – beispielsweise dabei, wie unterschiedlich sich die Finanzpolitik oder Krisen auf Männer, Frauen und nicht binäre Personen auswirken.

**Vom 23. bis 25. Oktober in Berlin**

Info und Anmeldung:

Sabine Nemitz, Hans-Böckler-Stiftung  
[sabine-nemitz@boeckler.de](mailto:sabine-nemitz@boeckler.de)



## Die neue Pflegefinanzierung ist zwar gut gedacht, aber schlecht gemacht.“

**SANDRINA HURLER** über die gesetzliche Pflicht zur Bezahlung auf Tarifniveau in der Pflege und warum eine Schwachstelle dieser Reform die Tarifbindung nicht stärkt

**D**ie Arbeitsbedingungen und die Bezahlung von Pflegekräften rückten vor allem während der Coronapandemie in die öffentliche Wahrnehmung. Auch der Fachkräftemangel und der damit drohende Pflegenotstand wecken das öffentliche Interesse an dem Thema. Tarifbindung und Mitbestimmung könnten das Problem lösen. Doch in der Umsetzung hapert es, gerade wenn tarifgebundene Einrichtungen durch Gesetzesreformen in der Pflegefinanzierung bestraft werden.

Pflegekräfte arbeiten sowohl in der Kranken- als auch in der Altenpflege in besonderen Strukturen. Mächtige, marktbeherrschende Kostenträger wie die gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherungen schließen mit den Leistungserbringern, also etwa Kliniken oder Pflegeeinrichtungen, Versorgungsverträge ab. Die Pflegekräfte können ihren Arbeitgeber daher nur bedingt mit Arbeitskämpfen unter Druck setzen. Hinzu kommt ein geringer gewerkschaftlicher Organisationsgrad und ein hoher Anteil an Teilzeitbeschäftigten – beides Faktoren, die die kollektive Durchsetzungskraft zusätzlich schwächen.

In den vergangenen Jahren wurde durch Reformen versucht, die Position der Pflegekräfte zu stärken, jedoch nur mit begrenztem

Erfolg. So galt in den 1990er Jahren noch das Marktprinzip in der Pflege: Ein Versorgungsvertrag kam nur dann zustande, wenn eine ortsübliche Vergütung gezahlt wurde. Wenn die Tariflöhne über diesem Niveau lagen, wurde den Einrichtungen mit Verweis auf die Wirtschaftlichkeit die Finanzierung verweigert. Ein Urteil des Bundessozialgerichts aus dem Jahr 2009 änderte dies grundlegend, und seit dem ersten Pflegestärkungsgesetz von 2014 ist gesetzlich verankert, dass die tarifliche Entlohnung in einer Pflegeeinrichtung durch die Pflegeversicherung in voller Höhe erstattet werden muss. Die Löhne stiegen daraufhin zwischen 2012 und 2019 – in der Altenpflege überdurchschnittlich, in der Krankenpflege durchschnittlich.

2022 wurde die Pflicht zur Vergütung nach Tarif eingeführt. Pflegeeinrichtungen erhalten seitdem nur dann eine Refinanzierung durch die Kostenträger, wenn sie einem Tarifvertrag unterliegen oder Gehälter zahlen, die im Durchschnitt dem maßgeblichen Tarifniveau entsprechen.

Doch was auf den ersten Blick positiv erscheint, hat unbeabsichtigte Folgen. Ein interdisziplinäres Forschungsprojekt des Hugo Sinzheimer Instituts untersuchte in Zusammenarbeit mit den Rechtswissenschaftlern Judith Brockmann und Felix

Welti von der Universität Kassel die Auswirkungen der jüngsten Reformen auf die Praxis. Ein Ergebnis: Was gut gedacht war, ist nicht gut gemacht, wegen einer Inkonsistenz im Gesetz. Ausgerechnet Einrichtungen ohne Tarifbindung können sogar Gehälter refinanziert bekommen, die das regional übliche Entlohnungsniveau um bis zu zehn Prozent übersteigen. Das verschafft nicht tarifgebundenen Einrichtungen erheblich mehr Möglichkeiten, besonders gefragten Fachkräften ein höheres Gehalt anzubieten. Dies kann zu erheblichen Unterschieden in der Bezahlung innerhalb einer Belegschaft führen.

Die jüngste Reform der Pflegeversicherung, die die Tarifbindung eigentlich stärken sollte, hat an dieser Stelle unerwünschte Nebeneffekte, die gewerkschaftliche Mitbestimmung und die Tarifbindung gefährden. Dabei sind gerade sie der Schlüssel für Gute Arbeit. ■

**SANDRINA HURLER** arbeitet am Hugo Sinzheimer Institut als wissenschaftliche Referentin für Sozialrecht.



# Die Zukunft hat schon begonnen

**POPKULTUR** Was hat das Genre Science-Fiction für die gewerkschaftliche Arbeit zu bieten? Ziemlich Handfestes, wenn man richtig fragt. Das beweist ein origineller Sammelband.



Reisen durch die Zeit, humanoide Roboter, Außerirdische – seit Generationen zeichnen Bücher, Comics, Filme und Computerspiele solche Zukunftsvisionen. Das Genre der Science-Fiction als Ideenfundus für die Gewerkschaften zu erschließen, ist die Idee eines neuen Sammelbandes. Herausgeber sind der Philosoph Peter Seyferth und Falko Blumenthal, Politischer Sekretär der

IG Metall in der Metropolregion München.

Die Verbindung von Science-Fiction und „Labour Fiction“ erweist sich als cleverer Schachzug, denn seit jeher wurde die Arbeiterbewegung von wirkmächtigen Zukunftsvorstellungen inspiriert. Die meisten Ideen zur Rettung der Welt, mögen sie gut oder schlecht sein, sind in der Science-Fiction vorgedacht worden – auch Elon Musks Science-Fiction-Populismus, der die baldige Besiedelung des Planeten Mars verspricht.

Damit verglichen, erscheinen viele Fragen, die in dem Sammelband behandelt werden, erstaunlich handfest: Welche Arbeitskämpfe stehen uns bevor? Werden Roboter unsere Konkurrenten sein? Das sind Fragen, die schon heute in den digitalen Kalendern von Betriebsräten stehen. Tatsächlich spielt Science-Fiction heute schon eine Rolle in der Bildungsarbeit der IG Metall – auch das dokumentiert der Sammelband. Er zeigt, wie mit Literatur- und Filmbeiträgen und der Szenariomethode ein Blick auf zukünftige Arbeitswelten gelingen kann: Was wäre, wenn es kein Privateigentum mehr gäbe, keine abhängige Beschäftigung oder keine internationale Arbeitsteilung?

In dem Band geht es unter anderem um das Ende der Lohnarbeit in der TV-Serie „Star Trek“ oder um Arbeitskämpfe und Aufstände in Computerspielen. Typisch ist auch ein Beitrag über den Film „Black Panther“ von 2018 aus den Marvel Studios. Der Film thematisiert eine technisch fortgeschrittene Nation in

Afrika mit Namen Wakanda. Der Einschlag eines Meteoriten aus dem außerirdischen Metall Vibranium ermöglicht fortschrittliche Technik. Mit einer riesigen Tarnvorrichtung kann sich Wakanda nach außen als Entwicklungsland darstellen.

Solche Ideen gehören in die ästhetische Bewegung des Afro-futurismus; sie sind für die Afro-Community eine Gegenthese zu Donald Trumps Shithole-Vergleichen. Doch Nicki K. Weber, der den Film bespricht, sieht ihn kritisch. „Black Panther ist ein Industrieprodukt Hollywoods. Auch deswegen konnte er Schwarz-Sein (blackness) eine globale Aufmerksamkeit verschaffen, aber eben um einen Preis.“ Die Darstellung von Wakandas Wirtschaft, die ein Gegenbild zu den postkolonialen Wirtschaftssystemen im heutigen Afrika darstellen soll, wird, so Weber, „den komplexen Realitäten dieser Staaten nicht gerecht“.

Wie auch, stammen doch zentrale Elemente der Erzählung aus den 1960er Jahren. Black Panther, der erste schwarze Superheld des amerikanischen Comic-Universums, wurde auf dem Höhepunkt der Bürgerrechtsbewegung geschaffen, um schwarzen US-Amerikanern eine Identifikationsfigur zu bieten. Doch Wakandas Ökonomie weist nicht in die Zukunft. Die Hollywood-adaption schwarzer Identitätspolitik erscheint groteskerweise eher als Vorlage für die Wirtschaftsaußenpolitik der Regierung Trump. Nicht alle Geschichten taugen gleich viel, aber wir brauchen sie. Um die Herausgeber zu zitieren: „Auf die Gegenwart können wir uns sicher nicht verlassen.“

Von Kay Meiners

Peter Seyferth/Falko Blumenthal (Hrsg.): **Science Fiction und Labour Fiction**. Zukunftsvorstellungen von Arbeit und Arbeitskämpfen. Bielefeld, transcript Verlag 2025. 318 Seiten, gedruckt 49 Euro, digital kostenlos als PDF (Open Access)

## Fazit

**EIN FUNDUS AN IDEEN, UM ÜBER DIE WELT VON MORGEN ZU REDEN**

## Ein Standardwerk



Der Prozess gegen den SS-Obersturmbannführer Adolf Eichmann in Israel erregte 1961 weltweit Aufsehen, weil er die planmäßige Ermordung der europäischen Juden erstmals ins öffentliche Bewusstsein rief. Ein Sammelband, den zwei ehemalige Stipendiaten mit Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung herausgegeben haben, untersucht die gesellschaftlichen und kulturellen Langzeitwirkungen in Deutschland, Israel und Südamerika. Die Herausgeber widmen sich besonders ausführlich Argentinien, das nach der Entführung Eichmanns von einer Welle des Antisemitismus erfasst wurde. Wie sich das Land bis heute mit der Präsenz von NS-Tätern auseinandersetzt ist noch nie so fundiert beschrieben worden. ■

Von **Kay Meiners**

Christian Ernst/Patrick Eser: **Der Fall Eichmann transnational.** Gesellschaftliche und kulturelle Wirkungen in Deutschland, Israel und Südamerika. Berlin, De Gruyter Brill, 2024. 552 Seiten. PDF kostenlos, gebundene Ausgabe 129,95 Euro

## Späte Würdigung



Wer kennt noch seinen Namen? Hermann Scheffler, bis 1933 Funktionär des Deutschen Holzarbeiterverbandes und Redakteur der „Holzarbeiter-Zeitung“ war Teil des gewerkschaftlichen Widerstandes gegen das NS-Regime. Die Nazis sperrten ihn zeitweise ins Konzentrationslager. Obwohl er Mitglied der „Illegalen Reichsleitung der Gewerkschaften“ war geriet er nach dem Krieg in Verdacht. Der Grund: Als Schriftleiter zweier Handwerkerzeitschriften hatte er auch NS-freundliche Beiträge veröffentlicht. Dafür gab es Gründe: Tarnung, Überleben, Zugang zu Information. Der Historiker Siegfried Mielke rehabilitiert Scheffler – und zeigt die Vielfalt widerständigen Handelns. ■

Von **Kay Meiners**

Siegfried Mielke: **Hermann Scheffler (1884–1951).** Reformator der Gewerkschaftspresse und Widerstandskämpfer gegen das NS-Regime. Reihe: Gewerkschafter im Nationalsozialismus. Verfolgung – Widerstand – Emigration, Band 11: Berlin, Metropol Verlag 2025. 194 Seiten, 19 Euro

## DREI FRAGEN AN HANS-JÜRGEN WOLFF

Foto: privat



Hans-Jürgen Wolff, gemeinsam mit Nils Ole Oermann Autor eines Buches über Wirtschaftskriege

### Wirtschaftliche Konflikte sind an der Tagesordnung. Wann wird aus einem Konflikt ein Wirtschaftskrieg?

Es gibt inner- wie zwischenstaatlich fließende Übergänge zwischen hartem Wettbewerb und unfairen Praktiken. Zwischenstaatlich sind Mittel, um den eigenen Unternehmen ungerechtfertigte Vorteile zu verschaffen, zum Beispiel Währungsmanipulation, Produktions- und Exportbeihilfen, staatliche Industriespionage, Schutzzölle. Erkennen die anderen die böse Absicht dahinter und schlagen zurück, dann entstehen Handels- und Wirtschaftskriege.

### Welche Motive treiben Staaten in einen Wirtschaftskrieg?

Leo Tolstoi beginnt seinen Roman Anna Karenina mit dem Satz: „Jede unglückliche Familie ist auf ihre Weise unglücklich.“ Auch jeder Wirtschaftskrieg hat seine eigene Unglücksgeschichte. Die Auslöser hängen ab von politischen Weltbildern, von der wirtschaftlichen Kompetenz der Handelnden und davon, ob man sich vom Gegner schlecht behandelt oder bedroht fühlt. Manchmal erpresst auch einfach ein größerer Staat kleinere, weil er glaubt, sich das erlauben zu dürfen.

### Es geht in der Weltwirtschaft gerade extrem ruppig zu. Wie sollte sich unser Land jetzt positionieren?

Als Mitglied der EU ist Deutschland grundsätzlich gut aufgestellt. Wer sich mit der EU wirtschaftlich anlegt, wird auch selber Federn lassen. Wir sollten dazu beitragen, dass das jeder versteht. Und wir sollten die europäischen Volkswirtschaften wappnen gegen Versuche, uns wirtschaftlich zu schaden oder zu übervorteilen. ■

Die Fragen stellte **Kay Meiners**.

## Auf chinesische Art



Früher wurde meist die Meinung vertreten, dass chinesische Investoren keine merkliche Auswirkung auf die Mitbestimmung haben. Eine neue Studie der Soziologin Shuwen Bian kommt zu einem differenzierteren Ergebnis. Erfahrungsberichte aus 23 Betrieben zeigen, wie der Einstieg chinesischer Investoren die Unternehmenskultur der deutschen Standorte verändert. Zwar kommt es meist nicht zu offen gewerkschaftsfeindlichen Aktivitäten, doch die Bedingungen für die betriebliche Mitbestimmung verschlechtern sich schleichend.

Die Autorin nennt dafür vier Gründe: erschwerte Informationsbeschaffung, sprachliche Barrieren, unterschiedliche Unternehmenskulturen und eine zunehmende Parteikontrolle. Ungefähr die Hälfte der von Chinesen übernommenen Firmen haben chinesische Führungskräfte, die auch turnusmäßig wechseln. Oftmals fehle bei den Führungskräften das Interesse, sich in der kurzen Zeit mit den Details der Interessenvertretungen herumzuschlagen. Gleichzeitig versuchen die chinesischen Eigner, durch eine „Charmeoffensive“ die Arbeitnehmervertreter positiv zu stimmen. Viele Betriebsräte berichten von beeindruckenden Reisen nach China. In stabilen Lagen funktioniert die Koexistenz zwischen Betriebsräten und chinesischer Unternehmensführung meist noch. Doch wenn ein Betrieb in Schieflage gerät, wird die Mitbestimmung oft übergangen.

Die wirtschaftliche Lage und der politische Widerstand etwa durch Prüfverfahren des Bundeswirtschaftsministeriums haben zu weniger chinesischen Übernahmen geführt. Zwischen 2021 und 2023 gab es nur noch 17 Fälle. Doch die bereits übernommenen Firmen bleiben voraussichtlich länger in chinesischer Hand. Bian sieht jetzt die Gewerkschaften in der Pflicht. Sie hält bezirksübergreifende Anlaufstellen aus Gewerkschaftern und Experten mit China-Kompetenz für sinnvoll. Auf politischer Ebene wiederum könnten Gewerkschafter mit chinesischen Wirtschafts- und Regierungsvertretern in Deutschland sprechen und Mitbestimmungsthemen direkt an die Manager herantragen.

Von **Marius Ochs**

Shuwen Bian: **Der abwesende Partner in der Sozialpartnerschaft.** Veränderungen der Mitbestimmungspraxis mit chinesischen Investoren. Mitbestimmungsreport Nr. 84, Düsseldorf 2025, 20 Seiten

## Kostbare Freundschaft



1975 unterzeichneten der DGB und der israelische Gewerkschaftsbund Histadruth ein Partnerschaftsabkommen – als Zeichen der Hoffnung nach der Shoah. Zum 50. Jubiläum erzählt eine Broschüre die Geschichte der kostbaren Freundschaft bis in die jüngste Vergangenheit. Das Jubiläum fällt in eine Zeit massiver Spannungen im Nahen Osten. In der Broschüre heißt es mit Blick auf die aktuellen massiven Konflikte: „Die Zukunft der Region scheint ungewiss wie seit Langem nicht mehr.“

Von **Kay Meiners**

Deutscher Gewerkschaftsbund/Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.):  
**50 Jahre Partnerschaftsabkommen zwischen DGB und Histadruth.**  
Düsseldorf 2025, 90 Seiten (Kostenloser Download über die Stiftung)

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



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



## Personalräte neu beleuchtet



In der Forschung stehen die Personalräte nicht immer ganz vorne auf der Agenda. Werner Schmidt und Andrea Müller leuchten die Arbeit der Mitbestimmungsgremien im öffentlichen Dienst jetzt auf knapp 300 Seiten aus. Oft würden diese „mitgestaltenden Modernisierer“, so die Autoren, „weitgehend ignoriert“. Mit diesem Befund können die Gewerkschaften nicht zufrieden sein. Nur 14 Prozent der Personalräte arbeiten regelmäßig mit externen Gewerkschaftsvertretern zusammen.

Von **Marius Ochs**

Werner Schmidt/Andrea Müller: **Personalräte.** Strategien, Arbeitsweise und Selbstverständnis von Personalvertretungen im öffentlichen Dienst. Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Band 201. Bielefeld, transcript Verlag 2025



## DAS POLITISCHE LIED



### Jimi Hendrix: The Star-Spangled Banner (1969)

And the rockets' red glare,  
The bombs bursting in air,  
Gave proof through the night  
That our flag was still there

## DEKONSTRUKTION EINER HYMNE

Die Lage im Vietnamkrieg hat sich zugespitzt. Die groß angelegte Tet-Offensive des Vietcongs hat die Stimmung in der US-Öffentlichkeit zum Kippen gebracht. Es wird offensichtlich, dass die USA diesen Stellvertreterkrieg nicht gewinnen können. Sie ziehen bereits Bodentruppen ab, fliegen stattdessen immer mehr Luftangriffe.

Im August 1969 versammeln sich unter dem Motto „3 Days of Peace & Music“ 400 000 Hippies zum Woodstock-Festival. Dutzende Bands spielen, am Sonntagabend soll Jimi Hendrix den Höhepunkt markieren. Sein Auftritt wird auf den Montagmorgen verschoben, 9 Uhr, bei grellem Tageslicht. Heftiger Regen am Vortag hat die Wiese in Schlamm verwandelt, gerade mal 35 000 Zuschauer haben ausgeharrt.

In einem Medley aus seinen Songs spielt Hendrix ein paar Melodietöne an, die dem Publikum gleich bekannt vorkommen: Es ist der Anfang des „Star-Spangled Banner“, der US-amerikanischen Nationalhymne. Hendrix spielt sie als Instrumentalversion, doch der Gesang läuft bei jedem im Kopf mit. Die ersten vier Zeilen interpretiert Hendrix laut,

verzerrt, in einer rohen Blues-Version, während der langen Noten stimmt er lässig sein Instrument nach.

Dann kippt die Performance: Hendrix lässt einen Ton lange stehen, erzeugt mit dem Tremolohebel der Gitarre ein Heulen, Rückkopplungen springen zwischen seiner elektrischen Gitarre und den Verstärkerboxen hin und her, und Hendrix tut, was man so noch von keinem Gitarristen gehört hatte: Er lässt hohe, singende Töne in die Tiefe stürzen, sie klingen wie Bomber im Sturzflug. Sirenen und markerschütternde Detonationen lassen alle, die innerlich mitgesungen haben, erschauern, denn genau jetzt käme die Textzeile: „And the rockets' red glare, the bombs bursting in air ...“ („Der rote Schein der Raketen und die Bomben, die in der Luft bersten“). Fast anderthalb Minuten dauert die zerstörerische Sequenz, bevor Hendrix sich wieder der bekannten Melodie annähert: „... gave proof through the night that our flag was still there“.

Hendrix' apokalyptisches Gitarrensolo ist der Wecker, der das verbliebene Publikum aus dem idyllischen Peace-and-Love-Traum des Festivals reißt und in die politische Realität zurückkatapultiert.

Seinen Ursprung hat das „Star-Spangled Banner“ im Unabhängigkeitskrieg. Der Dichter Francis Scott Key hatte den Text in der Erleichterung darüber geschrieben, dass die Flagge der USA nach einem britischen Angriff noch immer auf Fort McHenry wehte. Die Melodie entstammt einem englischen Trinklied. Mit seiner Dekonstruktion nimmt Hendrix der Hymne alles Heroische.

Drei Wochen nach dem Woodstock-Auftritt fragt der aufgeschlossene und populäre Talkshowmoderator Dick Cavett Hendrix, was denn da los gewesen sei mit dieser Kontroverse um das „Star-Spangled Banner“. „Keine Ahnung, Mann, ich bin Amerikaner, also hab ich's gespielt. Wir mussten es immer in der Schule singen, also hab ich's gespielt.“ Das Publikum versteht die Ironie in Hendrix' Understatement. Als Cavett seine Interpretation „unorthodox“ nennt, unterbricht Hendrix ihn freundlich: „I think, it was beautiful.“

Von **Martin Kaluza**



Das Lied hören:

DURCHGEKLIKT

# Die Mindestlohnmacher

MINDESTLOHN  
> KOMMISSION

<https://www.mindestlohn-kommission.de>

**D**ie Mindestlohnkommission ist in der breiten Öffentlichkeit kaum bekannt. Einen Einblick in ihre Arbeit gibt die Webseite ihrer Geschäftsstelle. Hier gibt es einen Mindestlohnrechner, Informationen über das Beschlussverfahren der paritätisch besetzten Kommission und laufende Forschungsprojekte.

Auch die neue Geschäftsordnung, von der während der Koalitionsverhandlungen viel die Rede war, ist hier zu finden. Danach muss die Kommission bei der Festlegung eines neuen Mindestlohns neben der Tarifentwicklung auch den Referenzwert von 60 Prozent des Bruttomedianlohns von Vollzeitbeschäftigten sowie die EU-Mindestlohnrichtlinie berücksichtigen. Der Haken: die Kommission kann von den Kriterien abweichen, wenn besondere ökonomische Umstände vorliegen, sprich eine Rezession.

Bei der letzten, geringfügigen Mindestlohn-erhöhung auf 12,41 Euro 2024 und 12,82 Euro ein Jahr später kam kein Konsens zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern zustande, sodass in der finalen Abstimmung das arbeitgeberfreundliche Votum der Vorsitzenden Chris-

tiane Schönefeld den Ausschlag gab, was die Gewerkschaftsvertreter damals scharf kritisierten.

In einer Stellungnahme anlässlich des zehnjährigen Bestehens der Mindestlohnkommission gehen die Institute IMK und WSI der Hans-Böckler-Stiftung davon aus, dass die nächste Mindestloohnerhöhung stärker ausfallen dürfte als zuletzt. Das Strukturproblem bleibt allerdings ungelöst: Gegen den Widerstand der Arbeitgebervertreter und der Vorsitzenden ist ein größerer Sprung nach oben nicht möglich. Die letzte deutliche Erhöhung auf 12 Euro wurde unter Arbeitsminister Hubertus Heil (SPD) über den Gesetzesweg unter Umgehung der Kommission ermöglicht. Die Beschlüsse der Mindestlohnkommission davor und danach sorgten eher für Trippelschritte.

Von Gunnar Hinck

## Fazit

**UMFANGREICHER EINBLICK  
IN EIN WICHTIGES GREMIUM**

## MEDIATHEK UND PODCASTS

### Podcast der FES

„Zukunft gerecht“, so heißt der Podcast rund um aktuelle Studienergebnisse der Friedrich-Ebert-Stiftung. In einer Folge geht es um den Aufstieg autokratischer und rechts-populistischer Parteien. Johanna Lutz und andere Studienautoren erläutern, dass es den Wählerinnen und Wählern nicht um die Abschaffung der Demokratie geht. Vielmehr wählen sie rechtspopulistisch aus identitäts- und sozialpolitischen Gründen. Die etablierten Parteien sollten daher die Themen, die den Menschen auf den Nägeln brennen, ernst nehmen und mehr Partizipation jenseits von Wahlen ermöglichen. ■



### Podcast der AWO

Der Podcast der Arbeiterwohlfahrt (AWO), „Deutschland, Du kannst das!“, beschäftigt sich mit den Grundlagen und Voraussetzungen für eine sozial gerechte Gesellschaft. Im Talk mit den Gesprächspartnern aus Praxis und Wissenschaft geht es um Themen wie Demokratie, Migration, das Steuersystem und soziale Umverteilung. Aber auch ungewöhnliche Themen kommen auf den Tisch: Der AWO-Klimaschutzexperte Thomas Diekamp erläutert, wie die Arbeiterwohlfahrt den ökologischen Fußabdruck in ihren Altenheimen verkleinert, etwa durch Photovoltaikanlagen auf den Dächern und ein größeres Angebot an vegetarischen Gerichten. ■



## AUS DER STIFTUNG

### Nachlass von Sinzheimer digitalisiert

Hugo Sinzheimer, Namensgeber des HSI der Hans-Böckler-Stiftung, war in der Weimarer Republik ein prägender, arbeitnehmernaher Arbeitsrechtler. Als Sozialdemokrat und Jude wurde er von den Nazis verfolgt. Der 1875 in Worms geborene starb entkräftet wenige Monate nach der Befreiung als Folge des Lebens im Untergrund in den Niederlanden. Im Vorfeld des 150. Geburtstags von Hugo Sinzheimer gelang es der IG Metall, seinen Nachlass zu übernehmen. Dieser wurde von der Friedrich-Ebert-Stiftung digitalisiert und ist nun online zugänglich. Er ist eine wahre Fundgrube: Hier finden sich der Briefverkehr von Sinzheimer, Vorlesungsaufzeichnungen, Tagebücher und andere Dokumente, darunter sogar die niederländischen Schulzeugnisse seiner Tochter. ■



Foto: mindjazz pictures

### „Der letzte Takt“.

ISL 2024.

Regie: Sigurjón Kjartansson.

Mit Helga Braga Jónsdóttir,

Hilmir Snær Guðnason.

Kinostart: 12. Juni 2025

## FILMTIPP

### Arbeit an der Kunst

Sexuelle Belästigung in der Arbeitszeit – und davor und danach, Willkürstrukturen im Betrieb: Der isländische Komödienspezialist Sigurjón Kjartansson hat sich für seinen neuen Film „Der letzte Takt“ die gehobene Orchesterbranche vorgenommen. Gleich zu Beginn quiet-schen ökonomische Töne ins Ohr. Das Ensemble der Hauptstadt Reykjavík steht vor dem Aus. Kritiker haben die Arbeit der Musiker kaputtgeschrieben, Fördergelder können die Politiker auch gut anderswo verteilen. Für die Instrumentalisten um die energische Geigerin Sigríður eine deprimierende Entscheidung. Auf Island werden sie kein Engagement mehr finden, die Arbeitslosigkeit droht.

Doch Hilfe scheint in Sicht – vermeintlich: Star-Cellist Klemens, weltweit gefeiert, lässt aus seinem Hotelzimmer in Singapur verlauten, dass es ihn wieder in die Heimat zieht. Sigríður kennt ihn noch aus dem Studium, ihre Erinnerung ist nicht die beste. Klemens war für seine sexuelle Übergriffigkeit bekannt, im Videotelefonat unterstreicht er, dass sich da nichts geändert hat. Was der Ausnahmekönner verschweigt: Er bekommt aufgrund seiner fortwährenden Belästigungen gegenüber Kolleginnen kein Engagement mehr.

Dennoch glaubt die Orchesterchefin, dass die Rettung mit ihm möglich ist: Klemens' Spiel wird für die nötige Aufmerksamkeit sorgen und die Förderung wieder fließen. Doch schon bei den Proben wird die Lage zunehmend problematisch, keine Frau im Konzerthaus ist vor ihm sicher. Der alles entscheidende Tag, der gemeinsame Auftritt, rückt näher. Prominenz und Kritik sitzen reichlich im Publikum. Dann kommt es zum einschneidenden Ereignis, das zeigt: Hier wird gearbeitet – übers Umfallen hinaus.

Mit unvorhersehbaren Wendungen inszeniert, bietet der Film einen Einblick in die Arbeit an der Kunst – mit befristeten Verträgen, Unvereinbarkeit von Familie und Beruf und einem Künstlerbild des Maestros, der sich alles erlaubt. ■

Von Jürgen Kiontke



**RÄTSEL** Hugo Sinzheimer ist ein Pionier des modernen Arbeitsrechts. Doch das Leben des jüdischen Gelehrten ist eine Geschichte voller Tragik. Auf der Flucht vor den Nazis überlebt er den Krieg knapp im niederländischen Exil. Völlig entkräftet stirbt er noch 1945.

Von Guntram Doelfs

Foto: Archiv der sozialen Demokratie/Sinzheimer-Nachlass



**E**s sind kurze, trügerische Momente des privaten Glücks: Gemeinsam mit seiner Frau Paula Sinzheimer-Selig und seiner ältesten Tochter Gertrud schlendert Hugo Sinzheimer über einen Strand an der niederländischen Nordseeküste. Datum und Ort sind nicht überliefert, aber wahrscheinlich stammt das Foto vom Spätsommer 1933 oder 1934. Nur kurz zuvor ist es Sinzheimer gelungen, vor den Nazis in die Niederlande zu fliehen.

Sinzheimers Flucht ist der vorläufige Höhepunkt der Verfolgung und Drangsalierung, aber noch lange nicht das Ende. Denn Sinzheimer ist in den Augen der Nazis gleich mehrfach ein Feind: Er ist Sozialdemokrat, ein gewerkschaftsnaher Arbeitsrechtler, und er ist Jude. Nach der Machtübernahme wird Sinzheimer im März 1933 für rund eine Woche verhaftet, kommt aber zunächst wieder frei. Das nutzt er sofort, um sein Heimatland zu verlassen.

In Amsterdam kommt ihm mit George van den Bergh ein alter Freund zu Hilfe. Er sorgt dafür, dass der Emigrant im Oktober 1933 an der Amsterdamer Universität eine Professur für Rechtssoziologie erhält. Finanziert wird die Stelle über eine Stiftung, die von der holländischen Gewerkschaft NVV und dem Unilever-Konzern getragen wird; van den Bergh ist der Sohn eines der Gründer des Konzerns.

Bis zum deutschen Einmarsch in die Niederlande im Mai 1940 kann sich der berühmte Rechtswissenschaftler so über Wasser halten. Doch mit der Besatzung kommt der Schrecken zurück. Im August 1940 scheitert Sinzheimers Flucht nach England. Er wird festgenommen, in Kleve inhaftiert und kommt nur frei, weil seine Frau die deutschen Behörden erfolgreich mit Freilassungsappellen überzieht.

Es ist ein Leben in ständiger Angst und Verunsicherung. Im August 1942 erwischt es Sinzheimer und seine Frau dennoch. Beide werden verhaftet und sollen in ein KZ deportiert werden. Nur ein kleines Entgegenkommen der Nazis gegenüber dem Jewish Council rettet beiden das Leben. Der Council darf 20 Personen von der Deportationsliste streichen – das Ehepaar Sinzheimer gehört dazu. Bis zum Kriegsende werden sich beide verstecken. Hugo Sinzheimer erlebt noch das Kriegsende im Mai 1945, doch er ist unterernährt und völlig entkräftet. Nur einen Tag, bevor er eine Siegesrede an der Universität Amsterdam halten soll, stirbt er am 16. September 1945 in Bloemendaal bei Haarlem. ■

## Rätselfragen

In welchem Jahr berief die Universität in Frankfurt am Main Hugo Sinzheimer zum ersten Professor für Arbeitsrecht in Deutschland?

In einer Rede vor der Weimarer Nationalversammlung 1919 skizzierte Sinzheimer die Verantwortung des Kapitals zur Wahrung des sozialen Ausgleichs. Sein Postulat der Sozialbindung des Kapitals floss ins Grundgesetz ein. Oft werden die zwei Sätze auf zwei Worte verkürzt. Wie lauten sie?

In welcher deutschen Großstadt war Sinzheimer während der Novemberrevolution 1918/19 kurz Polizeipräsident?

Alle richtigen Einsendungen, die bis zum **20. Juli 2025** 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 2/2025

Hans Gehrling / Dietmar  
Schönherr / 100.000 Euro

Den 1. Preis hat Myriam Concha aus Hanau gewonnen. Je einen 50-Euro-Gutschein erhalten Hans Otto aus Steineberg, Malte Dürr aus Herdecke und Claudia Winter aus Trier.

# BRIEFE, E-MAILS UND MEINUNGEN



## ZUM PRO & CONTRA „BRAUCHT ES EIN INDIVIDUELLES RECHT AUF WEITERBILDUNG?“ IN AUSGABE 02/2025

Thomas Nagel, Softwarearchitekt und Betriebsrat bei einem großen IT-Unternehmen, schreibt auf LinkedIn:

### Ja zum Recht

„Ein Recht auf Bildung zu jeder Lebensphase ist sinnvoll. Man muss die Lasten dafür sicher sinnvoll teilen. Das Arbeitnehmerweiterbildungsgesetz NRW enthält schon gute Ansätze: Arbeitgeber sollten Freistellung tragen, wenn es beruflich genutzt wird oder werden kann, der Staat, wenn es eine Neuorientierung ist, der Einzelne muss natürlich das Engagement aufbringen.“

Bernd Käßlinger, Professor für Weiterbildung an der Justus-Liebig-Universität Gießen, schreibt auf LinkedIn:

### An alle denken

„Vielen Dank für den wichtigen Impuls! An beiden Beiträgen stört mich, dass implizit auf beruflich-betriebliche Weiterbildung verengt wird. Wenn man die stärkere Förderung allein an den Beschäftigungsstatus knüpft, dann werden Nicht-Erwerbstätige, für Kinder oder für Kranke in Sorgearbeit befindliche Personen sowie Rentnerinnen und Rentner tendenziell ausgeschlossen.“

## ZU „OFT GEHÖRT, TROTZDEM FALSCH“ ZU MYTHEN ÜBER SOZIALPOLITIK IN AUSGABE 02/2025

Ronny Matthes schreibt auf LinkedIn:

### Klasse gemacht

„Ich finde es toll, wie ihr grafisch den Stil dieser Zeitung mit den

vier großen Buchstaben nachahmt, die solch einen Murks andauernd in die Welt posaunt. Klasse gemacht! Auch inhaltlich.“

Morty Seinfeld schreibt auf Instagram:

### Wiedergekäuter Mist

„Hört endlich auf, solchen Mist wiederzukäuen. Das wird nicht besser, wenn wir es auch noch öffentlich wiederholen.“

Archer B. Rock schreibt auf Instagram:

### Asoziale Reiche

„Was uns die Armen kosten, wird uns ständig vorgerechnet. Aber was kosten uns eigentlich die Reichen? Sie sind Hauptschuldige für den Klimawandel, halten Unsummen zurück, die für Infrastruktur und das Allgemeinwohl verwendet werden könnten, und entziehen den fleißig arbeitenden Leuten noch das Geld – über Mieten, geringe Löhne und zu hohe Preise.“

## ZUM INTERVIEW „DIE ANGST VOR DEM SOZIALEN ABSTIEG WÄCHST“ IN AUSGABE 02/2025

Benno Justfelder kommentiert auf Facebook:

### Eine echte Gefahr

„Soziale Ungleichheit zerstört die Demokratie und die Freiheit.“

## ZUR REZENSION „PLAN GEGEN MARKT“ ÜBER TEXTE VON VIKTOR AGARTZ IN AUSGABE 02/2025

Heinz Rittermeier, Bochum, ehemaliger DGB-Regionsvorsitzender und Mitglied der IG Metall, schreibt per E-Mail:

### Nicht ganz freiwillig

„Die Gewerkschaften nahmen nicht ganz freiwillig Abstand von ihren ursprünglichen Zielsetzungen, sondern die drei westlichen Besatzungsmächte unter Führung der USA drängten auf die Entfaltung des freien Marktes. Der Erfolg der Gewerkschaften war, dass sie den amerikanischen Raubtierkapitalismus auch aufgrund der Mitbestimmung verhindern konnten und sich die soziale Marktwirtschaft durchsetzte.“

### Und Ihre Meinung?

Sie haben sich so richtig geärgert über einen Beitrag oder fanden eine Reportage ganz toll? Schreiben Sie uns! [redaktion@boeckler.de](mailto:redaktion@boeckler.de)



## IMPRESSUM

**Herausgeber:** Hans-Böckler-Stiftung, Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB, Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf

**Geschäftsführerin:**  
Claudia Bogedan

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

**Konzeption des Titeltchemas:** Kay Meiners, Fabienne Melzer  
**Redaktion dieser Ausgabe:** Kay Meiners, Fabienne Melzer  
**Redaktionsassistent:** Eva Quenzel, Angelika Söhne  
**Telefon:** 0211/77 78-147  
**E-Mail:** redaktion@boeckler.de

**Projektmanagement/Grafik/Layout/Produktion/Lithographie:**  
Signum communication GmbH, Heidelberg,  
Nadine Bernhardt, Oliver Weidmann, Jutta Stuhlmacher,  
Anja Daum

**Titelfotos:** picture alliance/dpa, Thomas Range

**Verlag:** Bund-Verlag GmbH, Postfach, 60424 Frankfurt/Main,  
kontakt@bund-verlag.de

**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



BPC-165FF

## IN DER NÄCHSTEN AUSGABE ...

Nr. 4 | August 2025

## Jugend

Jede Generation wächst unter anderen Bedingungen auf. Die Jahrgänge der Generation Z waren die ersten Digital Natives. Sie kennen keine Welt mehr ohne Internet und Smartphone. Die Generation Beta wird die erste sein, die von klein auf mit KI leben wird. Diese gemeinsamen Erfahrungen prägen eine Generation und grenzen sie von der jeweils anderen ab. Doch wie genau unterscheidet sich etwa die Generation Z von der Generation X? Und was haben sie vielleicht auch gemeinsam? Was erwarten junge Menschen von der Arbeitswelt? Wie politisch sind sie, und wo mischen sie sich ein? Und schließlich: Gibt es das überhaupt, „die“ Jugend?

## FEEDBACK

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

Dann schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.



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



## OLYMPIABAD, AM OLYMPISCHEN PLATZ 3, 14053 BERLIN

**Ingo Köhler** (53) lebt mit seiner Frau und drei Kindern in Berlin.

Von **Andreas Schulte**  
Foto **Stephan Pramme**

„Ich bin Schwimmmeister in Berlin – im Sommer im Olympiabad, im Winter in der Halle in Charlottenburg. Dieser Job ist absolut mein Ding. Bis 2017 habe ich in der mobilen Altenpflege gearbeitet, aber am Ende belastet die Arbeit doch. Die Menschen sind nicht freiwillig pflegebedürftig, und man pflegt sie oft bis in den Tod.

Ich wollte in meinem Leben noch etwas machen, wo die Menschen freiwillig hinkommen und Spaß haben. Ich war schon immer leidenschaftlicher Schwimmer. Daher habe ich eine zweijährige Ausbildung zum Fachangestellten für Bäderbetriebe gemacht, als die Stadt Berlin diese Stellen ausschrieb.

Einen Einsatz auf Leben und Tod hatte ich hier noch nicht. Ich kann mittlerweile einschätzen, wer gefährdet ist. Man sieht es schon am zögerlichen Gang ins Becken oder wenn sich Schwimmer häufig am Rand festklammern. Dann geh ich lieber frühzeitig hin

und empfehle das kleinere Becken. Überhaupt quatsche ich gerne mit Menschen. Dies hier ist auch eine soziale Aufgabe: Hier kommen junge Menschen hin, die sich einen Sommerurlaub nicht leisten können und die zu Hause wenig gefördert werden. Wenn man für die das Sprungbrett öffnet, wundern sie sich zunächst und freuen sich aber dann, dass sich jemand um sie kümmert. Trotzdem kommt es immer wieder zu Konflikten, denn an warmen Tagen haben wir bis zu 2000 Bade Gäste auf sehr engem Raum. Wenn jemand partout nicht hören will, schalte ich den Sicherheitsdienst ein.

Wenn ich Kritik üben müsste, dann zum einen an der Bezahlung. Wäre sie besser, könnten wir dem Personalmangel effektiver begegnen. Außerdem werden Entscheidungen in der Verwaltung getroffen, ohne das Team am Beckenrand einzubeziehen – dieses Jahr zum Beispiel das Abschalten der Freibadheizungen aus Kostengründen.“ ■

Die Konferenz zur Arbeit der Zukunft

# GERECHTIGKEIT

[WWW.LABORA.DIGITAL](http://WWW.LABORA.DIGITAL)

1. OKTOBER 2025,  
BERLIN (CAFE MOSKAU)  
UND LIVE AUF  
[WWW.LABORA.DIGITAL](http://WWW.LABORA.DIGITAL)

## LABOR.A 2025: GERECHTIGKEIT

Eine gerechte Gesellschaft braucht demokratische Aushandlung. Im Zentrum einer gerechten Gesellschaft steht die faire Gestaltung von Arbeit für alle. Über Gerechtigkeit in der Arbeitswelt und warum es sich lohnt, dafür zu streiten, diskutiert die LABOR.A.

Infos und Anmeldung unter [www.labora.digital](http://www.labora.digital).







Quelle: Adobe Stock - Jacob Lund, Geber86, amorn I HBS I R211

## STARTE DURCH MIT DEINEM AZUBI- STIPENDIUM



## Begib dich mit uns auf einen Lernpfad bis zum Berufseinstieg! **TiBB: TALENTE IN DER BERUFLICHEN BILDUNG**

Du machst eine Ausbildung, bist motiviert und hast Lust, die Arbeitswelt von morgen mitzugestalten? Dann bewirb dich auf das neue Azubi-Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung! Welchen Beruf du lernst, spielt für die Bewerbung keine Rolle. Was zählt, sind deine Kompetenzen im Arbeitsalltag

und deine Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Mit unserer dreijährigen Förderung unterstützen wir dich darin, den Weg in den Beruf zu meistern und Expert\*in für deine Arbeitswelt zu werden: international ausge-

richtet, demokratisch, nachhaltig. Das Stipendium umfasst monatlich 300 € (zusätzlich zur Ausbildungsvergütung), ein abwechslungsreiches Bildungsangebot, einen Auslandsaufenthalt in den USA, Sprachkurse, Karriereberatung, Netzwerke und eine Community.

Das Bewerbungsverfahren für das TiBB-Stipendium ist vom 15. Juni bis zum 1. September 2025 geöffnet!

Weitere Informationen und Link zum Bewerbungsportal unter [www.tibb-boeckler.de](http://www.tibb-boeckler.de).

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Forschung, Technologie  
und Raumfahrt

