

MITBESTIMMUNG

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Wo Energie Luxus ist

Die deutsche Industrie fürchtet um ihre Wettbewerbsfähigkeit



Deutscher Betriebsrätepreis

Interview mit Initiatorin Eva-Maria Stoppkotte



WSI-Jubiläum

Direktorin Bettina Kohlrausch im Gespräch

Böckler Seminare für Aufsichtsräte und Böckler Spotlights

September bis November 2026

Unternehmensstrategie

Wie kann der Aufsichtsrat Einfluss auf die Strategie nehmen?

**23. und 24. September 2026,
in Düsseldorf**

Machtspiele in Organisationen

Welche Rolle spielt Mikropolitik in der Unternehmensführung?

29. September 2026, in Düsseldorf

Personalrisikomanagement

Wie können Risiken für und durch das Personal identifiziert werden?

1. Oktober 2026, in Düsseldorf

Risikomanagement

Wie beugen Unternehmen bestandsgefährdenden Risiken vor?

5. und 6. Oktober 2026, online

Neues im Aufsichtsratsrecht

Was ist aktuell auf der Agenda?

13. Oktober 2026, online

Compliance und Mitbestimmung

Worauf müssen Arbeitnehmervertreter*innen achten?

**4. und 5. November 2026,
in Düsseldorf**



Böckler Spotlights Online-Kompaktreihe

Geopolitische Risiken für Unternehmen

Wie kann der Aufsichtsrat Risiken früh erkennen und einordnen?

22. September 2026, 10–12 Uhr

ANMELDUNG UND WEITERE INFORMATIONEN:

www.mitbestimmung.de/ar-seminare

Die Teilnahme ist unter den in den Teilnahmebedingungen genannten Voraussetzungen kostenfrei; bei Bedarf wird eine Übernachtung gestellt. Die Anreise erfolgt auf eigene Kosten.

KONTAKT GESAMTPROGRAMM:

Viktoria Börner, Telefon: 02 11/77 78-148, Stefanie Ummelmann, Telefon: 02 11/77 78-310, E-Mail: seminare@boeckler.de



Foto: Oliver Bellendir



LIEBE LESER*INNEN,

Mein Lesetipp:

Bezahlbares Wohnen als Standortfaktor: „Das Comeback der Betriebswohnung“ von Stefan Scheytt (S. 45 ff.)

Nicht nur die hohen Energiekosten belasten die deutsche Wirtschaft, auch Trumps Zolleskapaden und subventionsgestützte chinesische Überkapazitäten machen ihr massiv zu schaffen. Deshalb ist es umso notwendiger, möglichst bald einen nachhaltigen Umbau von Energieversorgung und Produktion zu kombinieren und voranzutreiben – ökonomisch und ökologisch. Warum dies für unsere Unternehmen und ihre Beschäftigten wichtig ist und wie es funktionieren kann, zeigen die Beiträge im Schwerpunkt dieser Ausgabe. Sie lassen auch erkennen, dass Politik bei Bedarf zwar im Detail nachsteuern kann, aber grundsätzlich einen verlässlichen Kurs halten muss. Denn: „Das größte Gift für Investitionen am Standort Deutschland ist die Planungsunsicherheit“, sagt Jürgen Kerner, Zweiter Vorsitzender der IG Metall.

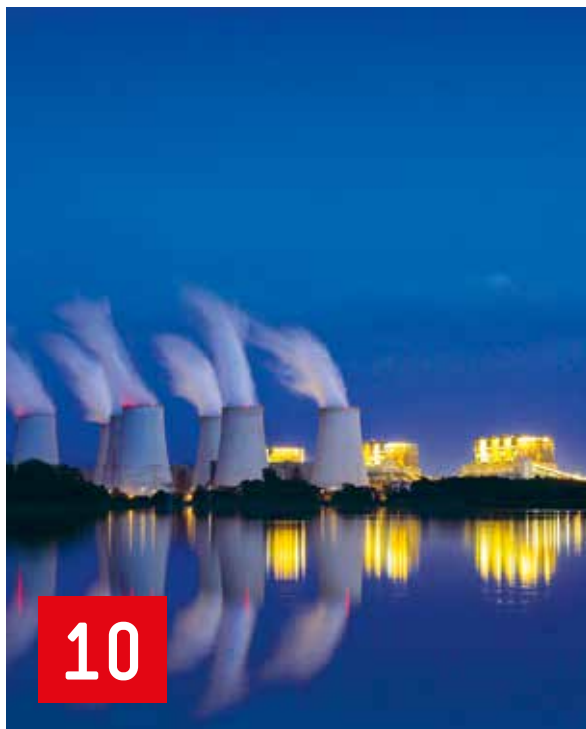
Mitbestimmung der Beschäftigten ist entscheidend für eine faire Arbeitswelt und für erfolgreiche Betriebe. Der Deutsche Betriebsrätepreis liefert dafür jedes Jahr viele eingängige Beispiele. 2009 hat die Fachzeitschrift „Arbeitsrecht im Betrieb“ aus dem Bund-Verlag die Auszeichnung entwickelt. Ab diesem Jahr wird sie auf dem Betriebsratsforum in Berlin verliehen. Wir stellen die Nominierten und den weiterentwickelten Preis vor.

Ich wünsche eine interessante Lektüre!

Rainer Jung,
Direktor Kommunikation

presse@boeckler.de

IN DIESER AUSGABE ...



TITELTHEMA: ENERGIE

- 10 Eine Krise wie keine zuvor**
Die Energiepreise sind eine Gefahr für die Industrie. Von Sophie Deistler, Maren Knödl, Kay Meiners, Fabienne Melzer und Andreas Schulte
- 18 Dieser Strompreis läuft ins Leere**
Der Strom für energieintensive Branchen ist viel teurer als versprochen. Von Andreas Schulte
- 20 „Wir brauchen eine europäische Industriepolitik“**
IMK-Direktor Sebastian Dullien im Interview
- 24 Energiekonzern im Sonderangebot**
Der Staat hat Uniper gerettet, jetzt kommt das Unternehmen auf den Markt. Von Sophie Deistler
- 26 Angst vor der Reiche-Delle**
Wie die Wirtschaftsministerin die Energiewende bremst. Von Fabienne Melzer

ARBEIT UND MITBESTIMMUNG

- 30 Engagiert, erfinderisch, erfolgreich**
Die Nominierten für den Deutschen Betriebsrätepreis. Von Joachim F. Tornau
- 34 „Wir wollen mehr Öffentlichkeit“**
AiB-Chefredakteurin Eva-Maria Stoppkotte im Interview
- 36 Bankexperte mit Mission**
Kevin Voß, Aufsichtsrat bei der Commerzbank. Von Martin Kaluza
- 38 Praxistipp**
So gelingt der sozialökologische Umbau im Betrieb. Von Fabienne Melzer
- 39 Theo und der Rest der Welt**
Ein Leben, ein Buch. Von Fabienne Melzer



POLITIK UND GESELLSCHAFT

- 40 Riskantes Spiel mit der Gesundheit**
Die telefonische Krankschreibung ist nicht das Problem. Von Fabienne Melzer
- 42 „Belastbare Daten für progressive Entwürfe“**
WSI-Direktorin Bettina Kohlrausch im Interview
- 45 Das Comeback der Betriebswohnung**
So geht bezahlbares Wohnen in Berlin. Von Stefan Scheytt

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 Wissen für den Aufsichtsrat



Angela Graf erforscht an der Bayerischen Akademie der Wissenschaften die Digitalisierung der Arbeitswelt – bei hemdsärmeligen Maschinenbauern und hippen Werbeagenturen.

54 EVENTS Termine, die sich lohnen

55 ZUR SACHE Ernesto Klengel über neue EU-Vorgaben zur Entgelttransparenz

MEDIEN

56 BUCH Rezensionen, Tipps & Debatten

59 DAS POLITISCHE LIED The Cranberries: Zombie

60 DIGITAL Links, Apps & Blogs



RUBRIKEN

3 EDITORIAL

62 FUNDSTÜCK

64 LESERFORUM

65 IMPRESSUM/VORSCHAU

66 MEIN ARBEITSPLATZ

WAS
SONST NOCH
GESCHAH



Zufall oder nicht

Deutschland erlebte die bislang heißeste Woche des Jahres, und ich habe es nicht mitbekommen. Es war Zufall, dass ich gerade in dieser Woche auf der Südtiroler Zufallhütte war. Wobei ihr Name keineswegs das unvorhersehbare Ereignis eines Zufalls meint. Er bezieht sich stattdessen auf einen nahe gelegenen Wasserfall. Während zu Hause alle unter der Hitze stöhnten, das Gras vertrocknete und die Flüsse schmaler wurden, ließ es sich auf über 2000 Metern gut aushalten.

Kaum rollte anschließend die nächste Hitzewelle auf die westdeutsche Heimat zu, befand ich mich auf dem Weg an die Ostsee. Erneut war ich zufällig der Hitze entkommen, um einer längst ausgesprochenen Einladung zu folgen.

Allerdings fürchte ich, dass ich mich angesichts der Wetterextreme künftig nicht allein auf den Zufall verlassen kann, um heißen Tagen zu entgehen. Ich kann mir nicht vorstellen, immer den besten Wetterbedingungen hinterherzureisen. Brauchen wir in Zukunft womöglich die Vereinbarkeit von Arbeit und Klima?

Vielleicht kriegen wir noch die Kurve, machen Tempo beim Umbau zu einer klimaneutralen Wirtschaft und bremsen den Klimawandel. Könnte doch rein zufällig mal klappen.

Foto: Stephen Petrat



FABIENNE MELZER ist Leitende Redakteurin des Magazins Mitbestimmung.



Vom Pionier zum Problemfall

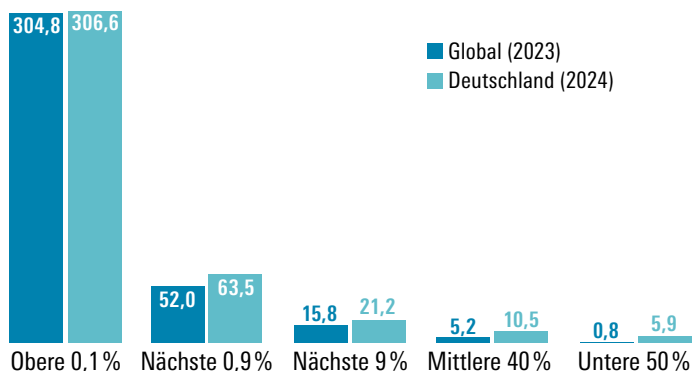
Der deutschen Autoindustrie geht es schlecht. In vielen Unternehmen, so auch bei Volkswagen, sind Arbeitsplätze in Gefahr, weil die Verkaufszahlen gesunken sind. Nachdem Gerüchte über Schließungspläne für das Werk in Zwickau die Runde machten, versammeln sich Beschäftigte vor dem Bildungsinstitut, gegründet für die Aus- und Weiterbildung des Nachwuchses von VW und aus anderen Unterneh-

men der Region. Ihre Botschaft: „Werksschließungen akzeptieren wir nicht!“ Das VW-Werk in Zwickau war nach der Wende 1990 ein Symbol der Hoffnung und später Pionier für Elektromobilität im Konzern. Jetzt ist es ein Sorgenkind. Ideen zur Rettung gibt es: Zwickau könnte zum Vorreiter für die Kreislaufwirtschaft werden oder strategische Joint Ventures mit chinesischen Autobauern eingehen. ■

UMWELT

Die Verschmutzer sind die Reichen

CO₂-Emissionen pro Kopf und Jahr, nach Einkommensgruppen; Angaben in Tonnen CO₂ pro Kopf.



Quelle: SEI

STREIKS

Deutschland im Mittelfeld

Die Zahl der Streikenden ist in Deutschland von 912 000 im Jahr 2024 auf 552 000 im Folgejahr gesunken. Das geht aus der seit 2008 veröffentlichten Arbeitskampfbilanz des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) hervor. Der starke Abfall markiert keinen langfristigen Trend. Das Ergebnis fällt auch deshalb so niedrig aus, weil die mitgliederstarke Metall- und Elektrobranche im vergangenen Jahr keine Tarifverhandlungen führte. Im langfristigen Vergleich der Ausfalltage durch Streiks liege Deutschland mit 22 pro 1000 Beschäftigten weiterhin im Mittelfeld, schreiben die Wissenschaftler Thilo Janssen und Heiner Dribbusch. Streikweltmeister sind Finnland und Frankreich mit je 100 Streiktagen. ■

RHEINMETALL

IG Metall sichert Arbeitsplätze

Der Rüstungskonzern Rheinmetall hat seine zivile Autozuliefer- und Technologie-Sparte Power Systems an die Beteiligungsgesellschaft Aequita verkauft. Offen ist, ob die Geschäftseinheit als Ganzes erhalten bleiben wird. Die IG Metall hat mit Rheinmetall einen Überleitungstarifvertrag (ÜTV) vereinbart, der für die kommenden drei Jahre betriebsbedingte Kündigungen und Standortschließungen verbietet. Auch der Tariflohn hat Bestand. Für die Zeit danach herrscht noch Ungewissheit. Die IG Metall erwartet von Aequita eine klare Perspektive für Investitionen und Innovation. Power Systems beschäftigt in Deutschland an mehreren Standorten rund 5000 Menschen. ■



Foto: pierburg

Die Pierburg GmbH in Neuss war bisher ein Teil von Rheinmetall.

ARBEIT

Kapitalgedeckte Rente bremst Konsum

In einer gemeinsamen Analyse kritisieren das Institut für Makroökonomie (IMK) und das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung den raschen Aufbau einer kapitalgedeckten Rente. Dieser Baustein soll laut Bundesregierung Bestandteil der Rentenreform sein. Das Problem: Der Fonds wird zunächst aus Beiträgen aufgestockt, bevor er langfristig Erträge abwirft. Dies entzieht den Menschen zunächst Kaufkraft und dürfte so die Konsumnachfrage und das Wirtschaftswachstum in Deutschland verringern. Die Forscherinnen und Forscher gehen von einem Minus beim Wirtschaftswachstum von einem Prozentpunkt in fünf Jahren aus. Statt der kapitalgedeckten Rente schlagen IMK und WSI unter anderem das von der Ampelkoalition geplante Generationenkapital vor. Es hatte über einen Bundeskredit finanziert werden sollen. Denkbar sei auch ein Generationenfonds, der über eine einmalige Vermögensabgabe gefüllt wird, oder eine verpflichtende betriebliche Altersvorsorge. ■

6,6

Millionen

Beschäftigte arbeiteten im Jahr 2024 in Deutschland in der Industrie. Damit sinkt die Zahl knapp unter die Marke des Jahres 2014 und zugleich auf ein Zehnjahrestief. Noch 2019 hatte es mit sieben Millionen Beschäftigten ein Zwischenhoch gegeben. Insgesamt habe sich aber die Anzahl der Erwerbstätigen im verarbeitenden Gewerbe seit 1970 deutlich reduziert, heißt es in einer aktuellen Studie der Bertelsmann Stiftung.

WISSEN SIE ...

... dass viele Arbeitnehmer lange leiden, nachdem ihnen gekündigt wurde? Bei 21 Prozent der Betroffenen wirken die emotionalen Folgen länger als ein Jahr. In den meisten Fällen richtet sich die aufgestaute Wut gegen das Unternehmen (53 Prozent) und die vorgesetzte Führungskraft (49 Prozent). 29 Prozent berichten von negativen Gefühlen gegenüber dem eigenen Team. Nur 14 Prozent geben an, dass sie die Entlassung emotional nicht getroffen hat. Das geht aus einer Befragung des Unternehmens HR Works hervor.

EINE FRAGE, ESTHER LYNCH

Foto: unia.no



Warum brauchen wir bezahlte Hitzepausen?

Deutschland hat kürzlich Temperaturen erlebt, bei denen Arbeit gefährlich wird. Unfälle nehmen zu, wenn das Thermometer auf mehr als 38 Grad klettert. Pausen sind biologisch essenziell: Sie reduzieren die innere Hitzebelastung, senken die Herzfrequenz und die Kerntemperatur des Körpers, bevor es zu Hitzeerschöpfung oder einem Schlaganfall kommt. Deshalb brauchen wir ein europäisches Gesetz, das allen Beschäftigten das Recht auf eine bezahlte Hitzepause gewährt – ohne Angst vor Lohnausfall oder Arbeitsplatzverlust. Arbeitgeber kümmern sich oft erst um Arbeitsschutz und Sicherheit, wenn ein Gesetz es vorschreibt. Das Gesetz muss durch Investitionen in Arbeitsaufsichtsbehörden unterstützt werden. Chefs können nicht länger die Einzigen sein, die so tun, als würde der Klimawandel nicht stattfinden. ■

ESTHER LYNCH ist Generalsekretärin des Europäischen Gewerkschaftsbundes (EGB).

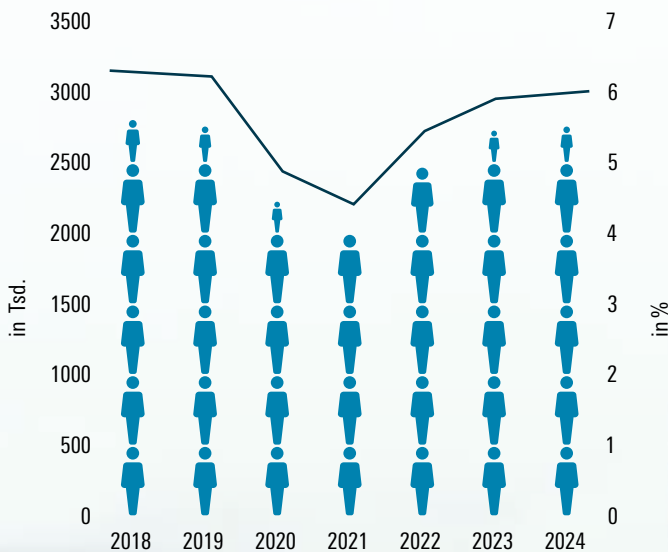
Destination Deutschland

ARBEITSMARKT Der Tourismus ist ein wichtiger Treiber für die Wirtschaft. Fast drei Millionen Menschen arbeiten in dieser Branche, viele sind zugewandert, aber längst nicht alle verdienen gut.

Von Kay Meiners

Tourismus überwindet den Corona-Knick

Erwerbstätige in der Tourismusbranche (in Millionen) und touristischer Anteil an der Gesamtbeschäftigung (in Prozent), Jahre 2018 bis 2024



Erwerbstätige für touristische Zwecke
 Touristischer Anteil an der Gesamtbeschäftigung

Quelle: BTW e. V.

Chance für Zugewanderte

Branchen mit dem höchsten Ausländeranteil (in Prozent)

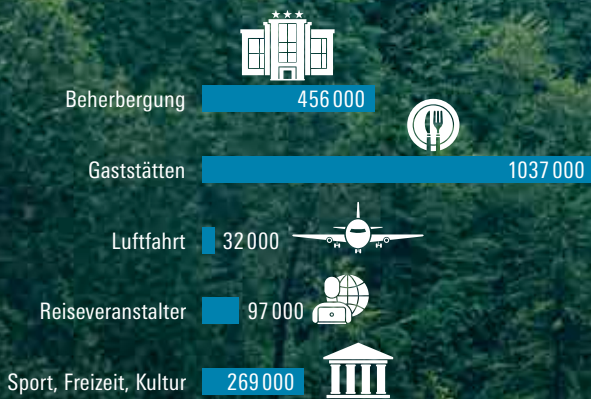


■ Reinigungsberufe
 ■ Lebensmittelbranche
 ■ Tourismus-, Hotel, Gaststätten

Quelle: Bertelsmann Stiftung/Bundesagentur für Arbeit, 2025

Gastronomie als Jobmotor

Erwerbstätige in der Tourismusbranche (in absoluten Zahlen) nach ausgewählten Sektoren, Jahr 2024



Quelle: DIW Econ/Statistisches Bundesamt

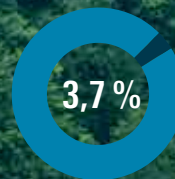
Prekäre Arbeit verbreitet



Im Gastgewerbe liegt die Niedriglohnquote bei 51 Prozent. Insgesamt hat fast ein Viertel der Beschäftigten keinen Berufsabschluss.

Quelle: NGG 2026/Hans-Böckler-Stiftung 2023

Stabile Milliardengewinne



Der Tourismus trug im Jahr 2024 zur Bruttowertschöpfung Deutschlands 3,7 Prozent bei. Das entspricht 144 Milliarden Euro.

Quelle: DIW Econ/Statistisches Bundesamt

PRO & CONTRA EIN THEMA, ZWEI MEINUNGEN

Soll der Kündigungsschutz für Besserverdienende gelockert werden?

Foto: Anne Grußmann



JA.

Eine Lockerung des Kündigungsschutzes für Besserverdiener ist ein überfälliger Schritt, um den Wirtschaftsstandort Deutschland zukunftsicher zu machen. Statt starrer arbeitsrechtlicher Fesseln brauchen wir im internationalen Wettbewerb mehr unternehmerische Flexibilität. Immer mehr hoch qualifizierte Spezialisten und Führungskräfte arbeiten in komplexen, agilen Strukturen. Der klassische Bestandsschutz, der auf Industrie- und Standardarbeitsplätze ausgelegt ist, passt hier oft nicht mehr. Wenn Unternehmen gezwungen sind, sich von Spitzenkräften zu trennen, enden Arbeitsverhältnisse heute allzu oft in langwierigen Kündigungsschutzprozessen, die viel Zeit und Kapital binden.

Eine Flexibilisierung ab einem Jahresgehalt von aktuell 177.450 Euro, den die Bundesregierung vorschlägt, ist sachgemäß. Wer in diesen Gehaltsdimensionen arbeitet, gilt arbeitsrechtlich zu Recht als weniger schutzbedürftig und verfügt über gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Eine Modernisierung des Kündigungsschutzes bedeutet also keineswegs eine Prekarisierung. Vielmehr eröffnet sie den Weg zu einem fairen Abfindungsschutz, bei dem die Trennung einvernehmlich und schnell erfolgt und durch adäquate Abfindungen kompensiert werden kann. Von dieser Flexibilität profitieren beide Seiten: Unternehmen können schneller auf Marktveränderungen reagieren, während ausscheidende Spitzenkräfte Planungssicherheit erhalten. Ein offenerer Arbeitsmarkt, der sich an Leistung statt an Besitzstandswahrung orientiert, stärkt die Dynamik und damit die Innovationskraft unserer Wirtschaft. ■

THOMAS HOPPE ist Vorsitzender des Verbandes Die jungen Unternehmer.

Foto: F. Schellhorn



NEIN.

Union und SPD haben jüngst ein Reformpaket beschlossen. Danach soll der Kündigungsschutz ab Juli 2027 geschwächt werden. Wer mehr als rund 177.000 Euro im Jahr verdient, könnte künftig leichter arbeitslos werden; ein Gericht könnte das Arbeitsverhältnis gegen eine Abfindung auflösen, ohne Angabe von Gründen. Vorbild ist die sogenannte „Risikoträgerregelung“ für Risikoträgerinnen und -träger bedeutender Banken von besonders großer Systemrelevanz ab einer Fixvergütung von aktuell rund 304.200 Euro im Jahr.

Nun soll der Kündigungsschutz, unabhängig von Leitungsfunktion oder Systemrelevanz, schon ab einer deutlich niedrigeren Summe geschwächt werden. Im Gespräch waren 150.000, 100.000 oder 75.000 Euro. Diese Grenze lässt sich leicht verschieben oder ganz streichen. Das ist ein Angriff auf den Bestandsschutz, ein Grundprinzip von Beschäftigungsverhältnissen.

Bisher gilt: Ist eine Kündigung ungerechtfertigt, bleibt der Job erhalten. Ein Freikaufen der Arbeitgeber ist bislang nicht möglich. Den Kündigungsschutz nach Einkommen zu staffeln, schafft einen verfassungsrechtlich fragwürdigen Schutz zweiter Klasse. Berufsfreiheit und Handlungsfreiheit schützen alle Beschäftigten gleichermaßen, unabhängig vom Gehalt. Den Kündigungsschutz einzuschränken und sachgrundlose Befristungen auszuweiten, während Unternehmen quer durch die Branchen Stellen streichen, macht die Beschäftigten zum Sündenbock. Sichere Jobs sind gerade jetzt unverzichtbar – für mehr Innovation, mutige Entscheidungen und Vertrauen in die Zukunft. ■

ISABEL EDER ist Leiterin der Abteilung Recht und Vielfalt des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB).



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

EINE KRISE WIE KEINE ZUVOR

STANDORT Deutschland hat Zehntausende Arbeitsplätze in der Industrie verloren. Ein Faktor sind die Energiepreise, die für manche Branchen kaum mehr verkraftbar sind. Lange hat die Regierung zugeschaut. Dabei ist es höchste Zeit, zu handeln.

Von Sophie Deistler, Maren Knödl, Kay Meiners, Fabienne Melzer und Andreas Schulte





Braunkohlekraftwerk im brandenburgischen Jämschwalde: Im Jahr 2028 ist Schluss; Strom und Wärme müssen dann anderswoher kommen.

Im März traf sich im Wirtschaftsministerium in Berlin alles, was Rang und Namen hat. Bundeswirtschaftsministerin Katherina Reiche, BDI-Präsident Peter Leibinger, IG Metall-Vize Jürgen Kerner. Es war eine Krisensitzung. Bei dem Treffen des „Bündnisses Zukunft der Industrie“ stand ein Thema weit oben auf der Tagesordnung: die Energiekosten. In einem Grundsatzpapier des Bündnisses heißt es: „Insbesondere hohe Energiekosten sind ein Wettbewerbsnachteil, vor allem in energieintensiven Branchen und solchen mit hoher internationaler Konkurrenz. Dies hemmt Investitionen und schwächt in einem hart umkämpften globalen Umfeld die Marktposition der deutschen Industrie.“

Die Energiepolitik muss sich ändern, um die Produktion im Land am Leben zu halten und fossile Energien zu ersetzen. Doch hinter den Kulissen wird in verschiedene Richtungen gezerrt. Zwei Streitpunkte: Verläuft die Transformation zu schnell und gefährdet sie so die Industrie, oder geht es zu langsam vorwärts? Wo muss der Staat mit Geld helfen, wo nicht? Was die Lage so heikel macht: Zusätzlich zu den Energiepreisen kämpft die Industrie mit Absatzproblemen, geopolitischen Risiken, Billigkonkurrenz, aus China und hohen Investitionskosten.

Wie das Statistische Bundesamt meldet, ist die Produktion der Industrie in Deutschland von Februar 2022 bis März 2026 um 9,5 Prozent gesunken. Bei den energieintensiven Branchen waren es gar 15,2 Prozent. Die Strukturkrise schlägt längst auf den Arbeitsmarkt durch. Energieintensive Branchen verloren in diesem Zeitraum rund 53 200 Beschäftigte. Dennoch geschieht wenig. Das Räderwerk aus Politik und Wirtschaft scheint so eingerostet, dass es kaum mehr zu bewegen ist. Zugleich sind äußere Faktoren so stark, dass Hebel auf nationaler Ebene keine vergleichbar starke Wirkung entfalten wie externe Schocks. Die deutsche Industrie steht bei Energie schlechter da als Wettbewerber in den USA und China, die über Kostenvorteile und mehr eigene Ressourcen verfügen. Auch gegenüber dem EU-Durchschnitt ist Deutschland bei Strom und Gas überdurchschnittlich teuer, denn im Land treiben hohe Steuern und Netzentgelte den Preis. Marktmechanismen begünstigen ►

► zudem teure Gas- und Kohlekraftwerke. Der überfällige Netzausbau kostet Milliarden. Die Lage ist nicht mehr eine akute Versorgungskrise wie zu Beginn des Ukrainekrieges im Jahr 2022, sondern ein Standortproblem: Deutschland muss ohne billiges russisches Pipelinegas wettbewerbsfähig bleiben. Militärische Konflikte wie der Irankrieg treiben die Preise für alle fossilen Energieträger zusätzlich. In der EU sorgen regelmäßig steigende Kosten für den CO₂-Ausstoß von Unternehmen für zusätzlichen Druck.

Die meisten Unternehmen können sich nicht aus eigener Kraft von den Fesseln hoher Energiepreise lösen. Kurzfristig sind viele in ihrer Produktion abhängig von bestimmten Energieträ-

gern und sitzen auf den Kosten. So lässt sich in der Glas- und Keramikindustrie Erdgas als Brennstoff nur mit sehr viel Aufwand ersetzen. Der Weg zu einer weitgehend klimaneutralen Produktion ist noch weit. Aktuell deckt Deutschland laut Umweltbundesamt erst zu etwa 20 Prozent seines gesamten Energieverbrauchs aus erneuerbaren Energien, aber zu 36 Prozent aus Mineralöl, zu 26 Prozent aus Gas und zu 15 Prozent aus Kohle.

Laut Bundes-Klimaschutzgesetz soll Deutschland bis zum Jahr 2045 treibhausgasneutral sein. Ohne die Hilfe des Staates könnten vielen Unternehmen auf dem Weg zur Klimaneutralität das Geld ausgehen. Die Stahlbranche ►

Ungleicher Wettbewerb

Covestro hat es schwerer als ausländische Anbieter.
Doch die neuen Eigentümer bekennen sich zum Standort.



Foto: Stephen Petrat

Covestro-Betriebsrat Michael Gilde ist froh über das Bekenntnis der neuen Eigentümer zum Standort Leverkusen – inklusive langfristiger Gas-Lieferverträge.

Beim Thema Energiepolitik richtet Michael Gilde seinen Blick auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit. „Fair wäre es, wenn ausländische Hersteller von Grundchemikalien denselben CO₂-Preis zahlen wie hiesige Anbieter, wenn sie ihre Waren in die EU importieren. Bisher betrifft dies nur die Sektoren Strom, Zement, Eisen, Stahl, Aluminium, Düngemittel und Wasserstoff. Die heimischen Chemiekonzerne stehen unter einem enormen Kostendruck: Sie konkurrieren auf dem Weltmarkt mit ausländischen Unternehmen, die billiger produzieren können. Sollten einzelne Unternehmen abwandern oder aufgeben, weil sie nicht mehr wirtschaftlich produzieren können, wird es Folgen für die gesamte Wirtschaft haben“, befürchtet Gilde.

In angrenzenden Branchen stehen längst Arbeitsplätze auf dem Spiel. Bei Covestro ist das nicht so. Im vergangenen Jahr wurde das Unternehmen durch Adnoc, das staatli-

che Öl- und Gas-Unternehmen der Vereinigten Arabischen Emirate, übernommen. Teil des Deals war, dass die Arbeitnehmerseite einen Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen bis Ende 2032 aushandeln konnte.

Niemand kann sagen, ob Covestro und andere Unternehmen irgendwann in der Zukunft Kapazitäten dorthin verlagern, wo die Konditionen günstiger sind. Aktuell schlagen die hohen Energiekosten noch nicht auf den Alltag der Beschäftigten durch, obwohl die Leverkusener Erdgas als Rohstoff und als Energieträger benötigen. Covestro will Preisschwankungen eindämmen und hat deswegen im vergangenen Jahr einen Gas-Liefervertrag mit Ineos mit einer Laufzeit bis zu acht Jahren abgeschlossen. Für Gilde ist das eine gute Nachricht: „Langfristige Lieferverträge zur Stabilisierung der Energiekosten sind richtig und ein klares Bekenntnis zum Standort.“

Foto: picture alliance



Stahl stärker unter Druck

Hersteller wie Georgsmarienhütte leiden unter hohen Energiepreisen, Konkurrenz aus China und dem Emissionshandel.

Die Stimme des Kanzlers klingt Yasin Abay noch im Ohr. Der Betriebsratsvorsitzende des Stahlkonzerns Georgsmarienhütte war beim Stahl-Gipfel der Bundesregierung in Berlin dabei. „Ohne eine wirksame Absenkung der Strompreise ist diese Industrie nicht überlebensfähig. Wir werden da was machen“, beteuerte Friedrich Merz. Das war im November vergangenen Jahres. Heute ist Yasin Abay enttäuscht. Denn so richtig viel gemacht hat die Regierung nicht. Allein einen für drei Jahre vergünstigten Industriestrompreis hat sie endlich auf den Weg gebracht. Doch der entlastet die Branche nur in „homöopathischen Dosen“, wie Metaller spotten.

Es sind nicht allein die hohen Energiekosten, die die deutschen Stahlwerke im internationalen Wettbewerb ins Hintertreffen bringen. Der kostenintensive Emissionshandel, der aussichtslose Wettbewerb gegen subventionierten Stahl aus China, US-Zölle und die Krise der Autoindustrie wiegen ähnlich schwer und bremsen

den Absatz. Dennoch schlagen ausgerechnet die Energiepreise unmittelbar auf die Beschäftigten im Werk Georgsmarienhütte durch, wo mit Strom aus Schrott wieder Rohstahl gemacht wird. Die Kolleginnen und Kollegen arbeiten nun häufiger zu Zeiten, in denen Strom am Spotmarkt in der Regel günstig ist, zum Beispiel am Wochenende. Die seltenen Stillstände des elektrischen Lichtbogenofens werden hingegen nach Möglichkeit in die Zeiten des teuren Stroms gelegt. Dann wird technisch gewartet. Diese Verschiebung der Arbeitszeiten betrifft rund 200 der 1300 Beschäftigten am Standort Georgsmarienhütte. „Die Flexibilität der Beschäftigten hilft, zweistellige Millionenbeträge pro Jahr einzusparen“, sagt Abay.

An Strom führt im Stahlwerk Georgsmarienhütte aus technischen Gründen kein Weg vorbei. Das Werk verbraucht so viele Kilowattstunden pro Jahr wie eine Stadt der Größe Osnabrücks. Andere Stahlwerke sind noch nicht so weit. Sie verwenden

Yasin Abay war beim Stahl-Gipfel in Berlin dabei. Ohne Hilfe für den grünen Stahl kann seine Industrie nicht überleben.



Foto: privat

weiter klimaschädliche Koks- und Kohle. Fast alle deutschen Werke eint das Ziel, über die Produktion von grünem Stahl ein Alleinstellungsmerkmal herauszubilden. Aber längst nicht alle sind technisch auf dem gleichen Stand.

Nach den EU-Regeln für den Emissionshandel wird der Einsatz fossiler Energieträger jedes Jahr teurer. Die Bundesregierung will in Brüssel nun darauf hinwirken, dass die höheren Preise für den Einsatz fossiler Energieträger später als geplant wirken. Das soll Stahlwerke entlasten. Doch diese uneinheitliche Politik von EU und Bundesregierung birgt Konfliktpotenzial. Denn nun fürchten jene Werke um ihren Wettbewerbsvorteil, den sie sich bislang bereits durch eine möglichst klimafreundliche Produktion erarbeitet haben. Zu ihnen gehört auch Georgsmarienhütte. Angst um die Existenz des Werkes hat Yasin Abay deshalb nicht. Aber die Energiepolitik ärgert ihn. „Ob beim Industriestrompreis oder Emissionshandel: Es fehlt die Verlässlichkeit“, sagt er.



Foto: Stephen Petrat

Detlef Rennings erwartet, dass sein Unternehmen schrumpfen wird. Für manche Kunden, sagt er, lohne sich der Standort kaum noch. Sie hoffen auf bessere Zeiten.

Die Warnsignale häufen sich

Der Chemiepark-Betreiber Currenta ist abhängig von Kunden, denen es nicht gut geht, und von der Politik, der das Tempo fehlt.

„So eine Lage wie jetzt habe ich noch nicht erlebt“, sagt Detlef Rennings, der Gesamtbetriebsratsvorsitzende. „Man traut sich ja nicht mehr, in die Zeitung zu gucken.“ Chemiestandorte werden geschlossen, Unternehmens-teile verkauft – es ist eine Branchenkrise, bei der kein Ende absehbar ist. Rennings Arbeitgeber, der Chemiepark-Betreiber Currenta, ist vollständig standortgebunden, seine Kunden können theoretisch weggehen und haben teilweise schon Anlagen in China. Currenta, das früher ein Teil von Bayer war und heute dem Finanzinvestor Macquarie gehört, stellt der chemischen Industrie in Leverkusen, Dormagen und Krefeld-Uerdingen alles zur Verfügung, was Chemieunternehmen brauchen: Infrastruktur, Dienstleistungen, Ver- und Entsor-

gung, Sicherheit, Ausbildung – und dazu Energie in vielen Formen: in Form von Erdgas oder elektrischem Strom, aber auch als Energiedienstleistung wie der Bereitstellung von Dampf, Kälte oder Druckluft.

Der Dampf für die Kunden wird heute noch teilweise mit Importkohle hergestellt. Bald soll es bei Currenta nur noch Elektrodenkessel geben, die man sich wie riesige Tauchsieder vorstellen kann. Dann allerdings könnte ein Drittel der bisherigen Kraftwerksmannschaften wegfallen.

Betriebsbedingte Kündigungen soll es trotzdem bis zum Jahr 2030 nicht geben. Darüber wird gerade verhandelt. Aktuell sind sie bis 2028 ausgeschlossen. Was bleibt, sind die Kosten: Energiekosten sind heute in der Branche der größte Kostenfaktor

im Betrieb, noch vor dem Personal. Noch verdient Currenta Geld, muss nicht von der Substanz leben, auch weil es viele Kosten an die Kunden weitergeben kann.

Aber es ist ein schrumpfender Gigant, der weniger Jobs anzubieten hat als früher. Zurzeit arbeiten an drei Standorten – zusammen mit den Tochtergesellschaften – mehr als 5500 Beschäftigte. Davon sollen noch einmal 15 Prozent sozialverträglich gehen müssen. Rennings hat noch erlebt, dass hier zu Bayer-Zeiten 12 000 Leute Lohn und Brot fanden. Dazu gibt es weitere Warnsignale: die Schieflage bei der Currenta-Tochter Tectrion, der Instandhaltungsgesellschaft, weil die Kunden jetzt bei Instandhaltungen sparen, oder die Insolvenz der Chemiefirma Venator am Standort Krefeld-Uerdingen, die massive Umsatzeinbußen für Currenta bedeutet.

Verbundstandorte haben Vorteile: Was in einem Betrieb als Neben- oder Abfallprodukt anfällt, dient im nächsten Betrieb häufig als Rohstoff – Energie, Stoffströme und Infrastruktur. Doch der Vorteil birgt in der Krise auch Risiken: Alles ist eng miteinander verflochten. Wenn ein Betrieb schließt, entsteht deshalb häufig ein Dominoeffekt. Der benachbarte Betrieb verliert einen Rohstoff, einen Abnehmer oder muss mehr für die Infrastruktur zahlen, weil die Kosten auf weniger Schultern verteilt werden.

An die Industriepolitik hat Rennings eine klare Forderung: „Mehr Tempo! Unternehmen warten nicht bis zum Sankt-Nimmerleins-Tag. Wenn sich die Rahmenbedingungen nicht verbessern, wird das Folgen für Investitionen, Verlagerungen oder Schließungen haben. Manche Firmen, so sagt er, verfolgten allerdings eine andere Strategie – die „Last man standing“: „Sie sagen, es lohne sich kaum noch, aber sie halten durch in der Hoffnung, dass andere aufgeben, um dann später selbst wieder bessere Erträge zu erzielen.“

► wagt die Transformation bereits. Sie ist aber auf Hilfe angewiesen, wenn sie überleben soll. Der Staat hat Anschubfinanzierungen für den Bau neuer Öfen geleistet. Gleich mehrere Hütten sind nun dabei, fossile Brennstoffe durch grünen Wasserstoff zu ersetzen, denn grüner Stahl soll Wettbewerbsvorteile gegenüber Billigimporten aus China bringen. Das gelingt aber nur, wenn der Staat diese schonende Produktionsweise fördert: „Die klimaneutrale Stahlproduktion in Deutschland ist wettbewerbsfähig, wenn die Politik einen kohärenten industriepolitischen Rahmen setzt“, schreiben die Wissenschaftler Patrick Kaczmarczyk und Tom Krebs in einer Grünstahl-Studie, die von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert wurde. Eine einmalige An-

schubfinanzierung schafft aber keine Planbarkeit für Unternehmen. Die Wissenschaftler schlagen unter anderem Schutzzölle auf Importe aus Ländern mit niedrigen Arbeits- und Umweltstandards vor. Sie fordern zudem Investitionshilfen für Unternehmen und Subventionen bei der Energiebeschaffung.

Ausgerechnet dabei hat die deutsche Politik eine Lösung geliefert, die Unternehmen aber wenig hilft: Der sogenannte Industriestrompreis kam mit Verzögerung und gilt nur für drei Jahre. So schafft er keine Investitionssicherheit. Zudem sparen die Unternehmen durch ihn deutlich weniger Geld ein, als ursprünglich gefordert. Dem IGBCE-Vorsitzenden Michael Vassiliadis geht alles nicht weit genug. Im „Programm für ►

Planungssicherheit ist gefragt

Der Hygienekoncern Essity braucht Verlässlichkeit über Legislaturperioden hinaus. Diese Aufgabe muss die Politik leisten.



Frank Gottselig unterstützt den Kurs seines Arbeitgebers, die Abhängigkeit von externen Energiepreisen zu verringern. Aber die Spielräume sind begrenzt – zu wichtig sind externe Faktoren.

Zewa, Tempo und Tork – fast jeder hatte wohl schon einmal ein Markenprodukt des Hygienekoncerns Essity in der Hand. „Für unsere Wettbewerbsfähigkeit sind Energiekosten ein sehr wichtiger Posten“, sagt Frank Gottselig, der Eurobetriebsratsvorsitzende von Essity. Bei Hygienepapieren entfällt rund ein Drittel des Produktionswertes auf Energie, wie Berechnungen des Forums Ökologisch-Soziale Marktwirtschaft aus dem Jahr 2024 zeigen.

Viele Papierhersteller versuchen deshalb, ihre Abhängigkeit von externen Energiepreisen zu verringern, indem sie den Einsatz von Strom und Prozesswärme reduzieren oder Energie selbst erzeugen. Auch Essity produziert im eigenen Kraftwerk Strom und Prozesswärme. Mit dem Einsatz von Stroh-Zellstoff investiert das Unternehmen zudem in Produktionsverfahren, die weniger Energie benöti-

gen, den Ressourcenverbrauch senken und den ökologischen Fußabdruck gegenüber konventionellen Verfahren reduzieren. Im Alleingang jedoch kann das Unternehmen sich weder dauerhaft günstige Energie verschaffen noch die Dekarbonisierung stemmen.

Betriebsrat Frank Gottselig wünscht sich daher mehr Unterstützung durch die Politik. „Wir benötigen langfristig verlässliche Rahmenbedingungen über Legislaturperioden hinaus, um Investitionen in Dekarbonisierung und Elektrifizierung planen und umsetzen zu können.“ Für die volle Elektrifizierung der Produktion bräuchte das Unternehmen unter anderem ein eigenes Umspannwerk: „Das wäre ein Projekt von etwa 15 Jahren Dauer“, sagt Gottselig. „Unter den heutigen Rahmenbedingungen ist das allerdings kaum realistisch.“

► Aufschwung und Beschäftigung“ der Bundesregierung erkenne er immerhin erste Schritte hin zu einer konsequenteren Industriepolitik, kommentierte er. Die Regierung will darin unter anderem den Ausbau der Stromnetze beschleunigen, um mehr günstigen Strom aus erneuerbaren Quellen an die Produktionsstandorte zu transportieren. Doch das ist nur ein Baustein einer strategischen Industriepolitik.

Kurzfristig geht es um die Entlastung besonders energieintensiver Unternehmen. Ein dauerhaft geltender Industriestrompreis von fünf Cent inklusive Netzentgelte und Steuern könnte dazu beitragen. Die Gewerkschaften kämpfen weiter dafür. Mittelfristig braucht Deutschland niedrigere strukturelle Stromkosten: schnellere Netze,

mehr erneuerbare Erzeugung, Speicher, Flexibilitätsmärkte, langfristige Stromlieferverträge, weniger Abgaben auf Strom und eine Reform der Netzentgelte. Langfristig lautet die strategische Frage: Welche energieintensiven Grundstoffe müssen in Deutschland oder Europa gehalten werden, und welche Vorprodukte können importiert werden, ohne die industrielle Souveränität zu verlieren? Eine reine Subventionspolitik wäre auf Dauer zu teuer. Ein reiner Marktansatz könnte aber industrielle Kerne zerstören.

Die neue Industriepolitik muss zwei Dinge zugleich schaffen: kurzfristig Wettbewerbsfähigkeit sichern und langfristig bezahlbare, sichere und saubere Energie verfügbar machen. ■

Besser als das öffentliche Netz

Die Fertigung von Chips ist hochsensibel. Global Foundries will deshalb vom öffentlichen Netz unabhängiger werden.



Foto: Karla Schröder

Ralf Adam weiß, dass es nicht nur auf den Strompreis ankommt, sondern auch auf eine absolut sichere, unterbrechungsfreie Versorgung.

Zwei Standorte finden im Geschäftsbericht von Global Foundries eine kritische Erwähnung wegen der hohen Stromkosten. Singapur – und Dresden. Das Unternehmen beobachtet die Preise genau – denn in der Chipfertigung kann Energie zwischen fünf und 30 Prozent der laufenden Betriebskosten ausmachen. Ralf Adam, Betriebsratsvorsitzender in Dresden, betont darüber hinaus die Zuverlässigkeit der Versorgung. In der sensiblen Produktion können schon minimale Spannungsschwankungen oder Sekundenbruchteile an Unterbrechungen ganze Fertigungschargen unbrauchbar machen. Die Qualität der öffentlichen Netzversorgung reiche schlicht nicht aus.

Global Foundries hat daher als Ziel, stromseitig bis Ende 2027 autark zu werden. Für die Stromproduktion wird vor allem Erdgas gebraucht. Das Unternehmen betreibt bereits ein Kraftwerk. Eine eigene Photovoltaikanlage auf dem Werksdach deckt zu-

sätzlich aktuell rund vier Prozent des Energiebedarfs – der Strom wird komplett im Werk verbraucht.

Für mehr Wettbewerbsfähigkeit benötigt Global Foundries zusätzlich Wachstum: „Der Dresdner Standort muss wachsen, damit sich zumindest die Fixkosten auf höhere Stückzahlen verteilen“, sagt Adam. 1,1 Milliarden Euro fließen aktuell bereits in den Ausbau der Produktion. Ob und wie stark künftige Ausbaustufen von der Energiepreisentwicklung abhängen, darüber will Adam nicht spekulieren, denn viel hängt bei Global Foundries auch am European Chips Act der EU, über den Fördermittel für den Ausbau der europäischen Halbleiterfertigung fließen. Adam räumt ein: Ohne solche Förderungen könnten Unternehmen durchaus versucht sein, Investitionen dorthin zu verlagern, wo Energiepreise günstiger sind. Für den Dresdner Standort sei das aber derzeit „eher Spekulation“ als eine reale Diskussion.



IG-Metall-Vorstand Jürgen Kerner dringt darauf, das Hochspannungsnetz zu verstaatlichen.

„Infrastruktur gehört in staatliche Hand“

Welche wirtschaftlichen Auswirkungen haben die hohen Energiekosten und der stockende Ausbau der erneuerbaren Energien?

Das größte Gift für Investitionen am Standort Deutschland ist eine Planungsunsicherheit. Wir hatten noch nie die billigsten Energiekosten, aber unsere Energiekosten waren über Jahrzehnte kalkulierbar und berechenbar. Momentan ist das weder plan- noch berechenbar.

Wie stehen Sie zum Bestreben der Wirtschaftsministerin, Gas als Brückentechnologie zu stärken?

Grundsätzlich spricht da nichts gegen. Wir machen ja auch in den Stahlwerken den kleinen Zwischenschritt und fangen mit Gas an. Ziel muss sein, dass wir die Gaskraftwerke über die Zeit Wasserstoff-ready machen.

Bis wann rechnen Sie mit grünem Wasserstoff?

Das Thema Wasserstoff wird kommen, es kommt nur zeitversetzt. Da ist auch das Wirtschaftsministerium gefragt. Wenn wir die Ausbauziele beim Wasserstoff jetzt massiv

nach unten korrigieren, entstehen auch keine Geschäftsmodelle. Ziel muss sein, dass wir in zehn Jahren Wasserstoff konkurrenzfähig einsetzen können. Dazu brauchen wir einen Ausbauplan.

Das heißt, wir brauchen die Leitungen. Von den Häfen in den Niederlanden ins Ruhrgebiet fehlen da nur ein paar Kilometer. Die Dänen würden uns sofort grünen Wasserstoff liefern, wenn wir die kleine Lücke nach Hamburg endlich schließen. Wir hätten sogar eine Pipeline von Spanien bis nach Deutschland, wenn man die Lücke zwischen Frankreich und Spanien schließen würde. Das müssen wir jetzt angehen. Wasserstoff ist ein Zukunftsthema. Wir sehen ja, wie massiv China in diese Technologie investiert, und wir müssen aufpassen, dass wir uns da nicht die Butter vom Brot nehmen lassen. Wir haben heute die Unternehmen, die die großen Hydrolyzer bauen können, egal, ob das jetzt Siemens Energy oder Thyssen Nucera ist. Aber dann müssen wir auch die Referenzanlagen bei uns im Land einfach mal ans Laufen bringen.

Allerdings kippt die Stimmung bei den Stahlherstellern zurzeit, und sie rücken eher ab vom grünen Stahl. Wirken sich da die Strompreise bereits aus?

Europa wird 2050 nur noch klimaneutral produzieren, diese Beschlüsse gelten. Wenn wir die Stahlindustrie nach wie vor erhalten wollen in Europa, dann müssen wir umstellen. Einige Unternehmen zocken ganz einfach und gucken: Wo gibt's in Europa die meiste Förderung und die besten Konditionen? Plötzlich laufen die Arbeitgeber auseinander und haben uneinheitliche Positionen. Das schwächt letztendlich unsere Position auch gegenüber der Politik. Die Stärke der Stahlindustrie und der Stahlbelegschaften war immer Einigkeit.

Wie sähe ein guter Fahrplan für die Stahlindustrie aus?

Wir dürfen auf keinen Fall die Geschäftsmodelle derjenigen infrage stellen, die bereits auf grünen Stahl umstellen. Den anderen Unternehmen müssen wir Luft geben und die Reduzierung der CO₂-Zertifikate eventuell strecken, allerdings nur, wenn es klare Umstiegspläne gibt. Das heißt auch: Wir müssen eventuell die unterstützen, die jetzt vorangehen.

Könnte es die Energiewende voranbringen, wenn der Staat bei großen Energieversorgern einsteigt?

Diese massiven Investitionen, die da jetzt anstehen, schreien eigentlich danach, dass sie in hoheitlicher Hand erfolgen. Die Infrastruktur, wie Straße, Schienen, Netze, gehört in staatliche Hand. Gerade das Hochspannungsnetz müsste verstaatlicht werden. Es unter Marktbedingungen auszubauen, wird richtig teuer. ■

Dieser Strompreis läuft ins Leere

POLITIK Gewerkschaften und verarbeitende Unternehmen haben lange für einen ermäßigten Industriestrompreis gekämpft. Seit Anfang des Jahres gibt es ihn endlich. Doch die Lösung der Regierung erweist sich als Mogelpackung.

Von **Andreas Schulte** – Illustration **Anton Delchmann**



Die Forderung der Stahl-, der Metall-, der Chemie- und der Grundstoffindustrie nach einem niedrigeren Strompreis ist alt, denn die Unternehmen sehen ihre Wettbewerbsfähigkeit in Gefahr. 2024 appellierte die IG Metall in einem offenen Brief an die Politik: „Wir brauchen einen gedeckelten Industriestrompreis für die energieintensive Industrie in Höhe von fünf Cent pro Kilowattstunde. Wir brauchen diese Regelung zur Überbrückung, bis genügend günstiger Strom aus erneuerbaren Energien zur Verfügung steht.“

Seit dem 1. Januar 2026 gibt es ihn endlich, den Industriestrompreis in Deutschland. Mitte April genehmigte die EU die entsprechende na-

tionale Regelung. Der „Zielpreis“ für den Industriestrompreis liege bei fünf Cent pro Kilowattstunde, heißt es von der Bundesregierung.

Das klingt vordergründig gut für knapp 10 000 berechnete Unternehmen. Doch in der Praxis zahlen sie weiterhin mehr als die von Berlin plakativ zur Schau gestellten fünf Cent. Der Bundesverband der Deutschen Gießerei-Industrie geht davon aus, dass der Industriestrompreis die gesamten Stromkosten eines Unternehmens nur um fünf Prozent senkt. Unternehmen zahlen in Deutschland für ihren Strom weiterhin meist zwischen 13 und 18 Cent pro Kilowattstunde – viel mehr als in anderen Industriestaaten. Es sind die Kosten für Netzent-

gelte, Umlagen und Steuern, die den Strom hierzulande so teuer machen. Doch diese Abgaben müssen Unternehmen weiterhin voll bezahlen, trotz Industriestrompreis.

Denn der Bund übernimmt mit dem neuen Industriestrompreis nicht einfach jeden Betrag, der fünf Cent übersteigt. Das darf er aus EU-rechtlichen Gründen nicht. Stattdessen trägt er nur drei Jahre lang die Hälfte dessen, was an reinen Stromkosten über die Fünf-Cent-Marke hinausgeht. Die neue Ermäßigung berücksichtigt also nur einen Rechenwert der Bundesregierung von knapp neun Cent. Außerdem wird nur die Hälfte der tatsächlich verbrauchten Strommenge angerechnet. Und zu allem Überfluss müssen Unternehmen die Hälfte der schließlich eingesparten Summe in umweltfreundliche Maßnahmen investieren, also etwa in die Energieeffizienz, in Stromspeicher oder in Anlagen der erneuerbaren Energien.

„Die von der Regierung ins Spiel gebrachte Marke von fünf Cent führt in die Irre. Tatsächlich bleibt der Strompreis deutlich teurer“, sagt Volker Consoir, Ressortleiter Industrie und Branchpolitik bei der IG Metall. „Dieser Industriestrompreis hilft so gut wie gar nicht. Er läuft ins Leere.“

Und nun? Ist mit der Scheinlösung der Bundesregierung das Kapitel Industriestrompreis zugeschlagen? Nicht für die IG Metall. Die Gewerkschaft macht weiter Druck: „Wir brauchen einen Industriestrompreis von fünf Cent – inklusive aller Abgaben, Umlagen und Netzentgelte“, fordert Jürgen Kerner. Der Ausgestaltung des derzeitigen Industriestrompreises gibt der Zweite Vorsitzende der IG Metall die Schulnote Sechs. Kerner spricht von einem Taschenspielertrick der Regierung und kündigt an, das Thema Industriestrompreis weiter in die Betriebe zu tragen. Dort herrsche große Unzufriedenheit.

Die IG Metall macht sich zudem dafür stark, den Industriestrompreis mit der sogenannten Strompreiskompensation der EU koppeln zu können. Das war aus rechtlichen Gründen bislang nur im sehr begrenzten Rahmen möglich. Aufgrund der angespannten Situation durch den Krieg im Iran hat die EU im Juni die Zügel gelockert. Zumindest für dieses Jahr ist die Kombi-

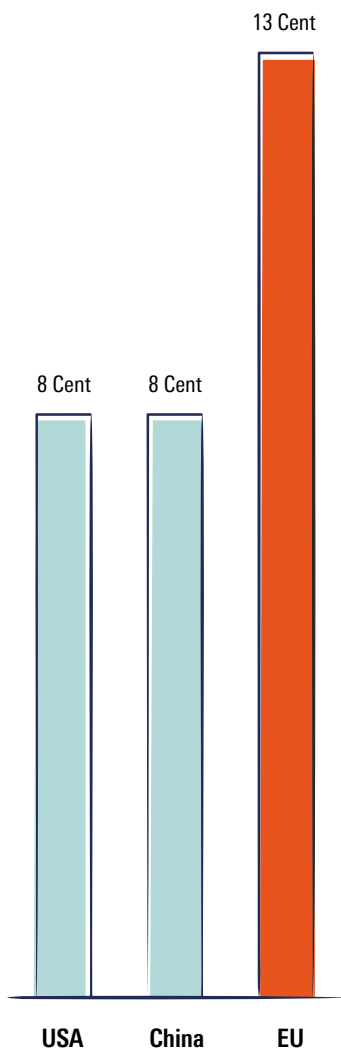
nation beider Förderungen nun zulässig. Doch die Anwendung beider Instrumente würde den Bund schätzungsweise eine weitere Milliarde Euro kosten. Schon jetzt bringt der Bund für den Industriestrompreis bis zum Jahr 2028 knapp vier Milliarden Euro auf. Mit der zusätzlichen Milliarde zögert Finanzminister Lars Klingbeil bis heute.

Auch in der IGBCE stoßen die Ausgestaltung des Industriestrompreises und die neuerliche Hängepartie auf Kritik. „Vom ursprünglich mal angedachten Abmildern der schlechten Wirtschaftlichkeit von Firmen bleibt nicht mehr viel übrig“, sagt Marco Hucklenbroich zur Wirksamkeit. Er ist Betriebsratsvorsitzender bei Ineos Manufacturing Deutschland. Die Niederlassung des US-Unternehmens produziert in Köln Basischemikalien wie zum Beispiel Ammoniak.

Für Ineos und andere Chemieunternehmen drückt der Schuh an anderer Stelle noch ärger. „Ebenfalls wichtig oder sogar noch wichtiger als der Industriestrompreis wäre eine Neuregelung des europäischen Emissionshandels für die Chemie, um die aktuelle Negativ-Dynamik zu durchbrechen“, sagt Hucklenbroich. Die IGBCE sieht viele Unternehmen mit den finanziellen Verpflichtungen aus dem Emissionshandel überlastet und fordert mehr Zeit für die ökologische Transformation durch ein Aufschieben der Verpflichtungen aus dem Handel.

Gewerkschaften fordern weiterhin, das Instrument des Industriestrompreises zu schärfen. Zwar hatte der IGBCE-Vorsitzende Michael Vassiliadis seine Einführung grundsätzlich als einen Erfolg gewerkschaftlicher Industriepolitik gewertet. Doch er sagt auch: „Nun kommt es darauf an, die Energiekosten dauerhaft und nachhaltig auf ein international wettbewerbsfähiges Niveau zu bringen.“

Ein weiterer Schritt ist dazu mittlerweile gemacht: Im März legte die Bundesregierung die „Chemieagenda 2045“ vor. Die IGBCE hat daran entscheidend mitgewirkt. Demnach werden mehr Unternehmen die Strompreiskompensation in Anspruch nehmen können, zum Beispiel Hersteller von organischen Grundstoffchemikalien und von Düngemitteln. ■



Industriestrompreise

im Durchschnitt der EU-Länder und in weiteren Ländern, 2024, in ct/kWh

Quelle: Bertelsmann Stiftung/Bundesagentur für Arbeit, 2025

„Wir brauchen eine europäische Industriepolitik“

WIRTSCHAFT Hohe Strom- und Gaspreise, chinesische Konkurrenz, US-Zölle und schwache Nachfrage setzen die deutsche Industrie unter Druck. Der Ökonom Sebastian Dullien erklärt, warum der Staat bei den Energiekosten eingreifen sollte und welche Branchen Europa strategisch schützen muss.

Das Gespräch führten **Fabienne Melzer** und **Kay Meiners** – Fotos **Stephen Pramme**

Die deutschen Energiekosten gelten als Standortnachteil. Warum ist Energie hier so teuer?

Man muss zwischen Erdgas, Öl und Strom unterscheiden. Erdgas ist in Deutschland deutlich teurer als etwa in den USA: Während es dort große eigene Vorkommen gibt, müssen wir Gas zumindest zum Teil als Flüssiggas per Tanker beziehen. Bei Benzin und Ölprodukten spielen die Steuern und CO₂-Abgaben eine wichtige Rolle. Beim Strom kommen mehrere Faktoren zusammen: Der Netzausbau ist teuer, die privaten Netzbetreiber dürfen auf das eingesetzte Kapital relativ hohe Renditen erzielen, und im europäischen Strommarkt bestimmt häufig das teuerste noch benötigte Kraftwerk den Preis. Das sind meist Gaskraftwerke. Steigt der Gaspreis, treibt das auch den Strompreis nach oben.

Das ist das sogenannte Merit-Order-Prinzip: Am teuersten Kraftwerk orientiert sich der Preis. Denn käme es damit nicht zum Zuge, würde es erst gar nicht produzieren. Wer zu den geringsten Kosten produziert, hat die höchste Gewinnspanne. Auf Dauer sollten so immer mehr preiswerte Anbieter am Markt auftauchen. Ist das Modell reformbedürftig?

Spanien und Portugal haben während der Energiekrise gezeigt, wie man es entschärfen kann. Dort wurde das Gas subventioniert, das zur Stromerzeugung in den preissetzenden Kraftwerken eingesetzt wurde. Dadurch sank der Großhandelspreis für Strom. Selbst wenn man die Kosten dieser Maßnahme auf alle Stromkunden umlegt, kann der Strompreis unter dem bisherigen Niveau bleiben. Forscher des IMK haben



”

diesen sogenannten iberischen Mechanismus auf Deutschland angewendet. Die Stromkosten ließen sich um sieben Milliarden Euro senken.

Deutschland wird, so scheint es, zum Spielball geopolitischer Krisen, und der Einfluss der Politik ist begrenzt. Lassen sich Preisschocks überhaupt vermeiden?

Vollständig vermeiden lassen sie sich nicht. Aber man kann ihre Wirkung deutlich begrenzen, wenn man weniger abhängig ist. Entscheidend wäre eine Kombination aus einem schnellen Ausbau der erneuerbaren Energien, einem kostengünstigeren Ausbau der Netze und einer Reform des Strommarktdesigns. So ließe sich die Abhängigkeit von den Schwankungen auf den globalen Energiemärkten verringern. ►

Ein hoch entwickeltes Industrieland kann auch mit vergleichsweise hohen Energiepreisen wettbewerbsfähig sein.“

SEBASTIAN DULLIEN, Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung

”

Entscheidend ist, dass der Strukturwandel nicht schockartig verläuft.“

SEBASTIAN DULLIEN

► Auch kurzfristig kann der Staat die Preise beeinflussen, zum Beispiel, indem er Steuern senkt. Eine andere Möglichkeit ist das bereits erwähnte Modell nach dem Vorbild Spaniens und Portugals während der Energiekrise.

Deutschland profitierte vor dem Ukrainekrieg von billigem Erdgas aus Russland. Ist diese Zeit für immer vorbei?

Auf absehbare Zeit sehe ich hier wenig Spielraum. Solange Russland Krieg gegen die Ukraine führt, ist es kaum vermittelbar, das Land durch umfangreiche Gaskäufe zu finanzieren. Zudem ist ein Teil der Pipelines zerstört. Zur Wahrheit gehört allerdings auch, dass Europa weiterhin russisches Flüssiggas importiert. Die Abhängigkeit vom Pipeline-Gas ist beendet, aber die energiepolitische Trennung von Russland ist nicht vollständig.

Können Unternehmen hohe Energiepreise durch höhere Produktivität, Innovation und Qualität ausgleichen?

Ein hoch entwickeltes Industrieland kann auch mit vergleichsweise hohen Energiepreisen wett-

bewerbsfähig sein. Das hat Japan bewiesen. Das deutsche Problem liegt weniger im absoluten Preisniveau als in dem abrupten Anstieg der vergangenen Jahre. Einige energieintensive Branchen sind dadurch innerhalb kurzer Zeit massiv unter Druck geraten. Gleichzeitig sollen sie dekarbonisieren und ihre Produktion elektrifizieren. In solchen Fällen wird der Staat den Übergang unterstützen müssen. Ich halte es aber nicht für sinnvoll, sämtliche energieintensiven Unternehmen dauerhaft zu subventionieren.

Heißt das, Deutschland muss den Verlust einzelner Industrien und Arbeitsplätze hinnehmen?

In begrenztem Umfang vermutlich schon. Man muss genau prüfen, welche Branchen für Wertschöpfungsketten, Beschäftigung und strategische Unabhängigkeit tatsächlich wichtig sind. Nicht jede energieintensive Produktion lässt sich um jeden Preis halten. Entscheidend ist, dass der Strukturwandel nicht schockartig verläuft und dass an anderer Stelle neue, gute Arbeitsplätze entstehen. Für die Betroffenen bleibt der Verlust eines Arbeitsplatzes natürlich dramatisch. Volkswirtschaftlich kann ein solcher Wandel aber verkraftbar sein, wenn er politisch begleitet wird und die industrielle Basis insgesamt erhalten bleibt.

Welchen Anteil haben die Energiepreise am Abbau von zurzeit Tausenden Arbeitsplätzen?

Das ist von Branche zu Branche sehr unterschiedlich. In der Automobilindustrie sind die Energiepreise nicht das Hauptproblem. In Deutschland werden pro Jahr deutlich weniger Autos verkauft als vor der Pandemie. Das ist zunächst ein Nachfrageproblem. Hinzu kommen technologische Umbrüche und wachsende Konkurrenz aus China. In der Chemie- und der Stahlindustrie wirken dagegen mehrere Belastungen gleichzeitig: hohe Energiekosten, chinesische Überkapazitäten, schwache Nachfrage und die Folgen der amerikanischen Zollpolitik. Wenn die USA chinesischen Stahl mit Zöllen belegen, wird ein Teil dieses Stahls nach Europa umgeleitet. Die Energiepreise allein würden die deutsche Industrie vermutlich nicht in eine solche Krise stürzen. Problematisch ist die Kombination mit den geökonomischen Verschiebungen.

Die Gewerkschaften drängen auf einen niedrigeren Industriestrompreis. Überschätzen sie dessen Bedeutung?

Nein. Dass die Energiepreise nicht die einzige Ursache der Krise sind, bedeutet nicht, dass man sie ignorieren sollte. Die deutsche Politik kann weder Donald Trumps Handelspolitik noch die chinesische Industriepolitik grundlegend verändern, bei den heimischen Energiepreisen besitzt sie dagegen einen eigenen Hebel. Gerade weil mehrere Belastungen zusammenkommen, ist es sinnvoll, an dieser Stelle gegenzusteuern.

Der Anteil von Strom am heutigen Energieverbrauch der Industrie ist begrenzt. Warum konzentriert sich die Debatte trotzdem so stark auf den Strompreis?

Weil die Dekarbonisierung auf eine umfassende Elektrifizierung hinausläuft. Die Unternehmen, die Deutschland langfristig halten will, werden künftig stärker direkt oder indirekt vom Strompreis abhängen. Deshalb ist er nicht nur für die Gegenwart, sondern vor allem für die Transformation entscheidend. Außerdem lässt sich der Strompreis politisch leichter beeinflussen als der Preis fossiler Energieträger. Bei Gas oder Öl müsste der Staat in der Regel dauerhaft Geld zuschießen. Beim Strom kann er über das Marktdesign, die Finanzierung der Netze und die Abschöpfung außergewöhnlich hoher Gewinne eingreifen.

Soll der Industriestrompreis nur eine Brücke sein?

Ja. Er sollte die Zeit überbrücken, bis ausreichend erneuerbarer Strom und eine leistungsfähige Netzinfrastruktur vorhanden sind. Eine dauerhafte Subventionierung wäre problematisch. Wie teuer die Übergangslösung für den Staat wird, hängt von der Ausgestaltung ab. Eine Senkung der Stromsteuer führt unmittelbar zu Einnahmeausfällen. Anders ist es, wenn der Staat einen Teil des Netzausbaus selbst finanziert. Er kann sich günstiger verschulden als private Unternehmen und die Investitionen später über Netzentgelte refinanzieren. Auch das Modell nach dem Vorbild Portugals und Spaniens müsste den Haushalt nicht zwingend dauerhaft belasten. Es würde aber die außergewöhnlich hohen Gewinne jener Stromproduzenten verringern, die bisher vom hohen Marktpreis profitieren, obwohl ihre eigenen Erzeugungskosten niedrig sind.

Die Bundesregierung setzt darauf, dass die Strompreise in einigen Jahren wieder sinken. Ist das realistisch?

Das hängt davon ab, ob der Ausbau der erneuerbaren Energien und der Netze tatsächlich deutlich beschleunigt wird. Deutschland liegt bei mehreren Ausbauzielen zurück. Zugleich ist die Annahme fragwürdig, der Strombedarf werde wegen einer schrumpfenden Industrie automatisch sinken. Rechenzentren, Elektromobilität, Wärmepumpen und die Elektrifizierung der Industrie werden zusätzliche Nachfrage schaffen. Ein Industriestrompreis funktioniert deshalb nur als Brücke, wenn am anderen Ende genügend Erzeugungs- und Netzkapazitäten bereitstehen.

Was wären die drei wichtigsten Maßnahmen, um die industrielle Wertschöpfung in Deutschland und Europa zu sichern?

Erstens brauchen wir eine gezielte europäische Industriepolitik, die einige Schlüsselsektoren schützt und entwickelt. Dazu gehören die Elektromobilität, die Batterieproduktion und die Halbleiterindustrie. Förderprogramme könnten schrittweise daran geknüpft werden, dass Fahrzeuge und Batterien zu einem bestimmten Anteil in Europa hergestellt werden. Zweitens müssen Deutschland und Europa den Ausbau der erneuerbaren Energien und der Netze beschleunigen und kostengünstiger organisieren. Drittens braucht es für die Übergangszeit einen verlässlich finanzierten Industriestrompreis für jene Unternehmen, die für zentrale Wertschöpfungsketten und die Transformation besonders wichtig sind.

Wie stehen Sie zu Schutzzöllen, um heimische Hersteller besser zu fördern?

Zölle und Einfuhrbeschränkungen können Teil einer aktiven Industriepolitik sein. Es geht aber nicht darum, nach dem Vorbild Donald Trumps pauschal hohe Zölle auf sämtliche Importe aus China zu erheben. Europa muss unterscheiden: Bei manchen Konsumgütern ist es volkswirtschaftlich nicht entscheidend, wo sie produziert werden. Bei Batterien, Halbleitern oder bestimmten Schlüsseltechnologien ist die Abhängigkeit dagegen strategisch relevant. Eine sinnvolle Industriepolitik schützt nicht alles. Sie entscheidet, welche Fähigkeiten Europa auf Dauer selbst erhalten muss. ■

Tom Bauermann/Thomas Theobald/Fynn Janßen:
Strompreise clever deckeln, Übergewinne vermeiden – Effekte des Iberischen Mechanismus auf den Strommarkt.
IMK Policy Brief Nr. 215.
Düsseldorf, Mai 2026



Zur Person

Sebastian Dullien ist seit 2019 Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) der Hans-Böckler-Stiftung. Der Ökonom beschäftigt sich vor allem mit Fragen der Wirtschafts-, Finanz- und Konjunkturpolitik sowie der sozialen Marktwirtschaft. Das IMK erstellt Konjunkturprognosen und untersucht Fragen rund um Wachstum, Inflation, Arbeitsmarkt und staatliche Wirtschaftspolitik.

Energiekonzern im Sonderangebot

UNTERNEHMEN Im Jahr 2022 rettete der Staat Uniper, nun muss der Bund einen Großteil seiner Anteile wieder veräußern – so will es die EU. Betriebsrat, Verdi und IGBCE sind sich einig: Die Uniper-Aktien dürfen nicht in die Hände von strategischen Investoren fallen.

Von **Sophie Deistler** – Foto **Stephan Wieland**

Kein Unternehmen stand nach dem Überfall Russlands auf die Ukraine im Jahr 2022 so sehr für die Energiekrise wie Uniper: Der damals größte Importeur russischen Gases geriet in finanzielle Schieflage. Die Regierung beschloss daraufhin, das Unternehmen zu retten, und nahm dafür nach Berechnungen der Financial Times rund 29 Milliarden Euro in die Hand. Der Staat kaufte nahezu den kompletten Aktienbestand auf. Seitdem sind 99,12 Prozent des Energiekonzerns in öffentlicher Hand. Bis Ende 2028 muss der Bund nun aufgrund von EU-Auflagen einen Großteil dieser Anteile loswerden – entweder durch Verkauf an einen privaten Investor oder durch Aktienverkäufe an der Börse. Bis zum 12. Juni konnten sich interessierte Investoren für die Reprivatisierung bewerben, nun prüft der Staat seine Optionen.

Der Konzernbetriebsrat und die Gewerkschaften Verdi und IGBCE haben in dieser Frage einen klaren Standpunkt: Sie setzen sich für einen Verkauf über die Börse ein und wehren sich gegen eine private Übernahme, bei der Uniper von der Börse verschwinden könnte. „Wir befürchten eine Zerschlagung“, sagen der Konzernbetriebsratsvorsitzende Martin Geilhorn und die Sprecherin der Konzernvertrauensleute Diana Kirschner. Denn einige der bisher bekannten möglichen Privatinvestoren haben klare strategische Interessen, die nur bestimmten Teilen von Uniper gelten. Der frühere finnische Haupt-eigentümer Fortum etwa, dessen Aktien Deutschland in der Krise übernommen hatte, soll sich

ebenso wie der schwedische Energiekonzern Vattenfall vor allem für Unipers Geschäfte in Schweden interessieren.

Die Bundesregierung will mit 25 Prozent und einer Aktie an Uniper beteiligt bleiben. Damit hätte sie eine Sperrminorität und könnte verhindern, dass einzelne Geschäftsbereiche abgespalten werden. Betriebsrat und Gewerkschaften vertrauen auf diese Zusage, beobachten aber auch, dass der Staat bei Verkäufen anderer geretteter Unternehmen arglos zu Werke ging. „Gerade der Umgang mit der Commerzbank ist ein abschreckendes und warnendes Beispiel für uns“, sagt Geilhorn. Im Jahr 2024 hatte das Finanzministerium rund 4,5 Prozent der Anteile an der zweitgrößten deutschen Privatbank an Unicredit verkauft. Seither treibt die italienische Bank eine feindliche Übernahme voran, auch gegen den Willen der Bundesregierung.

Versorgungssicherheit gefährdet

Der Konzern Uniper gilt als Schlüsselanbieter für die Versorgungssicherheit in Deutschland, denn er beliefert mehr als 800 Stadtwerke mit Erdgas und Strom. „Das macht Uniper systemrelevant“, sagt Rolf Wiegand, Bundesfachgruppenleiter für Energie bei Verdi. Er warnt: „Wir sollten kritische Infrastruktur nicht in die Hände einzelner Investoren geben.“ Denn für die Käufer würde nicht die Versorgungssicherheit im Vordergrund stehen, sondern die Rendite.

Holger Grzella, ehemaliger Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Uniper Kraftwerke und Mit-



glied im Beirat der IGBCE, sieht auch eine Gefahr für die Energiewende, sollte der Konzern in die falschen Hände geraten. „Sollte ein strategischer Investor übernehmen, könnte das Unipers Möglichkeiten einschränken, die Energiewende mitzugestalten.“ Die jetzige Strategie sieht vor, dass Uniper aus der Kohle aussteigt und bis Anfang der 2030er Jahre rund acht Milliarden Euro investiert, unter anderem in erneuerbare Energien und Wasserstoff. Die Emissionen der Kraftwerke sollen bis 2030 um mehr als 55 Prozent sinken. Spätestens im Jahr 2040 soll Uniper klimaneutral sein.

Vorsicht vor privaten Investoren

Die Uniper-Belegschaft hat in der Vergangenheit bereits schlechte Erfahrungen mit der Übernahme durch private Investoren gemacht. Im Jahr 2020 erwarb der finnische Energiekonzern Fortum 76 Prozent der Anteile. „Das war eine kurze, aber heftige Erfahrung für die Belegschaft“, erinnert sich Grzella. Was folgte, war ein fundamentaler Umbau des Unternehmens, beim Vorstand und beim Aufsichtsrat. Auch wenn dieser Prozess nie abgeschlossen wurde, da die Bundes-

regierung Uniper schon zwei Jahre später retten musste, sitzen die Erinnerungen daran noch tief.

Gerade um die Mitbestimmung gab es damals viele Auseinandersetzungen. Grzella gibt zu bedenken, dass es solche Konflikte auch in Zukunft wieder geben könnte. Nach seiner Einschätzung haben ausländische Investoren oft kein großes Verständnis für die in Deutschland gepflegte Kultur der Mitbestimmung: „Sie kennen Betriebsräte und Gewerkschaften entweder gar nicht oder stellen ihren Nutzen infrage.“

Ob sich allerdings die Bundesregierung für einen erneuten Börsengang oder den Verkauf an einen oder mehrere private Investoren entscheiden wird, ist noch nicht bekannt. Verdi und die IGBCE suchen derzeit gezielt das Gespräch mit Politikern auf allen Ebenen. „Wir lassen sie nicht aus den Augen und machen immer wieder auf die besondere Situation Unipers aufmerksam“, sagt Wiegand. Auch eine klare Warnung an mögliche Käufer gehört dazu: „Wer eine Übernahme gegen den Willen der Belegschaft versucht, muss mit hartem Widerstand rechnen“, sagt Geilhorn. ■

Demonstration vor der Uniper-Zentrale in Düsseldorf: Die Arbeitnehmerseite befürchtet eine Zerschlagung des Konzerns.

Uniper: die Firmengeschichte

2016

Das Unternehmen wird vom Energiekonzern Eon abgespalten.

2020

Der finnische Energiekonzern Fortum wird Mehrheitsaktionär.

2022

Uniper gerät durch den Ukraine-Krieg in Schieflage und wird von der Bundesregierung gerettet.

2026

Die Bundesregierung leitet die Reprivatisierung ein.



Foto: dpa / picture alliance

Angst vor der Reiche-Delle

ENERGIEWENDE Weil der Netzausbau stockt, will Wirtschaftsministerin Reiche die Förderung der erneuerbaren Energien drosseln. Doch genau das könnte den Ausbau weiter lähmen.

Von Fabienne Melzer

Der Ausbau der erneuerbaren Energien hatte gerade so richtig Fahrt aufgenommen. 2025 wurde so viel Windenergieleistung genehmigt wie nie zuvor. Prognosen rückten sogar die Ausbauziele für das Jahr 2030 in erreichbare Nähe. Die Regierung müsste nun den eingeschlagenen Kurs halten. Doch danach sieht es zurzeit nicht aus. Da der Netzausbau dem Ausbau von Wind- und Solarkraft hinterhinkt, will Wirtschaftsministerin Katherina Reiche die Anlagenförderung kürzen. Kritik kommt von vielen Seiten. Schließlich gebe es auch eine andere Lösung: Die Politik könnte den Netzausbau vorantreiben.

Denn das Netz ist seit Jahren das Nadelöhr auf dem Weg zu mehr Erneuerbaren. Mangels Netzkapazitäten kann überschüssige Energie, die vor allem die Windkraftanlagen im Norden produzieren, nicht dahin geleitet werden, wo sie gebraucht wird. Bei Überkapazitäten werden die Windräder im Norden daher immer wieder abgeschaltet, während im Süden gleichzeitig Kraftwerke mit fossilem Brennstoff anspringen.

Vergütet werden muss die nicht erbrachte Leistung der Windkraftanlagen aber dennoch. Das Ganze nennt sich Redispatch und kostete im vergangenen Jahr 3,1 Milliarden Euro. Die Wirtschaftsministerin wollte diese Ausfallvergütung für neue Anlagen zunächst ganz streichen.

Nach massiver Kritik lenkte sie laut Medienberichten ein. So sehe der Entwurf für die Novellierung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) vor, dass in Gebieten, in denen Wind- oder Solarkraftwerke häufig aufgrund von Netzengpässen ausgeschaltet werden, auch zukünftig neue Anlagen errichtet werden können. Die Betreiber müssten aber zumindest auf einen Teil der Ausfallvergütung verzichten. Auch dieses Vorhaben erntete bereits Kritik. Fachverbände und Umweltorganisationen befürchten, dass die Pläne den Ausbau bremsen.

Clemens Rohde, Leiter der Abteilung Zukünftige Energie- und Industriesysteme am Wuppertal Institut, sieht angesichts solch unsicherer Rahmenbedingungen Investitionen gefährdet. „Wir brauchen einen Mechanismus, der den Anlagenbetreibern eine verlässliche Finanzplanung ermöglicht. Das ist jetzt schon kritisch, weil wir nicht wissen, wie die Rechtslage am 1.1.2027 aus-

sieht“, sagt Rohde. Das EEG läuft Ende des Jahres aus, und bevor ein neues in Kraft treten kann, muss es von der EU genehmigt werden. Solange niemand wisse, wie die Förderung ab dem kommenden Jahr aussieht, vergebe keine Bank einen Kredit für Projekte ab diesem Zeitraum. Der Neubau von Anlagen könnte wieder an Fahrt verlieren.

Bereits jetzt ging viel unnötig Zeit verloren. „Der Netzausbau muss schneller gehen. Das wissen wir seit 15 Jahren“, sagt Rohde. Die Südlank-Verbindung sollte schon seit drei Jahren Strom von der Küste in den Süden bringen. Aktuell soll die Leitung 2028 stehen. Widerstand und Klagen verzögerten den Bau. „Kein Mensch will eine Hochspannungsleitung in seiner Nähe haben“, sagt Rohde. Daher entschied man sich für Erdkabel, um dann festzustellen, dass es teuer wird. „Das war allen Fachleuten auch vorher schon klar“, sagt der Energieexperte. „Jetzt machen wir es doch wieder überwiegend oberirdisch. Dadurch haben wir beim Netzausbau Jahre verloren, auch wenn der Ausbau sich in den letzten Jahren etwas beschleunigt hat.“ In gewisser Weise müsse man damit leben, dass in einer Demokratie Entscheidungen länger brauchen und Beteiligte ihre

Protestaktion gegen Südlank 2016: Widerstand in der Bevölkerung verzögerte den Bau der Nord-Süd-Verbindung.



Foto: dpa / picture alliance



Ein Bauabschnitt der Südlark-Stromtrasse bei Diepholz vor fünf Jahren: Beim Netzausbau wurde viel Zeit verloren.

► Bedenken vorbringen können. Aber wenn eine Entscheidung gefallen sei, müssen einzelne Bedenken auch zurückgestellt werden, findet Rohde.

Die Ausrichtung der Energiepolitik sehen auch die Betriebsräte Daniel Petersen und Horst Hakelberg kritisch. Petersen arbeitet beim dänischen Windanlagenbauer Vestas, Hakelberg ist Gesamtbetriebsratsvorsitzender bei Siemens Gamesa. Zurzeit läuft das Geschäft der Windanlagenbauer. Der dänische Hersteller Vestas konnte seinen Gewinn 2025 zum dritten Mal in Folge steigern. Auch für die nächsten zwei Jahre macht sich Petersen keine Sorgen. Noch sind die Auftragsbücher voll. Doch angesichts der energiepolitischen Richtung des Wirtschaftsministeriums, ist er für die Zeit danach skeptisch. Der Betriebsrat befürchtet eine „Reiche-Delle“ beim Ausbau. Damit spielt er auf die „Altmaier-Delle“ an – einen Begriff, den die Medien prägten. Als Umweltminister hatte Peter Altmaier im Jahr 2012 die Solar-Förderung zusammengestrichen. In den Folgejahren brach der Ausbau von Photovoltaik ein. Hersteller wanderten ab, und die Zahl der

Arbeitsplätze in der Solarindustrie schrumpfte laut Bundesverband Solarwirtschaft um zwei Drittel. Fünf Jahre später änderte Altmaier das EEG mit ähnlichen Folgen für die Windkraftanlagenbauer. Die Branche brauchte Jahre, um sich von der Altmaier-Delle zu erholen.

Die Erneuerbaren zu bremsen, weil das Netz nicht hinterherkommt, sieht Petersen kritisch. „Ich fürchte, dass wir beim Ausbau an Geschwindigkeit verlieren, weil der Druck sinkt, das Netz so auszubauen, wie es langfristig notwendig ist“, sagt Petersen. Horst Hakelberg von Siemens Gamesa sieht auch die Gefahr, dass das Land weitere Jahre verliert beim Umstieg auf eine klimafreundliche Energieerzeugung. „Wir machen das ja alles nicht aus Spaß“, sagt der Betriebsrat. „Nach den Hitzewochen im Frühsommer sollten doch nun alle begriffen haben, dass der Klimawandel uns trifft.“ Statt zu bremsen, müsse die Regierung den Ausbau beschleunigen.

Auch Jürgen Kerner, Zweiter Vorsitzender der IG Metall, hält nichts von der Diskussion, den Ausbau von Offshore-Anlagen auf See zurückzuführen, weil der Netzausbau nicht hinterher-

kommt. Wenn Ziele und Jahreszahlen ständig infrage gestellt werden, stelle das auch die Geschäftsmodelle von Investoren infrage. „Infrastrukturprojekte brauchen mehr als vier Jahre. Deshalb brauchen wir einen Konsens, der länger hält als eine Legislaturperiode“, sagt Kerner. Wenn die Politik den Weg des Ausbaus nicht konsequent weitergeht, rechnet der Metaller mit extremen Spitzen bei den Energiekosten. „Und das ist Gift für die energieintensiven Industrien.“

Natürlich müsse die Energie dann von den Offshore-Anlagen weitertransportiert werden. Das Netz müsse daher konsequent ausgebaut werden. Die Politik habe da auch schon reagiert und die Genehmigungsprozesse beschleunigt. Neben dem Ausbau des Hochspannungsnetzes brauche es auch mehr Transparenz, wo noch Kapazitäten frei sind. „Dafür brauchen wir die Digitalisierung“, sagt Kerner. „Wir reden seit Jahrzehnten vom berühmten digitalen Stromnetz. In unserem Netz ist noch gar nichts digital.“

Das Stichwort heißt Smart Metering. Mittels computergestützten Messens und Steuerns des Energieverbrauchs ließe sich die dezentrale Stromerzeugung viel besser nutzen. „Andere Länder haben längst darauf umgerüstet“, sagt Siemens-Betriebsrat Hakelberg. „Damit lässt sich auch nicht alles lösen. Aber wir können das System an vielen Stellen optimieren.“

Dabei muss das Netz nicht nur ausgebaut werden. Rund 40 Prozent des Verteilnetzes benötigen eine Generalsanierung. Es ist in weiten Teilen älter als 40 Jahre. Mitnetz Strom, der Verteilnetzbetreiber des Chemnitzer Energieversorgers enviaM, investiere allein in diesem Jahr rund 530 Millionen Euro in Erneuerung, Erweiterung, Instandhaltung und Betrieb, sagt dessen Betriebsrat René Pöhls. Bis 2030 sollen es rund drei Milliarden sein. Aber das alles muss geplant und gebaut werden, und dafür brauchen die Dienstleister und Hersteller von Transformatoren und Leitungen Kapazitäten. „Sie erleben gerade einen regelrechten Ansturm“, sagt Pöhls, „sodass Lieferungen derzeit mehrere Jahre Vorlauf brauchen.“

Der Ausbau des deutschen Stromnetzes stockt, weil die Politik die Rahmenbedingungen immer wieder ändert. Tatsächlich übersteigt die Nachfrage inzwischen die Kapazitäten der Netzbetreiber. Das bestätigt auch Betriebsrat Pöhls:

”

Ich fürchte, dass wir beim Ausbau an Geschwindigkeit verlieren, weil der Druck sinkt, das Netz so auszubauen, wie es langfristig notwendig ist.“

DANIEL PETERSEN, Betriebsrat beim dänischen Windanlagenbauer Vestas

„Bei uns landen täglich 110 Anfragen zu Netzanträgen.“ Die Betreiber von erneuerbaren Energieanlagen, Speichern, Rechenzentren und Wärmepumpen – sie alle wollen ans Netz. „Da kommen unsere Hochspannungsleitungen, Transformatoren oder Mittelspannungsleitungen an Grenzen, sodass sie nicht mehr so viel Energie von A nach B leiten können“, sagt Pöhls.

Lothar Haberzeth, Betriebsratsvorsitzender der Region Ostbayern bei den Bayernwerken, beobachtet ebenfalls die steigende Nachfrage. Vor allem Rechenzentren fragen viel Energie nach. „Das bringt unsere Netze an den Rand der Leistungsfähigkeit. Da müssten wir noch mehr investieren“, sagt Haberzeth. Die Bayernwerke stießen inzwischen aber auch personell an Grenzen, obwohl das Unternehmen die Belegschaft in den vergangenen vier Jahren von etwa 3000 auf gut 5000 Beschäftigte aufgestockt hat.

Denn nicht nur das Netz ist überlastet. Der Ansturm macht sich auch bei den Beschäftigten bemerkbar, stellt Betriebsrat Pöhls fest: „Unter der Flut der eingehenden Anträge ächzen unsere Kolleginnen und Kollegen inzwischen sehr.“ ■

Engagiert, erfinderisch, erfolgreich

AUSZEICHNUNG Die neun Nominierten für den Deutschen Betriebsrätepreis 2026 stehen in den Startlöchern. Die Gremien verbessern den Gesundheitsschutz und die Beschäftigten-Qualifikation, sie helfen bei der Rettung ganzer Standorte und bekämpfen Rassismus.

Von Joachim F. Tornau





KLEINE GREMIEN

1 bis 7 Mitglieder

Sanacorp Pharmahandel, Langenhagen

Branche: Pharmazeutischer Großhandel

Gewerkschaft: Verdi

Projekttitel: Mitarbeitererhalt bis zur Rente

Damit Arbeit nicht krank macht

Die Krankenquote war so hoch, dass krankheitsbedingte Entlassungen drohten: Beim Pharmagroßhändler Sanacorp fielen in der Niederlassung Langenhagen bei Hannover zeitweilig mehr als 20 Prozent der Beschäftigten aus. Um Kündigungen zu verhindern, setzten Betriebsrat und Schwerbehindertenvertretung eine Vielzahl an Maßnahmen für mehr Gesundheitsschutz durch. So wurden Büroarbeitsplätze ergonomischer gestaltet und die Arbeiten im Lager durch höhenverstellbare Transportfahrzeuge erleichtert. Wem die Belastung trotzdem zu groß wird, der kann auf einen anderen Job im Betrieb wechseln. Zudem gibt es regelmäßig Veranstaltungen zur Gesundheitsprävention. All das ließ die Krankenquote der aktuell 165 Beschäftigten auf unter zehn Prozent sinken. Die guten Erfahrungen mündeten in eine Gesamtbetriebsvereinbarung zum betrieblichen Eingliederungsmanagement.

Arkema, Leuna

Branche: Chemie

Gewerkschaft: IGBCE

Projekttitel: Zusätzliche Gesundheitsvorsorge

Auf kurzem Weg zu besserer Gesundheit

Vorsorgeuntersuchungen sind wichtig. Aber Arzttermine kosten Zeit und liegen oft in ferner Zukunft. Am Standort Leuna des Chemiekonzerns Arkema können alle 45 Beschäftigten deshalb jetzt eine umfassende Vorsorge während der Arbeitszeit bekommen. Der Betriebsrat hat mit dem Arbeitgeber vereinbart, dass pro Beschäftigtem dafür jährlich 400 Euro aus dem Demografiefonds des Tarifvertrags über lebensphasengerechte Arbeitszeitgestaltung, der speziell für die ostdeutsche Chemieindustrie gilt, zur Verfügung stehen. Die vom werksärztlichen Dienst des Leunaer Chemieparks durchgeführten Untersuchungen sind freiwillig und vertraulich. Angeboten werden Blutuntersuchung, Krebsvorsorge, Ultraschall und EKG. Seit dem Start des Projekts zu Jahresbeginn haben schon 85 Prozent der Belegschaft davon Gebrauch gemacht.

Körper Technologies, Hamburg

Branche: Maschinenbau

Gewerkschaft: IG Metall

Projekttitel: Eingliederung von schwerbehinderten Menschen in das Arbeitsleben

Inklusion mit echter Jobperspektive

Körper in Hamburg baut Maschinen für die Tabak- und Nahrungsmittelindustrie. Von den 2100 Beschäftigten haben rund 140 eine Schwerbehinderung. Einzelne waren vorher in Werkstätten für Menschen mit Behinderung tätig. Sie konnten dank eines flexiblen Inklusionssystems der Schwerbehindertenvertretung auf Tarifarbeitsplätze wechseln. Das System eröffnet verschiedene Wege der Teilhabe bis hin zur Übernahme. Als Einstieg dient meist der „Duo-day“, bei dem Werkstätten-Beschäftigte einen Tag lang ihren Wunscharbeitsplatz kennenlernen. Zudem lagern die Werkstätten Tätigkeiten zu Körper aus. Bei Einzelarbeitsplätzen fließt bereits dann ein am Tarif orientierter Lohn.



MITTLERE GREMIEN

9 bis 15 Mitglieder

Brose, Würzburg

Branche: Fahrzeugzuliefererindustrie

Gewerkschaft: IG Metall

Projekttitel: Würzburg bleibt! Von dem drohenden Aus zum Innovationsstandort für Luft- und Raumfahrt

Mit Satelliten den Standort gerettet

Als Anfang 2025 bekannt wurde, dass der Automobilzulieferer Brose seinen Würzburger Standort mit 1400 Beschäftigten dichtmachen will, ging der Betriebsrat des Werks sofort in die Offensive. Er mobilisierte die Belegschaft, schuf Öffentlichkeit, veranstaltete Protestdemonstrationen, startete eine Onlinepetition und zog erfolgreich die Kommunal- und Landespolitik auf seine Seite. Das Gremium beschränkte sich jedoch nicht auf Abwehr, sondern nahm auch Kontakt zu Unternehmen der Luftfahrt- und Satellitentechnik auf, lotete Möglichkeiten der Zusammenarbeit aus und eröffnete Brose damit eine Zukunftsperspektive jenseits des Traditionsgeschäfts. So gelang es, den Arbeitgeber zu überzeugen. Am Ende stand ein Tarifvertrag, der den Erhalt des Werks bis mindestens 2030 festschreibt – auch mithilfe des Einstiegs in die neuen Technologien.

Maschinenfabrik Alfing Kessler, Neuler (Ostalb)

Branche: Metall- und Elektroindustrie

Gewerkschaft: IG Metall

Projekttitel: Wandel gestalten. Zukunft sichern.

Erfolgreiche Transformation

Als Kurbelwellenhersteller war Alfing Kessler stark vom Verbrennungsmotor abhängig. Um einen drohenden Stellenabbau zu verhindern und die traditionsreiche Maschinenfabrik trotz der Veränderungen in der Automobilindustrie dauerhaft zu erhalten, stieß der Betriebsrat einen Transformationsprozess an. Gemeinsam mit Geschäftsführung und IG Metall sowie unter aktiver Beteiligung der Belegschaft wurden neue Geschäftsfelder erschlossen und das Unternehmen breiter aufgestellt. Zum Produktportfolio gehören jetzt beispielsweise auch Teile für den Gleisbau und Wellen für Elektromotoren. Der Erfolg ist messbar: Seit 2020 konnte der Umsatz verdoppelt werden, die Zahl der Beschäftigten kletterte von 1100 auf 1500, das Firmengelände wurde erweitert. Zugleich hat sich durch den Beteiligungsprozess auch die Unternehmenskultur verbessert.

Steag Iqony Group, Essen

Branche: Energieversorgung

Gewerkschaft: IGBCE

Projekttitel: Q-FiT – Karrierechancen und Qualifizierungsbedarfe von Frauen in Teilzeit

Weiterbildung ohne Teilzeitfalle

Der Kraftwerksbetreiber Steag Iqony Group organisiert für seine rund 3000 Beschäftigten jedes Jahr Hunderte Qualifizierungskurse. Weibliche Beschäftigte nutzten sie aber lange Zeit kaum – 2024 gerade einmal zu drei Prozent. Das lag vor allem daran, dass die zumeist extern sowie ganz- oder mehr-tätig stattfindenden Weiterbildungen nicht zu den Lebensrealitäten der vielen in Teilzeit arbeitenden Frauen passten. Außerdem sahen weibliche Teilzeitbeschäftigte für sich kaum Karrierechancen. Um das zu ändern, starteten Betriebsrat und Personalabteilung ein partizipatives Projekt, in dem zusammen mit den betroffenen Frauen Ideen für die Karriereförderung von Teilzeitkräften sowie passende Qualifizierungsmodelle entwickelt wurden. Das von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Projekt wurde vom Helex-Institut in Bochum wissenschaftlich begleitet.



GROSSE GREMIEN

Ab 17 Mitglieder

Aumovio, Babenhausen

Branche: Fahrzeugzuliefererindustrie

Gewerkschaft: IG Metall

Projekttitel: Im Spiel bleiben! Szenarienbasierte strategische Mitbestimmung in Zeiten von Krisen und Transformationsdruck

Auf alle Szenarien vorbereitet

Die schwächelnde Automotive-Sparte von Continental wurde Ende 2025 als Aumovio vom Konzern abgespalten. Vorangegangen war der jahrelange Versuch, den Geschäftsbereich gesundzuschumpfen. Auch im hessischen Babenhausen sollen zum Jahresende von einst 3900 Beschäftigten nur noch 700 in der Entwicklung digitaler Displays übrig bleiben. Der Betriebsrat hat sich vom zähen Kampf um den Standort und immer neuen Hiobsbotschaften jedoch nicht lähmen lassen. Statt nur zu reagieren, wurden mit Fachleuten der Hans-Böckler-Stiftung vorausschauend Handlungsansätze für ganz unterschiedliche Zukunftsszenarien erarbeitet. Diese strategisch ausgerichtete Mitbestimmung verbesserte nicht nur das Standing gegenüber dem Arbeitgeber, sondern stärkte auch das Vertrauen in der Belegschaft.

#BR26

Deutschlands wichtigstes
Betriebsratsforum

Der Deutsche Betriebsrätepreis wird im September zum ersten Mal in Berlin im Rahmen des neuartigen Betriebsräteforums #BR26 vergeben.

Mehr Infos zur Veranstaltung unter:



Elbkinder Vereinigung Hamburger Kitas

Branche: Sozial/Bildung

Gewerkschaft: Verdi

Projekttitel: Demokratie und Vielfalt

Kein Platz für Diskriminierung

Der Hamburger Kita-Betreiber Elbkinder ist ein höchst internationales Unternehmen: Knapp 7000 Beschäftigte aus mehr als 40 Ländern betreuen 40 000 Kinder mit noch viel mehr Nationalitäten. Nachdem es vermehrt zu rassistischen Äußerungen von Eltern, aber auch aus der Belegschaft gekommen war, setzte der Betriebsrat ein deutliches Zeichen: Auf Plakaten wurden menschenfeindliche Äußerungen rechter Politiker mit Illustrationen aus der Kita-Welt kontrastiert, dazu die Botschaft: „In unseren Einrichtungen ist kein Platz für rechtsextremes Gedankengut und diskriminierende Haltungen.“ Bei Betriebsversammlungen nutzte der Betriebsrat die Plakate, um den Austausch mit betroffenen Beschäftigten anzuregen. Außerdem erreichte das Gremium, dass sich Elbkinder der Initiative Welcoming Out anschloss, die für Offenheit und Akzeptanz gegenüber queeren Menschen steht.

Airbus Operations, Hamburg

Branche: Luftfahrt

Gewerkschaft: IG Metall

Projekttitel: Entwicklung, Testung und Begleitung von Methoden, Prozessen und Werkzeugen für ein neues Arbeitsumfeld und hybrides Arbeiten (einschließlich Desksharing)

Flugzeugbauer startet mit Pilotversuch durch

Gut die Hälfte der 20 000 Beschäftigten im Hamburger Airbus-Werk hat einen Job am Schreibtisch. Seit der Coronapandemie ist mobiles Arbeiten auch hier das neue Normal. Überlegungen, darauf mit einem neuen, hybriden Bürokonzept zu reagieren und fest eingerichtete Arbeitsplätze durch Desksharing zu ersetzen, stießen in Teilen von Belegschaft und Betriebsrat jedoch auf vehemente Ablehnung. Um die Blockade aufzulösen und eine Faktengrundlage für die weiteren Verhandlungen zu gewinnen, vereinbarte der Betriebsrat mit dem Arbeitgeber einen zwölfmonatigen Pilotversuch. Unter wissenschaftlicher Begleitung und abgesichert durch eine Projektbetriebsvereinbarung wurde flexibles „Activity Based Working“ mit 280 Beschäftigten ausprobiert. Mit Erfolg: Fast alle Teilnehmenden sprachen sich am Ende für die neue Büroumgebung aus. ■

„Wir wollen mehr Öffentlichkeit“

PREISVERLEIHUNG Eva-Maria Stoppkotte, Initiatorin des Deutschen Betriebsrätepreises, über den Umzug nach Berlin, ein neues Bewertungssystem und ihr Engagement für die Mitbestimmung

Das Gespräch führten **Kay Meiners** und **Andreas Schulte** – Foto **Karsten Schöne**

Frau Stoppkotte, wer genau hatte die Idee, Betriebsräte für gute Praxis mit einem Preis auszuzeichnen?

Die Idee ist in der Redaktion unserer Zeitschrift „Arbeitsrecht im Betrieb“ entstanden. Das war 2009, und ich war von Anfang an dabei. Ich bin zu ganz vielen Kolleginnen und Kollegen gefahren, habe Interviews gemacht und wollte die eingereichten Projekte mit eigenen Augen sehen. Die Gewerkschaften haben wir überzeugt, indem wir sie eng in die Jury eingebunden haben. Ich erinnere mich noch gut an eine Preisverleihung aus den Anfangszeiten in Bonn. Es war die zweite Preisverleihung 2010 – da ging der Gold-Preis an die Frauen der Drogeriemarktkette Schlecker, die gegen Leiharbeit und miese Arbeitsbedingungen kämpften. Es gab fünf Minuten lang Standing Ovationen.

Jetzt geht der Preis, der bisher immer in Bonn verliehen wurde, nach Berlin, als Teil des neuen Veranstaltungsformates #BR26. Warum?

Wir wollten uns neu aufstellen und den Schritt in die Hauptstadt gehen. Berlin entwickelt sich zunehmend zum Zentrum der Mitbestimmung. Dort erhoffen wir uns mehr Sichtbarkeit und eine stärkere öffentliche Wahrnehmung. Arbeitsministerin Bärbel Bas, die auch dabei ist, unterschreibt nicht nur die Urkunden, sondern überreicht auch die Preise. Dazu haben wir eine richtig tolle Location, die Wilhelm Studios. Das ist eine ehemalige Eisengießerei. Neu ist auch die große Abschlussparty. Früher sind die Leute nach der Preisverleihung einfach nach Hause gefahren.

Wie ist die Jury zusammengesetzt?

Es sind alle DGB-Gewerkschaften an Bord, dazu Leute aus der Wissenschaft und auch zwei Jurymitglieder aus der Praxis. Das sind Kolleginnen

und Kollegen, die den Preis selbst schon gewonnen haben. Wir zeichnen insgesamt neun Gremien aus. Es gibt ja nicht nur Gold, Silber und Bronze, wir haben drei Größenklassen von Gremien, damit es gerecht zugeht.

Wie genau läuft das Verfahren?

Alle Jurymitglieder verwenden ab diesem Jahr ein Punktesystem: Wie groß war der Nutzen für die Beschäftigten? Wie beteiligungsorientiert sind die Betriebsräte vorgegangen? Haben sie starke Partner eingebunden wie Gewerkschaften



oder lokale Entscheidungsträger? Wie innovativ ist das Projekt? Und wie gut kann man es auf andere Gremien übertragen? Es soll auch Best Practice sein: Die Praxis soll von der Praxis lernen können. Die Kriterien hatten wir vorher auch im Kopf, aber wir wollten mehr Transparenz.

Wie bewirbt man sich, um zu gewinnen?

Mit einem Projekt, von dem die Beschäftigten ganz viel haben. Die Anbindung an eine Gewerkschaft ist dabei formal kein Kriterium, aber tatsächlich haben bisher nur Gremien gewonnen, die in einer DGB-Gewerkschaft waren. Es ist in der Praxis, vor allem bei Neugründungen, wichtig, sich diese Rückendeckung zu holen. Manche Arbeitgeber sind sehr hartleibig, da braucht es ein gut funktionierendes Netzwerk, das unterstützen und auch Druck ausüben kann.

In diesem Jahr wurden 55 Projekte eingereicht – ist das ein normaler Wert?

Es gibt immer Schwankungen. Dieses Jahr ist ein Betriebsratswahljahr, da haben die Gremien viele weitere Themen auf der Agenda und sind zeitlich noch eingebundener. Daher ist es erfahrungsgemäß immer etwas schwieriger, sich die Zeit für eine Bewerbung zu nehmen. In den Jahren ohne Betriebsratswahlen waren es immer so um die 70 bis 80 Bewerbungen.

Welche inhaltlichen Trends zeichnen sich ab?

Aktuell haben wir viele Projekte zur Beschäftigungssicherung dabei, wie zu Beginn, als wir auch eine Wirtschaftskrise hatten. Da kamen auch ganz viele Kolleginnen und Kollegen mit Plänen, die Arbeitsplätze retten. Das wiederholt sich jetzt ein bisschen. Dazu kommen viele Transformationsprojekte, also Projekte, die die Abhängigkeit von fossilen Energien verringern sollen, und Projekte zur Einführung von Künstlicher Intelligenz (KI).

Seit Gründung des Preises müssen rund 1000 Einreichungen durch Ihre Hände gegangen sein. Gibt es ein Lieblingsprojekt?

Es sind sogar schon weit über 1200 Projekte. Ich habe viele Lieblingsprojekte. Aus der letzten Zeit fallen mir sofort drei ein: das Projekt der Askle-

prios Kliniken in Hamburg gegen Gewalt im Betrieb, das Projekt des Siemens-Betriebsrates, in dem es darum geht, aktiv die Demokratie zu schützen, oder das Projekt bei Hauni, jetzt Körber, einem Maschinenbauer für die Zigarettenindustrie, wo die Beschäftigten für eine neue, moderne Fabrik gekämpft haben.

Wo wird der Deutsche Betriebsrätepreis denn im Vorfeld beworben?

Selbstverständlich in allen Medien des Bund-Verlags – von den Fachzeitschriften wie „Arbeitsrecht im Betrieb“ über unsere Newsletter bis hin zu unseren digitalen Kanälen. Die Mitgliederzeitungen der Einzelgewerkschaften sind nach wie vor sehr wichtig. Dazu kommen Empfehlungen bisheriger Preisträger und die Berichte hier im Magazin Mitbestimmung, die für uns sehr wichtig sind, auch wegen der tollen Texte und Fotos. Dazu setzen wir auf Social Media: auf LinkedIn und einen Instagram-Kanal.

Wir haben oft einen großen Stolz bei den Ausgezeichneten wahrgenommen, aber eher wenig Presseberichterstattung. Ist das nicht schade?

Absolut! Es gab immer schon regionale Berichterstattung über ausgezeichnete Projekte, aber wir wollen natürlich mehr Öffentlichkeit. Wenn ich in Rente gehe, möchte ich, dass jeder auf der Straße weiß, was ein Betriebsrat ist. Und dass die Leute sagen: Diese Gremien machen eine total wichtige Arbeit.

Was wollen Sie dafür tun?

Mehr Medienarbeit, auch überregional. Ich habe noch einen Kollegen, der speziell für die Pressearbeit zuständig ist, Christof Herrmann. Außerdem haben wir seit Mai unsere neue Website am Start, die das Thema regelmäßig auch mit kleinen Filmen aufgreifen wird. Im letzten Jahr wurde ich von der FAZ zu KI und zu unserem Preis interviewt. Wir wollen auch die Süddeutsche Zeitung noch einmal ansprechen. Und die Betriebsräte selbst können auch einen Beitrag leisten. Ich sage immer: Macht Öffentlichkeitsarbeit! Macht auf euch aufmerksam! Macht auf eure gute Arbeit aufmerksam! Das neue Format in Berlin soll uns dabei helfen. ■

EVA-MARIA STOPPKOTTE wurde 1970 im ostwestfälischen Rahden geboren und wuchs in Luxemburg auf. Die Volljuristin mit Schwerpunkt Arbeitsrecht ist seit 20 Jahren verantwortliche Redakteurin der Zeitschrift „Arbeitsrecht im Betrieb“, Moderatorin und Referentin bei gewerkschaftlichen Bildungsanbietern, ehrenamtliche Richterin am Arbeitsgericht Köln und Jurymitglied beim Deutschen Betriebsrätepreis. Während des Jurastudiums arbeitete sie bei der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft (DAG), die später in Verdi aufging, und war, wie sie sagt, „total begeistert“, konnte aber wegen eines Einstellungsstopps nicht bleiben. Sie bewarb sich auf ein Volontariat beim AiB-Verlag (seit 2009 Bund-Verlag), für den sie bis heute arbeitet.

Bund Verlag:
Herausgeber der Zeitschrift „AiB Arbeitsrecht im Betrieb“



aib-web.de: Der neue Online-Auftritt des Fachmagazins für Betriebsräte



Bankexperte mit Mission

Kevin Voß sitzt im Aufsichtsrat der Commerzbank. Er hat gelernt hinzuschauen. Als junger Mann weckte ein fragwürdiger Kredit seine Zweifel an der Bankenbranche.

Von Martin Kaluza – Foto Frank Rumpenhorst

Für Kevin Voß ist die Arbeit im Aufsichtsrat der Commerzbank zurzeit eine Gratwanderung. Mitte Juli hat die italienische Großbank Unicredit ihre Anteile auf 47,6 Prozent aufgestockt, eine feindliche Übernahme steht im Raum. „Das beste Mittel gegen eine Übernahme ist, wenn die Commerzbank selbst möglichst stark ist. Dazu zählt allerdings auch, dass man mitunter Stellenstreichungen mittragen muss“, sagt Voß, Gewerkschaftssekretär in der Verdi-Bundesverwaltung und seit Januar 2025 Mitglied des Aufsichtsrats der Commerzbank. „Es ist ein fieses Spannungsfeld.“

Welchen Spielraum gibt es in einer solchen Situation, um die Interessen der Belegschaft zu vertreten? „Man kann den Stellenabbau so gestalten, dass er niemanden unfreiwillig erwischt. Indem man etwa auf die Demografie im Unternehmen schaut und versucht, ohne Entlassungen auszukommen, etwa durch Vorruhestandsregelungen.“ Dabei muss die zusätzliche Arbeit für die verbliebenen Beschäftigten beherrschbar bleiben.

Aufgewachsen ist Kevin Voß im sächsischen Plauen in einem gewerkschaftsnahen Haushalt. „Mein Vater war Betriebsrat und Mitglied der Gewerkschaft Textil-Bekleidung, meine Eltern haben beide in der Branche gearbeitet.“

2001 zog er nach München, wurde selbst Gewerkschaftsmitglied und absolvierte bei der Postbank eine Lehre als Bankkaufmann. Doch nach der Ausbildung hielt es ihn nicht lange in dieser Branche. Sein Schlüsselerlebnis: „Ich arbeitete in der Baufinanzierung. Ein junges Paar hatte einen Kredit für ein überbteuertes Haus beantragt. Ich wusste: Wenn etwas dazwischenkommt, sind die

beiden völlig überschuldet. Ich fand den Kredit unverantwortlich. Da habe ich gemerkt: Das ist nicht meine Welt.“

Also nahm er ein Studium auf, Politikwissenschaften, ganz ohne Berufsziel im Kopf. Er machte ein Praktikum bei der arbeitsmarktpolitischen Sprecherin der Linksfraktion im Bundestag, fand es aber nicht sehr befriedigend, an Anträgen mitzuarbeiten, die zu 99 Prozent abgelehnt wurden. Seine Diplomarbeit schrieb er über Beteiligungsorientierung in neuen Arbeitsformen.

Noch während des Studiums kam Kevin Voß zu Verdi, zunächst mit einem 400-Euro-Job in der Geschäftsstelle in München. Die Aufgaben waren spannend und hatten mit Menschen zu tun: Tarifsekretariat, Auswertung von Urabstimmungen, Unterstützung von Streiks. Eigentlich das, was man auch als Gewerkschaftssekretär so macht. Als 2010 genau so eine Stelle frei wurde, erhielt er sie. Sein Credo: „Mein Bild von Gewerkschaft ist immer, Menschen eine Stufe weiterzubringen und für Verbesserungen zu befähigen.“

Sein erstes Aufsichtsratsmandat trat er 2018 bei einem IT-Unternehmen an. Es folgten weitere Mandate bei zwei Banken. Mittlerweile konzentriert er sich auf die Commerzbank.

Im Fall einer Übernahme der Bank stehen 7 000 Stellen auf dem Spiel. Zudem wird befürchtet, dass Unicredit, um den Profit der Aktionäre zu maximieren, Mitbestimmungsstrukturen zerschlagen will. „Wir werden die Interessen unserer Stakeholder, der Beschäftigten, vertreten – also Kündigungsschutz, Standortsicherung und Mitbestimmung“, sagt Voß. „Wenn es nötig ist, auch über die Bundesregierung, denn die ist der zweitgrößte Aktionär.“ ■





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.

Gut fürs Klima, gut für die Beschäftigten

Ambitionierte Klima- und Umweltziele dürften die Produktion und Energieversorgung vieler Unternehmen in den kommenden Jahren stark verändern. Doch trotz zahlreicher Selbstverpflichtungserklärungen führt das Thema in vielen Betrieben bislang noch immer ein Schattendasein. Dabei hat spätestens Russlands Angriff auf die Ukraine gezeigt, dass die Abhängigkeit von fossilen Energien nicht nur ein Problem für das Klima ist. Auch der Wettbewerb um umweltfreundliche Produkte und Verfahren dürfte das Thema in den kommenden Jahren vorantreiben. Welche Rolle Gewerkschafter und Interessenvertretungen beim sozialökologischen Umbau spielen können und sollten, hat das I.M.U. in einem „Wissen kompakt“ zusammengetragen.

Neben der Antwort auf die Frage, was Nachhaltigkeit eigentlich bedeutet und welche Rolle Gewerkschaften dabei spielen, informiert die Übersicht auch über rechtliche Grundlagen. Zwar kann der Betriebsrat auch nach der Reform des Betriebsverfassungsgesetzes den Arbeitgeber nicht zu umweltfreundlichen Maßnahmen zwingen, er kann aber dem Arbeitgeber Vorschläge machen und beispielsweise auch externe Beratung hinzuziehen. Auch auf Basis des Lieferket-

tengesetzes können Interessenvertretungen das Thema Umweltschutz angehen.

Zur Übersicht gehören 14 betriebliche Beispiele. Beim Containerterminal Altenwerder unterstützte der Betriebsrat die Elektrifizierung der Anlagen und die Umstellung auf Ökostrom. So verringerte sich nicht nur der ökologische Fußabdruck des Unternehmens. Mit dem Abschied von Dieselmotoren sank auch die Feinstaubbelastung auf dem Gelände.

Der Hygieneartikelhersteller Essity in Mannheim ist schon länger umweltbewusst unterwegs. In den 1980er Jahren stellte er von Chlorbleiche auf Sauerstoffbleiche um. 2019 investierte das Unternehmen in die Herstellung von Zellstoff aus Stroh – für den Betriebsrat eine Investition, die rund 2000 Arbeitsplätze in Mannheim sichert.

Der Chempark-Betreiber Currenta in Leverkusen will langfristig seine Wasserstoff-Kompetenzen ausbauen. Damit fallen teilweise Arbeitsplätze weg oder verändern sich. Deshalb hat sich der Betriebsrat für die Möglichkeit des vorzeitigen Ruhestands genauso eingesetzt wie für umfangreiche Qualifizierungen. Detlef Rennings, Konzern- und Gesamtbetriebsratsvorsitzender, sagt: „Die Bedeutung lebenslangen Lernens hat inzwischen auch der Arbeitgeber kapiert.“ ■



Alle Praxisbeispiele und weitere Informationen unter:



Weitere Fragen an
betriebsvereinbarung@boeckler.de

Theo und der Rest der Welt

KARRIERE Theo Frielinghaus wuchs auf einem kleinen Hof in Westfalen auf. Die Mitbestimmung hat dem einstigen Schlosserlehrling einen steilen Aufstieg ermöglicht. Darüber hat er ein Buch geschrieben.

Von Fabienne Melzer – Foto Thomas Range

Wann immer ein Mandat zu vergeben war, hieß es: „Das muss der Theo machen.“ Wenn Theo Frielinghaus dann fragte, warum ausgerechnet er, hörte er immer: „Wer soll es denn sonst machen?“ Im Laufe der Jahre kamen so einige Ämter zusammen: Betriebsratsvorsitzender beim Maschinen- und Anlagenbauer Polysius in Beckum, der heute zum Thyssenkrupp-Konzern gehört, Europäischer Betriebsrat und Aufsichtsrat. Insgesamt 36 Jahre lang vertrat er die Interessen der Beschäftigten auf der Arbeitnehmerbank. „Ich hatte nicht geplant, so viele Mandate zu übernehmen“, sagt Frielinghaus. Geahnt hat er es wohl auch nicht.

Frielinghaus wuchs auf einem kleinen Hof in der Nähe von Warendorf in Westfalen auf. In der Schule gab es nur zwei Klassen: eine mit den Jahrgängen eins bis vier, die Älteren lernten gemeinsam in den Stufen fünf bis acht. Während seine Geschwister nach der achten Klasse abgingen, wechselte Theo Frielinghaus auf eine weiterführende Schule und machte seine mittlere Reife. Nach dem Abschluss aber kam ihm keine zündende Idee für seine Zukunft. Also vertraute er auf die örtliche Berufsberatung. Die schickte ihn ins nächste Dorf: In Freckenhorst suche ein Handwerker einen Schlosserlehrling. Dort heuerte er an – und startete eine steile Karriere.

Wie aus dem Schlosserlehrling Theo der Aufsichtsrat Frielinghaus wurde, hat der 78-Jährige in einem kleinen Buch aufgeschrieben. „Vom Schlosserlehrling zum Aufsichtsrat“ erzählt von den Möglichkeiten der Mitbestimmung, die Menschen neue Wege eröffnen kann.

Das nötige Fachwissen für seine Mandate verschaffte Frielinghaus sich auf den Seminaren der Gewerkschaft und bei der Hans-Böckler-Stiftung. „Juristisches Verständnis bekommt man nicht allein durch Erfahrung“, sagt Frielinghaus. Ihm sei vieles gelungen in seiner Zeit als Arbeitnehmervertreter. „Nur eins werfe ich mir heute noch vor: dass wir den Bau des Stahlwerks in Brasilien nicht verhindern konnten.“ Das Projekt von Thyssenkrupp endete mit hohen Verlusten.

Seine Herkunft hat ihn nie ganz losgelassen, auch nicht in den Jahren, als er mit Anteilseignern über die Ausrichtung großer Unternehmen wachte. „Ich kam ja von einem kleinen Kotten.“ Er hatte das Gefühl, dass alle anderen über ihm stünden. Vielleicht sei er auch deshalb in Auseinandersetzungen nie laut geworden. „Andere waren da oft viel aggressiver.“ Geschadet hat es ihm nicht, eher im Gegenteil: „Ich hatte das Gefühl, dass es mir Achtung gebracht hat.“



„Vom Schlosserlehrling zum Aufsichtsrat“: Theo Frielinghaus hat seine Karriere in einem Buch nachgezeichnet.

Riskantes Spiel mit der Gesundheit

REFORMPOLITIK Die Bundesregierung will die Krankentage im Land senken. Deshalb soll die telefonische Krankschreibung fallen. Doch die Zahlen sagen etwas anderes.

Von Fabienne Melzer

Bundeskanzler Friedrich Merz hatte die Ursache der schwächelnden Wirtschaft schnell ausgemacht: Die Menschen in Deutschland arbeiten zu wenig und seien zu oft krank. Besserung verspricht sich der Kanzler von der Abschaffung der telefonischen Krankschreibung. Außerdem soll die Attestpflicht ab dem ersten Tag kommen. Anscheinend gehen die Regierung und ihr Kanzler davon aus: Wenn die Krankmeldung aufwendiger wird, melden sich die Menschen nicht krank. Was wiederum bedeuten würde, dass Regierung und Kanzler den Menschen nicht glauben, dass sie tatsächlich krank sind. DGB-Vorstandsmitglied Anja Piel kritisiert dieses Misstrauen gegenüber kranken Beschäftigten: „Das befördert Präsentismus, also Arbeit trotz Krankheit, mit allen negativen Folgen. Und es ist ein Tritt vors Schienbein der niedergelassenen Ärzte.“

Es dürfte vor allem die Statistik der Krankentage sein, die Merz umtreibt. Denn tatsächlich stieg die Zahl der gemeldeten Krankheitstage pro Beschäftigten 2022 sprunghaft an und hält sich seither auf vergleichsweise hohem Niveau. Allerdings dürfte eine Sache keine Rolle spielen: die telefonische Krankschreibung. Eine Auswertung von Millionen

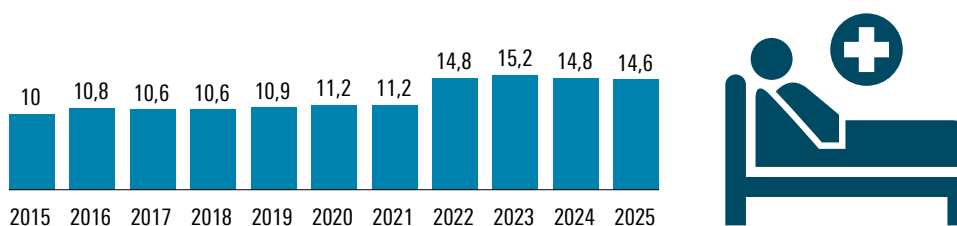
Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen der Barmer ergab: Der Anteil der telefonischen Krankschreibungen ist verschwindend gering. Er betrug 2023 nur 1,2 Prozent.

Stattdessen hängt der sprunghafte Anstieg nach Einschätzung der Krankenversicherungen mit der Umstellung auf die elektronische Meldung im Jahr 2022 zusammen. Während Krankmeldungen früher nicht konsequent an die Kassen weitergeleitet wurden, wird jetzt automatisch jeder Krankheitstag gemeldet. Die Zahl der Krankentage wird somit seit 2022 genauer erfasst.

Hinzu kommen weitere Ursachen: Die Zahl der psychischen Erkrankungen ist stark gestiegen. Psychische Erkrankungen führen zu langen Ausfallzeiten, sie belaufen sich auf durchschnittlich 28,5 Tage. Besorgniserregend nennt die AOK vor allem den Langzeittrend. Demnach nahm die Zahl der Ausfalltage wegen psychischer Erkrankungen in den vergangenen zehn Jahren um 43 Prozent zu. Die Gründe: Zum einen würden psychische Probleme inzwischen häufiger erkannt, aber auch steigende Belastungen am Arbeitsplatz dürften bei der Zunahme eine Rolle spielen. Laut einer Untersuchung des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung be-

Arbeitnehmer fallen länger aus

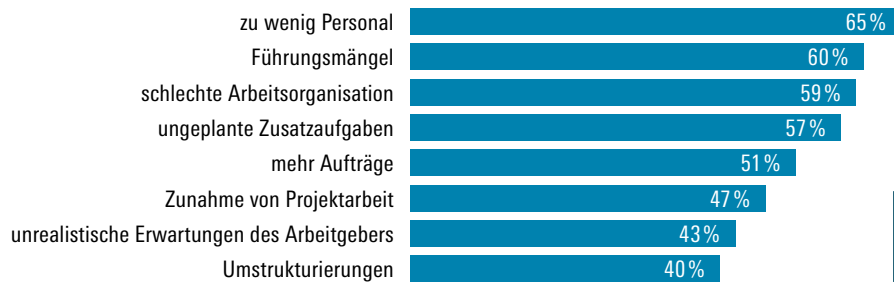
Krankheitsbedingte Fehltage pro Jahr je Beschäftigten in Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt

Was Beschäftigte stresst

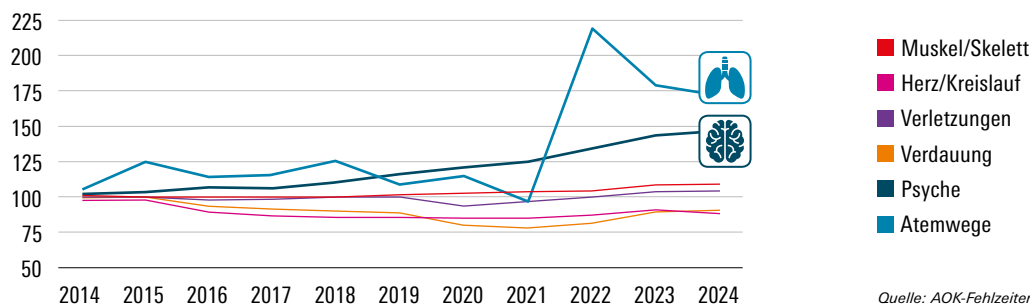
Die wichtigsten Gründe für steigende Arbeitsbelastung sind nach Ansicht von Betriebsräten:



Quelle: Hans-Böckler-Stiftung

Mehr Fehlzeiten durch psychische Erkrankungen

Prozentuale Entwicklung der Arbeitsausfälle nach Krankheitsarten bei AOK-Mitgliedern ausgehend vom Jahr 2014 mit dem Index 100



Quelle: AOK-Fehlzeitenreport 2025

lastet vor allem Personalmangel die Gesundheit der Beschäftigten. Viele Menschen müssten unter hohem Zeitdruck arbeiten und immer mehr Aufgaben übernehmen.

Sozialversicherungsträger wie die AOK und die Barmer weisen darauf hin, dass Arbeitgeber viel zur Gesundheit ihrer Beschäftigten beitragen können. „Gesunde Bedingungen im Betrieb zu fördern hilft, krankheitsbedingte Fehlzeiten zu vermeiden oder gering zu halten“, schreibt etwa die AOK. Und bei der Barmer heißt es: „Wer dauerhaft unter Stress leidet, hat nachweislich ein höheres Risiko für vielfältige chronische Leiden.“ Betriebliches Gesundheitsmanagement sei kein nettes Zusatzangebot, sondern Voraussetzung für ein erfolgreiches Unternehmen.

Seit 2007 erhebt der DGB-Index jährlich, wie es um die Arbeitsbelastung der Beschäftigten steht. Ein Ergebnis daraus lautet: Der Stress hat unter anderem durch Zukunfts-

ängste aufgrund der Transformation und Personalmangel mit der Folge hoher Arbeitsintensität zugenommen.

Angesichts von Arbeitsverdichtung und Personalmangel könnte der Gesundheitsschutz über mehr Mitbestimmungsrechte gestärkt werden. Fachleute der DGB-Gewerkschaften, der Hans-Böckler-Stiftung sowie der Universitäten Göttingen und Bremen haben dazu einen Gesetzentwurf vorgelegt. Danach sollen Betriebsräte bei der Personalplanung in Firmen mit mehr als 20 Beschäftigten mitbestimmen können. Statt kranke Menschen zu Sündenböcken zu machen, fordern die Gewerkschaften, die Ursachen anzugehen und die Arbeitsbedingungen zu verbessern. ■

Den Gesetzentwurf der DGB-Gewerkschaften und anderer zur Stärkung der Mitbestimmung gibt es hier zum Herunterladen:



„Belastbare Daten für progressive Entwürfe“

FORSCHUNG Im Juni beging das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung seinen 80. Geburtstag. Im Gespräch erklärt die Wissenschaftliche Direktorin Bettina Kohlrausch, warum Demokratie ein Thema der Arbeitsforschung ist und die Klassenfrage ein Dauerbrenner.

Das Gespräch führte **Jeannette Goddar** – Foto **Thomas Range**

Frau Kohlrausch, 80 Jahre WSI: Warum braucht es das Institut heute mehr denn je?

Bettina Kohlrausch: Weil wir Wissenschaft brauchen, um progressive Wirtschafts- und Gesellschaftsentwürfe zu entwickeln, gerade in Zeiten multipler Krisen. Die Arbeitswelt verändert sich tiefgreifend. Soziale Sicherheiten und demokratische Gewissheiten geraten unter Druck. Wir untersuchen auf Grundlage von Daten, was das für die Beschäftigten bedeutet. Ganz im Sinne Hans Böcklers betreiben wir arbeitnehmerorientierte Forschung und liefern Fakten für eine faire Arbeitswelt. Das bedeutet nicht, Forschung politisch passend zu machen, sondern Fragen zu stellen, die oft übersehen werden. Während der Pandemie gehörten wir beispielsweise zu den Ersten, die die besonderen Belastungen von Frauen in den Blick genommen haben.

Worin besteht der Mehrwert der Gewerkschaftsnähe, die man ja auch als Spannungsfeld zur wissenschaftlichen Unabhängigkeit betrachten könnte?

Es ist zweifellos ein Spannungsfeld, aber eines, mit dem wir sehr transparent umgehen. In den Sozialwissenschaften herrscht längst Konsens darüber, dass Forschung nie völlig neutral ist. Wir legen unseren Standpunkt offen, arbeiten aber strikt nach höchsten wissenschaftlichen Standards. Der große Mehrwert unserer Nähe zu den Gewerkschaften liegt darin, dass unterschiedliche Perspektiven zusammenfließen. Es ist ausgesprochen wertvoll, unsere Daten gemeinsam mit Menschen zu diskutieren, die die betriebliche Praxis aus erster Hand kennen.

Wo liegt der größte Hebel des WSI: öffentliche Debatten zu prägen, Politik zu beeinflussen oder Gewerkschaften strategisches Wissen zu liefern?

Entscheidend ist das Zusammenspiel. Unser Ziel ist es, gesellschaftliche Diskurse zu prägen. Um bei dem Beispiel der Arbeitsteilung zwischen Männern und Frauen zu bleiben: Mit den Erkenntnissen aus unserer 2020 eingeführten Erwerbspersonenbefragung stoßen wir nicht nur politische Debatten zur Verteilung von unbezahlter Sorgearbeit und bezahlter Arbeit an, wir liefern auch anderen Forschenden neue Datengrundlagen. Genauso wichtig ist die Beratung der Gewerkschaften: Gemeinsam erörtern wir, welche politischen und tariflichen Konsequenzen sich aus unseren Befunden ziehen lassen.

Es mangelt inzwischen nicht mehr an Diagnosen zu Ungleichheit, Tariffucht oder Sorgearbeit.

Warum verändert sich politisch so wenig?

Natürlich können wir die gesellschaftliche Stimmung nicht im Alleingang drehen. Gerade bei Themen wie der Gleichstellung erleben wir derzeit einen massiven Backlash, auch die soziale Ungleichheit wächst seit den Nullerjahren kontinuierlich. Progressive Kräfte sind stark in die Defensive geraten und auch Parteien der Mitte lassen sich politische Debatten von extremen Rechten aufdrängen. Dabei wissen wir aus der Forschung, dass es die extreme Rechte eher stärkt als schwächt. Ich muss oft an einen Ausspruch denken, der Einstein zugeschrieben wird, wenn Parteien immer wieder versuchen, rechte Positionen zu übernehmen, obwohl Studien längst belegen, dass das nicht verfängt: „Wahnsinn ist,

immer wieder das Gleiche zu tun und andere Ergebnisse zu erwarten.“ Deshalb investieren wir heute viel mehr in die Wissenschaftskommunikation. Wenn die direkten Kanäle in die Politik verstopft sind, müssen wir die gesellschaftlichen Debatten direkt erreichen.

Innerhalb der Hans-Böckler-Stiftung arbeitet das WSI eng mit dem Hugo Sinzheimer Institut (HSI) und dem Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) zusammen. Wie zählt sich diese Zusammenarbeit aus?

Ein gutes Beispiel ist unsere gemeinsame Forschung zur Fleischindustrie. Als Arbeitgeber erfolglos gegen das 2021 eingeführte Arbeitsschutzkontrollgesetz klagten, bezog sich das Bundesverfassungsgericht ausdrücklich auf unsere Ergebnisse. Das HSI hatte die arbeitsrechtlichen Regeln analysiert, wir die sozialwissenschaftliche Empirie geliefert und gezeigt, wie die Arbeitsbedingungen tatsächlich aussehen. Diese Verzahnung macht unsere Forschung so schlagkräftig.

Seit einigen Jahren forscht das WSI intensiv zu Demokratie und politischen Stimmungen, etwa zu den Wählerpotenzialen von AfD und BSW. Warum gehört das zum Profil eines arbeitswissenschaftlichen Instituts?

Es ist fast schon zum Gemeinplatz geworden, die AfD als die „neue Arbeiterpartei“ zu bezeichnen. Ganz so simpel ist es nicht. Richtig ist allerdings, dass sich der Erfolg antidemokratischer Parteien auch aus Erfahrungen speist, die Menschen in ihrem Arbeitsalltag machen. Genau dort entstehen antidemokratische Einstellungen – oder aber demokratische Haltungen werden gestärkt. Die Idee der Wirtschaftsdemokratie gehört seit jeher zum Selbstverständnis der Gewerkschaften: Menschen müssen ihre Rechte als demokratische Subjekte wahrnehmen können. Wer im Arbeitsalltag dauerhaft fremdbestimmt ist und kaum Gestaltungsspielräume erfährt, dem fällt das ungleich schwerer.

Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für Gewerkschaften?

Bei den Betriebsratswahlen konnten wir etwas Hochinteressantes beobachten: Selbst in Regionen, in denen die AfD bei politischen Wah-



”

Gewerkschaften treten als demokratische Kraft überzeugender auf als die Politik.“

BETTINA KOHLRAUSCH, Wissenschaftliche Direktorin des WSI

► len sehr erfolgreich abschneidet, haben die Beschäftigten überwiegend die Listen der DGB-Gewerkschaften gewählt. Das zeigt, dass Gewerkschaften als demokratische Kraft derzeit überzeugender auftreten als die Politik. Darin liegt eine enorme Stärke, aber auch eine große Verantwortung. Gewerkschaften können Brücken bauen, ohne rechten Positionen hinterherzulaufen.

Das erste WSI Herbstforum 1993 fragte nach der Aktualität von Marx und Keynes. Im November stehen „Klassenfragen: Struktur, Bewusstsein, Mobilisierung“ auf dem Programm. Erleben wir eine Renaissance des Klassenbegriffs?

Ja, ganz offensichtlich. Im Kern geht es um das alte Thema des Arbeiterbewusstseins: Wie mobilisiert man Beschäftigte? Rechte Kräfte tun das derzeit überaus erfolgreich. Die eigentliche Frage lautet heute: Wer sind eigentlich „die Arbeiter“? Die Krankenpflegerin? Die migrantische Reinigungskraft? Der Clickworker? Der akademische Angestellte mit repetitiven Aufgaben? Viele in dieser sehr heterogenen Gruppe würden sich gar nicht als Arbeiter bezeichnen. Entscheidend ist deshalb die Frage, was sie eint. Ich glaube, ein zentrales verbindendes Element ist Erschöpfung, oft gepaart mit dem Gefühl, im Arbeitsalltag immer weniger Kontrolle zu haben. Wie sich das politisch progressiv mobilisieren lässt, gehört zu den spannendsten Fragen unserer Zeit. Um darauf Antworten zu finden, habe ich überhaupt kein Problem damit, auch mal wieder in den guten alten Marx zu schauen.

Welche Fragen werden das WSI im kommenden Jahrzehnt besonders beschäftigen?

Die größte Herausforderung wird sein, die tiefgreifenden Verschiebungen der ökonomischen Rahmenbedingungen zu begreifen. Wenn sich diese fundamental verändern, etwa durch die enorme Marktmacht großer Technologieunternehmen, reden wir über weit mehr als nur Digitalisierung. Es entsteht eine neue politische Ökonomie, ein neues Zusammenspiel von Markt, staatlicher Regulierung und gesellschaftlichen Institutionen. Zu erforschen, was diese Umbrüche für die Regulierung von Arbeitsmärkten und vor allem für arbeitende Menschen und ihre soziale Integration bedeuten, wird eine unserer zentralen Aufgaben sein. ■

80 Jahre WSI

In Berlin fand im vergangenen Juni der Festakt zum Jubiläum des Instituts statt.

Zu Beginn spannte WSI-Direktorin Bettina Kohlrausch den Bogen zu den Anfängen des Instituts. Für Hans Böckler als sein Initiator sei klar gewesen, dass Interessenvertretung allein nicht ausreiche, um Gesellschaft zu gestalten. Dafür brauche es Wissen. Deswegen knüpften Böckler und der Ko-Gründer Viktor Agartz an die Tradition der Zusammenarbeit zwischen Gewerkschaften und Wissenschaft an.

Die Anfänge des Instituts waren bescheiden. Als 1948 die erste Ausgabe der WSI-Mitteilungen erschien, zeigte sie vor allem Preise, Löhne und Versorgungsdaten der Besatzungszonen. Doch schon 1954 kam das WSI-Tarifarchiv hinzu. Bis heute ist es die zentrale Dokumentationsstelle für Tarifpolitik in Deutschland. Seit 1997 spürt die regelmäßige Betriebsrätebefragung der Realität in deutschen Betrieben nach. Und seit 2020 begleitet das WSI politische und gesellschaftliche Debatten mit aktuellen Daten zu Arbeits- und Lebensbedingungen aus der Erwerbspersonenbefragung. Geschlechtergerechtigkeit, gesellschaftlicher Zusammenhalt gehören ebenfalls zu den Schwerpunkten, seit 2025 auch ein eigener Forschungsbereich „Arbeit und Demokratie“.



Diskussionsrunde anlässlich 80 Jahre WSI mit DGB-Vorsitzender Yasmin Fahimi (Mitte) und der ehemaligen WSI-Direktorin Heide Pfarr (rechts).

Foto: GERNGROSS+GLOWINSKI GbR



Richtfest in Berlin Spandau: Vertreter der Genossenschaft von „Job & Wohnen“ begrüßen die Gäste.

Das Comeback der Betriebswohnung

GESELLSCHAFT In Berlin-Spandau bauen Arbeitgeber Mietshäuser für ihre Mitarbeiter. So soll Wohnraum wieder erschwinglich werden.

Von **Stefan Scheytt** – Fotos: **Stephan Pramme**

Eine Baustelle in Berlin-Spandau im Sommer: wacklige Stehtische, ein Zelt mit Häppchen unter Silberfolie, Menschen in Anzügen und Kostümen, die vor unverputzten Wänden zum Handwerker auf dem Dach schauen, bis der seinen Spruch sagt und das Sektklas nach unten wirft. Nur auf den ersten Blick ein gewöhnliches Richtfest. Denn ungewöhnlich sind die Rollen der Anwesenden: Der Bezirksbürgermeister und ein ehemaliger Senator für Stadtentwicklung und Wohnen sind dabei. Und auch die Festreden sind nicht alltäglich: Vom „überfälligen Systemwechsel“ im Wohnungsbau ist die Rede, vom Kampf gegen Speku-

lation. Unter den Rednern: Jan Otto, Bezirksleiter der IG Metall für Berlin, Brandenburg und Sachsen. Er spricht die Mieten an: „Im Durchschnitt werden in dieser Gegend 15 Euro und mehr pro Quadratmeter verlangt, das ist selbst für Beschäftigte in der Metall- und Elektroindustrie mit ihren guten Tariflöhnen kaum noch machbar.“ In den Wohnungen hinter Ottos Rücken sollen Mieter bald nur zwischen 7 und 11,50 Euro pro Quadratmeter zahlen müssen. Dieses „großartige Projekt“, findet Otto, müsse Schule machen.

Voraussichtlich Anfang 2027 werden hier in Berlin-Spandau an der „Havelschanze“ die ersten Menschen in eine der 112 Wohnungen ►



Jan Otto spricht beim Richtfest der Baugenossenschaft „Job & Wohnen“. Der Gewerkschafter sieht Berlin als Wirtschaftsstandort durch überhöhte Mieten gefährdet.

FORSCHUNG

Die Rolle des Bodens für bezahlbaren Wohnraum untersucht das von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Projekt „Umstrittener städtischer Boden“:



► einziehen. Bauherrin ist die erste Mitarbeiterwohnungsbaugenossenschaft, „Job & Wohnen, Berlin“. Unternehmen kaufen sich hier ein, um Belegrechte für ihre Beschäftigten zu erhalten. Hinter dem Projekt steht der Deutsche Verband „Job & Wohnen“ (DVJW). Zu den Partnern gehören die IG Metall und die Hans-Böckler-Stiftung, der Paritätische Wohlfahrtsverband Berlin, der Mittelstandsverband BVMW, der Städte- und Gemeindebund und der Tourismusverband Schleswig-Holstein.

Sie alle eint die Sorge, dass im Mieterland Deutschland Kapitalinteressen den Wohnungsmarkt bestimmen und explodierende Mieten nicht nur den gesellschaftlichen Zusammenhalt gefährden, sondern auch dem Arbeitsmarkt schaden. Metaller Otto sagt: „Ob eine Metropolregion wie Berlin eine Zukunft hat, entscheidet sich auch daran, ob der Wohnungsmarkt Fachkräften ein bezahlbares Angebot macht.“

Georg Dudaschwili macht diese Erfahrung regelmäßig. Er ist Vorstand der Cooperative Mensch, die mit ihren rund 1100 Beschäftigten

an 30 Standorten in Berlin Menschen mit Behinderungen betreut. Dudaschwili berichtet von Beschäftigten, die in andere Bundesländer abwandern mit der Begründung: „Dort bekomme ich den gleichen Tariflohn, zahle aber nur halb so viel Miete.“ Umgekehrt gebe es Bewerberinnen und Bewerber aus anderen Teilen Deutschlands, die wieder abspringen, sobald sie den Berliner Wohnungsmarkt kennengelernt haben.

Um für solche Situationen gewappnet zu sein, hat sich die Cooperative Mensch in die Wohnungsbaugenossenschaft eingekauft und sich mit einem Baukostenzuschuss von rund 90 000 Euro die Belegrechte für drei kleine Wohnungen gesichert. Für diese Einlage gebe es zwar keinen Zins, erklärt Dudaschwili, aber die Kosten einer nicht besetzten Stelle seien ungleich höher. Wenn das Projekt gut laufe, könne er sich gut vorstellen, das Wohnungskontingent zu erhöhen, denn: „Wir gehen davon aus, dass der Fachkräftemangel weiter bestehen wird.“

Sechs Zweizimmerapartments haben sich die Internationalen Jugendgemeinschafts-

dienste (ijgd) gesichert. Nicht für eigene Beschäftigte, sondern für Freiwillige aus dem globalen Süden und dem europäischen Ausland, die sich in Deutschland ein Jahr lang sozial engagieren. Jährlich kommen so rund 60 junge Menschen nach Berlin. Der Verein bringt sie bislang in angemieteten Wohnungen unter. Doch das werde immer schwieriger, berichtet Peggy Coburger, stellvertretende Geschäftsführerin am Standort Berlin: „Wenn eine Wohnung wegfällt, zum Beispiel durch Kündigung, finden wir keinen bezahlbaren Ersatz.“ Ohne Wohnungen keine Freiwilligen.

Mehrere Faktoren ermöglichen die Wiederbelebung der Werkwohnungs-idee, hier in der Rechtsform der Genossenschaft: Das Land Berlin vergab das Baugrundstück im Zuge eines 90-jährigen Erbbaurechts. Von der KfW kommen Zuschüsse in Millionenhöhe und von der Investitionsbank Berlin (IBB) zinsgünstige Förderdarlehen. Dazu bringt die GLS-Bank Kapitalmarktdarlehen ein, und die Mitgliedsunternehmen beteiligen sich mit einem Baukostenzuschuss von 675 Euro pro Quadratmeter Wohnfläche. Wegen der Finanzierung sind die Wohnungen sozial gebunden und können nur an Menschen mit Wohnberechtigungsschein vergeben werden.

Die geistigen Väter des Projekts sind der Berliner Anwalt Peter Diedrich und der lang-

jährige Gesamt- und Konzernbetriebsrat und Aufsichtsrat bei Siemens, Olaf Bolduan. Zusammengebracht hat sie Birgit Steinborn, ebenfalls viele Jahre GBR-Vorsitzende und Aufsichtsrätin bei Siemens. Gemeinsam streiten sie für mehr als das Projekt in Spandau, ihnen geht es um eine regelrechte Bauwende. „In den Betrieben haben wir Mitbestimmung, aber eine Mietermitbestimmung gibt es nicht“, kritisiert Olaf Bolduan und fordert ein kollektives Mietrecht, das eine solche Mietermitbestimmung ermögliche. Bolduan und Diedrich plädieren dafür, dass die öffentliche Hand für den Wohnungsbau massiv Flächen im Erbbaurecht zur Verfügung stellt – idealerweise zum Erbpachtzins null. Zudem sollten Kommunen Baulandfonds auflegen, um dem freien Immobilienmarkt Grundstücke zu entziehen.

„In Deutschland leben nur gut 40 Prozent der Menschen in den eigenen vier Wänden, in Berlin sogar weniger als 20 Prozent“, beklagt Jurist Diedrich. Von der „Kraft der Genossenschaftsidee“ könnte die Gesellschaft auf zwei Arten profitieren: indem Arbeitgeber – wie in Spandau – Werkwohnungen bauen oder indem die Beschäftigten selbst als Genossen zu Bauherrinnen und Bauherren werden. „Solche Modelle müssen jetzt auch von Arbeitnehmervertretern beworben und vorangetrieben werden“, fordert Olaf Bolduan.

Dass Gewerkschaften derlei Modelle unter der Überschrift Altersvorsorge sogar in Tarifvertragsverhandlungen einbringen, sei noch Zukunftsmusik, aber nicht abwegig, meint Jochen Homburg, der als Jurist in der Vorstandsverwaltung der IG Metall arbeitet. „Es wäre doch ein großes Plus für Gewerkschaften, ihren Mitgliedern solche Optionen eröffnen zu können.“ Die Wohnungsfrage sei die wohl größte soziale Frage unserer Zeit, meint Homburg, und die Gewerkschaften sollten sich mutig in die Antwort einmischen. „Es ist ja nicht viel gewonnen, zum Beispiel acht Prozent mehr Lohn zu erkämpfen, wenn die Mieten explodieren und 30, 40 oder noch mehr Prozent davon bei den Vermietern landen.“ ■

Hohe Mieten vertreiben Beschäftigte

Laut einer Studie des Beratungsunternehmens pwc aus dem Jahr 2025 über die „Wohnungsnot in deutschen Großstädten und die Folgen für den Arbeitsmarkt“ verschärft die Wohnungsknappheit den Fachkräftemangel. Demnach ...

- kennen 44 Prozent der Befragten jemanden im Freundes- oder Bekanntenkreis, der oder die den Arbeitsplatz wegen zu hoher Mieten gewechselt hat.
- hat einer von zehn Erwerbstätigen

wegen zu hoher Mieten die Arbeitsstelle aufgegeben. Ein weiteres Drittel hat schon einmal darüber nachgedacht. Noch wechselwilliger sind die Jüngeren (18 bis 34 Jahre): 18 Prozent von ihnen haben wegen zu hoher Mieten bereits einmal den Arbeitsort gewechselt, weitere 43 Prozent spielten mit dem Gedanken.

- sprechen sich 80 Prozent der Befragten für Betriebswohnungen und großzügige Homeoffice-Regelungen aus.

Mehr Freiraum für die Forschung

FÖRDERUNG Die Hans-Böckler-Stiftung finanziert der Soziologin Isabel M. Habicht und dem Philosophen und Historiker Jonas Heller eine Teilvertretung für die Lehrarbeit.

Dass akademische Karrieren nicht allein von der Qualifikation abhängen, kann Isabel M. Habicht wissenschaftlich belegen: Die Soziologin hat ihre Doktorarbeit darüber geschrieben, wie das Geschlecht mit darüber entscheidet, ob jemand an der Hochschule aufsteigt. Aus eigener Erfahrung weiß die Akademische Rätin an der Universität Wuppertal zudem, dass bei Postdocs wie ihr eine ganz andere Kompetenz am meisten gefordert ist: die Fähigkeit zu maximalem Multitasking.

Wer nach der Dissertation den Traum von der Professur nicht aufgeben will, muss so viel wie möglich forschen, publizieren, an Konferenzen teilnehmen, zugleich aber oft üppige Lehr- und Verwaltungsaufgaben an der Hochschule übernehmen. Mit dem jetzt zum neunten Mal vergebenen Maria-Weber-Grant will die Hans-Böckler-Stiftung für Entlastung in dieser „Rushhour“ des akademischen Lebens sorgen. Um exzellenten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern mehr Zeit für die Forschung zu geben, bekommen sie für bis zu zwei Semester eine Teilvertretung für die Lehre finanziert.

Isabel M. Habicht ist in diesem Jahr eine der beiden Ausgezeichneten. Die Soziologin beschäftigt sich mit geschlechtsspezifischer Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt und war bereits Fellow an der US-Eliteuniversität Harvard. Doch sowohl zu ihrem Fach als auch zu ihrem Forschungsinteresse fand Habicht nicht auf dem direkten Weg. „Umwege können den eigenen Blick erweitern und neue Perspektiven eröffnen“, sagt die Wissenschaftlerin, die erst soziale Arbeit studiert und sich als Soziologin zunächst gar nicht so sehr für Geschlechterfragen interessiert hat. „Ich habe aber relativ schnell gemerkt, dass wir kaum einen Bereich des gesellschaftlichen Zusam-



Foto: Katrin Binner Fotografie

Jonas Heller und Isabel M. Habicht:
Der Maria-Weber-Grant hält den beiden den Rücken für ihre Forschungsarbeit frei.

menlebens ohne eine Verbindung zu Geschlecht denken können, sei es in Arbeit, Familie oder Organisationen.“

Der Philosoph und Historiker Jonas Heller war Gastwissenschaftler unter anderem an der Columbia University in New York und an der Sorbonne in Paris. In seiner Forschung bringt er seine methodisch verschiedenen Disziplinen zusammen, um ein neues Modell geschichtlichen Wandels zu entwerfen. „Wir leben in einer Zeit, in der deutlich wird, dass es mit dem durch Ausbeutung, Verschwendung und Zerstörung geprägten Lebensstil moderner, von Wachstum und Konsum getriebener Gesellschaften vorbei ist“, sagt der wissenschaftliche Mitarbeiter des Institutes für Philosophie an der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Trotzdem verharre die Welt in der multiplen Krise und vertiefe sie damit immer weiter. „Es geht darum, wie eine blockierte Lage ihre eigene Überwindung befördern kann.“ ■

Von Joachim F. Tornaue



Foto: Minda de Gunzburg CES, Harvard University

INTERNATIONALE FÖRDERUNG

Besuch aus Ecuador

Foto: HBS



Ein starkes Team (v. l. n. r.): Lorena Thies, To Loan Elze (Abteilung Begabtenförderung), Martin Ramírez (Koordination Deutschland der Akademie Nela Martínez), Lourdes Rodríguez (Mitbegründerin Nela Martínez), Nadine Bode, Stefanie Nartschik-Mikami, Olga Timochin, Mira Reichenbach (Abteilung Begabtenförderung)

Wie lassen sich Frauenrechte überregional stärken? Dieser Frage geht Lourdes Rodríguez (vierte von links) in Ecuadors Hauptstadt Quito nach. Gemeinsam mit ihrem Team hat die Mitbegründerin der politischen Trainingsakademie „Nela Martínez“ Ende Mai die Hans-Böckler-Stiftung besucht. Das Projekt erhielt im vergangenen Jahr eine Förderung durch den Solidaritätsfonds der Stiftung. Es unterstützt feministische politische Bildung, Gleichheit und eine gerechte gesellschaftliche Transformation. Im Mittelpunkt der Arbeit steht ein wachsendes Netzwerk von Frauen, die als Multiplikatorinnen in ganz Ecuador ausgebildet werden. Die Stiftung ermöglicht die Entwicklung von Unterrichtsmaterialien und vernetzt die Aktivistinnen. ■

AUSBILDUNG

Geförderte Azubis wählen Sprecherin

Foto: Oliver Bellendir



Die „Talente in der Beruflichen Bildung“ (TiBB) innerhalb der Hans-Böckler-Stiftung haben jetzt erstmals eine Sprecherin. Im Mai wurde Aylin Acar von jenen Stipendiatinnen und Stipendiaten gewählt, die von der Stiftung in ihrer Berufsausbildung gefördert werden. Jeweils 50 Auszubildende nimmt die Stiftung jährlich in das Programm auf. Es soll junge Menschen darauf vorbereiten, berufliche und gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Um für ein Stipendium ausgewählt zu werden, müssen die jungen Menschen gute Fachkenntnisse und gesellschaftspolitisches Engagement vorweisen. ■

antwortung zu übernehmen. Um für ein Stipendium ausgewählt zu werden, müssen die jungen Menschen gute Fachkenntnisse und gesellschaftspolitisches Engagement vorweisen. ■

KURZ GEMELDET

Gender-Gap

Foto: Elke Kampeter



Charlotte Schröder hat ihre Postdocstelle am WSI angetreten. Die promovierte Soziologin forschte in Bielefeld zur Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben sowie zu digitalisierten Arbeitswelten. Seit Juli

unterstützt sie das WSI im Projekt „Der Gender- und Generationen-Gap in Berufen mit digitalisierten (KI-)Tätigkeiten“. ■

Klimainvestitionen

Foto: Friederike Reimer



Elena Franko ist als Doktorandin am IMK tätig. Zuletzt hat sie sich bei den Vereinten Nationen unter anderem mit Staatsschulden beschäftigt. In ihrer Promotion untersucht sie die Folgen von staatlichen Klima-

investitionen auf die Vermögensverteilung. ■

Vermögensverteilung

Foto: privat



Hannah Olbrich arbeitet als Doktorandin am IMK. Sie beschäftigt sich mit Fragen der Einkommens- und Vermögensverteilung. „Ich möchte dazu beitragen, solidarische Antworten auf gesellschaftliche Herausforderungen zu entwickeln“, sagt sie. ■

ausforderungen zu entwickeln“, sagt sie. ■

Kommunikation

Foto: Oliver Bellendir



Dorothee Hübscher verstärkt das I.M.U. als Referentin für Transfer und Kommunikation. Die Düsseldorferin hat bereits sechs Jahre für eine Kommunikationsagentur gearbeitet und die digitale Kommunikation der Stiftung Mercator verantwortet. ■

tion der Stiftung Mercator verantwortet. ■

Thema: Energiepolitik

STIFTUNG Welche Rolle spielen Energiekosten in der Transformation? Was kostet der Netzausbau? Und wie sehr dämpfen hohe Energiepreise die Konjunktur? Mit diesen und anderen Fragen beschäftigen sich Menschen in der Stiftung.

Von Fabienne Melzer



TOM BAUERMANN ist Referatsleiter am IMK für die Makroökonomie der sozial-ökologischen Transformation. In verschiedenen Studien hat er unter anderem die Kosten des Netzausbaus und verschiedener Kraftwerksarten untersucht.



SEBASTIAN DULLIEN, Direktor des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK), untersucht unter anderem die Folgen steigender Energiepreise für das Wirtschaftswachstum.



CHRISTINA SCHILDMANN, Direktorin der Forschungsförderung, betreut im Kompetenzcluster zu aktuellen Fragen in der Transformation auch das Thema Energie.



THOMAS THEOBALD, wissenschaftlicher Referent für Finanzmärkte und Konjunktur im IMK, analysierte unter anderem das spanische Modell der Strompreisgestaltung.



SASKIA FREYE ist in der Forschungsförderung für den Bereich Strukturwandel und globale Arbeitsteilung zuständig. Sie betreut zudem das Kompetenzcluster zu aktuellen Fragen in der Transformation.



LAURENS BRANDT ist wissenschaftlicher Referent für Arbeitsrecht am Hugo Sinzheimer Institut (HSI) und erforscht Vereinbarungen zur Standortsicherung, unter anderem in der Energiewirtschaft.



KLAUS SEIPP arbeitet am IMK zu den Kosten und der Finanzierung der Energiewende und der Transformation zur Klimaneutralität. Dabei geht es auch um die Verteilung der Kosten.

Fotos: Oliver Bellendir (1, 2, 5, 6, 8, 9, 10, 11), Stephen Petrat (3), Rolf Schulten (4), Frank Rumpenhorst (7)



SEBASTIAN CAMPAGNA, Referat
Wirtschaft am I.M.U., ist seit 2023
Mitglied des Aufsichtsrats beim
Energiedienstleister EWE AG und
begleitet die nachhaltige Weiter-
entwicklung von Energie-
und Netzinfrastruktur.



JAN-PAUL GIERTZ arbeitet am Institut für
Mitbestimmung und Unternehmensfüh-
rung (I.M.U.) im Referat Personalmanage-
ment. Er ist seit 2022 Mitglied des Auf-
sichtsrats der Stadtwerke Düsseldorf und
entscheidet als Arbeitnehmervertreter mit
bei der Wärmewende der Landeshauptstadt.



ANA RADIĆ, Referentin
in der Begabtenförde-
rung, organisiert
eine Studienreise zu
„Energievielfalt in
Dänemark“. Viele ih-
rer Stipendiatinnen
und Stipendiaten ar-
beiten im Anschluss an
ihre Förderung in der
Energiebranche.



SARAH WINTER organisiert
in der Begabtenförderung
das Alumni-Forum
„Klima. Energie.
Nachhaltigkeit“.

*Die Formen der Zu-
sammenarbeit in der
Hans-Böckler-Stiftung
sind komplex und
vielfältig. Dieses For-
mat stellt ausschnitt-
haft und ohne An-
spruch auf
Vollständigkeit Be-
schäftigte vor, die an
einem Querschnitts-
thema arbeiten.*

DURCHBLICK

Strompreise nach spanischem Vorbild

Höhere Gaspreise können aufgrund geltender Mechanismen am Strommarkt auch zu höheren Strompreisen führen. Die Forscher des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) rechnen in dieser Studie vor, wie sich die Preise mittels des spanischen Modells im Zaum halten ließen. Sie kommen auf eine Ersparnis von rund sieben Milliarden Euro pro Jahr.

Tom Bauermann/Thomas Theobald/Fynn Janßen:
**Strompreise clever deckeln, Übergewinne vermei-
den – Effekte des Iberischen Mechanis-
mus auf den Strommarkt.** IMK Policy
Brief Nr. 215. Düsseldorf, Mai 2026



Milliarden für Netzausbau

Strom muss nicht nur erzeugt werden, er muss auch zum Kunden kommen. Für die Energie-
wende ist daher der Ausbau der Netzinfrastruktur
ein entscheidender Faktor. Die Studie schätzt die
Kosten für den Netzausbau bis 2045 auf 641 Milli-
arden Euro.

Tom Bauermann/Patrick Kaczmarczyk/
Tom Krebs: **Ausbau der Stromnetze:
Investitionsbedarfe.** IMK Study Nr. 97.
Düsseldorf, 2024



Grüner Stahl hat Zukunft

Stahl kann in Deutschland klimaneutral und wett-
bewerbsfähig produziert werden. Allerdings muss
die Politik dafür den Rahmen schaffen. Was dazu
neben einem angemessenen Industriestrompreis
gehört, beschreiben die Autoren der Studie „Grü-
ner Stahl“.

Patrick Kaczmarczyk/Tom Krebs: **Grüner Stahl.
Strategische Industriepolitik für eine zu-
kunftsfeste Stahlindustrie.** Working Pa-
per Forschungsförderung der Hans-
Böckler-Stiftung Nr. 411. Juni 2026





ALTSTIPENDIATEN DER STIFTUNG

Die Neugierige

Im privaten Umgang mit Social Media bezeichnet sich Angela Graf als Digitaldinosaurier. Beruflich hingegen erforscht die Soziologin die gesellschaftlichen Folgen der Digitalisierung in der Arbeitswelt.

Von **Stefan Scheytt** – Foto **Werner Bachmeier**

In ihrer Freizeit reist Angela Graf um die Welt: „Ich liebe es, andere Kulturen und Länder kennenzulernen und so auch meine eigene Gesellschaft noch mal mit anderen Augen zu sehen.“ Selbst im Urlaub treibt sie ihre Profession an: Angela Graf ist Soziologin.

Die Neugier, hinter die Dinge zu schauen, spricht aus der ehemaligen Böckler-Promotionsstipendiatin, wenn sie lebendig über ihre Arbeit am Bayerischen Forschungsinstitut für Digitale Transformation (bidt) berichtet. Etwa über zwei Fallstudien in traditionsreichen Maschinenbauunternehmen oder ganz aktuell über Interviews in Werbeagenturen. Gemäß der Zielsetzung des bidt geht es immer darum, die digitale Transformation besser zu verstehen und sie gemeinwohlorientiert zu gestalten.

Das 2019 gegründete Institut mit knapp 40 Beschäftigten wird vom Freistaat finanziert. Die außeruniversitäre Einrichtung forscht zur digitalen Transformation und vernetzt und fördert Projekte bayerischer Hochschulen. Seit 2023 koordiniert Angela Graf den Bereich Wirtschaft und Arbeit, seit wenigen Monaten leitet sie auch die Stabsstelle Forschung.

Sie sei weder auf Instagram noch auf Facebook, also wohl ein „Digitaldinosaurier“, bekennt die 44-Jährige lachend. In ihrer Forschung geht es viel um die sozialen Dimensionen des Wandels, also darum, was die Technik mit der Arbeitswelt anstellt. Bei einem der zwei Maschinenbauer sprach ein Digitalmanager der Soziologin aus dem

Herzen, als er feststellte: „Digitalisierung hat nur zu 20 Prozent mit Technik zu tun und zu 80 Prozent mit Menschen.“

Doch leider würden diese sozialen Aspekte oft übersehen, dabei verändern digitale Transformationen das Miteinander in Organisationen grundlegend. Graf wünscht sich daher mehr Engagement der Betriebsräte und Gewerkschafter: „Gerade durch den Einsatz neuer digitaler Technik wie KI

wie spielte der Soziologe und Elitenforscher Michael Hartmann. Bei ihm studierte sie in Darmstadt, er war ihr Doktorvater. Sezierte Hartmann die deutsche Wirtschaftselite, fragte Graf in ihrer Diplom- und in ihrer Doktorarbeit, welche Rolle die soziale Herkunft für Karrieren in der Wissenschaft spielt – in der doch angeblich nur der intellektuelle Output zählt. Ihr Befund ähnelte dem ihres Doktorvaters: „Auch Wissenschaft ist stark sozial exklusiv.“

Sie selbst musste 18 befristete Arbeitsverträge hinter sich bringen, bevor sie nach ihrer Habilitation an der Technischen Universität München 2020 ans bidt kam. Seit 2023 hat sie eine Dauerstelle. „In der Wissenschaft mit so vielen prekären Beschäftigungen war das wie ein Sechser im Lotto“, sagt sie.

Gegen Ungerechtigkeiten ging sie schon als Studentin an. Sie organisierte autonome Tutorien, Vorträge in der Straßenbahn und Streiks gegen Studiengebühren, stritt in Hochschulgremien und verhandelte dort im Namen der GEW einen Haustarifvertrag. Als sie bei der Hans-Böckler-Stiftung die Förderbewilligung erhielt, wurde bei ihrem Doktorvater eine befristete Stelle frei, die sie nicht ausschlagen konnte. So blieb ihre Förderung ideell, aber wegen der Netzwerke und Veranstaltungen für Graf sehr wertvoll. Auch deshalb blieb sie der Stiftung bis heute erhalten: „Als Vertrauensdozentin der Stiftung versuche ich, zurückzugeben, wovon ich selber als junge Wissenschaftlerin profitiert habe.“ ■



Foto: privat

Angela Graf als Stipendiatin

wird das Verhältnis zwischen Arbeitnehmern und -gebern in vielen Betrieben neu ausgehandelt. Da müssen sich Arbeitnehmervertreter stärker einbringen, sonst fährt der Zug ohne sie ab.“

Graf ist in Bamberg aufgewachsen als älteste von vier Töchtern eines Postbeamten und einer Hausfrau. Ihr Grundschullehrer redete den Eltern erfolglos ein, dass sie auf dem Gymnasium keine Chance habe. Eine wichtige Rolle in ihrer beruflichen Biogra-

Foto: Berliner Zentrum Industriekultur (bzj)



Festival Berliner Industriekultur

Im September hebt Berlin seine Wirtschafts- und Sozialgeschichte auf die große Bühne: In der Hauptstadt steigt das Festival der Industriekultur. An historischen Stätten spüren die Besucher der Geschichte und dem Erfindergeist vergangener Tage nach. Dazu gehören unter anderem Museen, ehemalige Produktionsstätten und Unternehmen, die seit mehr als 100 Jahren erfolgreich in Berlin produzieren. Doch Berlin ist auch ein Open-Air-Museum der Industriekultur. Acht eigens ausgestufte Fahrradrouten führen zu diesen spannenden Orten der Industrie. So erkunden Radler auf 22 Kilometern Strecke zum Beispiel das Thema Produktion und Munition. Einige Stätten öffnen eigens für dieses Festival ihre Türen. Das Computermuseum etwa ist in der Technischen Hochschule (HTW) untergebracht. Nur die Älteren wissen noch, wie es sich auf einem PC namens Atari tippt. Ein spannender Tipp zum Tagesausklang: ein Besuch der historischen Produktion der Berliner-Kindl-Brauerei. Der Stahlskelettbau aus den 20er Jahren des vergangenen Jahrhunderts mit seinem Turm beeindruckt noch heute. Den gleichen Effekt sollte nach einem ausgiebigen Besuchstag auf dem Festival der Industriekultur das kühle Feierabendbier haben. ■

**12. September bis 4. Oktober
in Berlin**



LABOR.A – die Konferenz zur Zukunft der Arbeit

Wie arbeiten wir morgen? Nirgends kommen Fachleute und Besucher einer Antwort auf diese wichtige Frage näher als auf der alljährlich stattfindenden Labora. Unter dem Motto „Human“ dreht sich auf dieser Konferenz alles um künstliche Intelligenz und Solidarität, um Gewalt und Widerstand, um Vielfalt, um menschliche Kreativität sowie um Geld und um Macht-

fragen der Arbeitswelt. Gemeinsam mit über 60 Organisationen aus Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Gewerkschaft und Politik lädt die Hans-Böckler-Stiftung zur Labora 2026 ein.

Am 15. September in Berlin
Programm und Anmeldung:



Vereinbarkeit kompakt

Die digitale Qualifizierungsreihe des DGB richtet sich an Betriebs- und Personalräte. In den Modulen verschmelzen wissenschaftliche Expertise und betriebliche Erfahrung. Die Module können einzeln gebucht werden und dauern jeweils 90 Minuten. Die Teilnahme ist kostenfrei.

Die Themen:

Es geht uns alle an – Pflege ermöglichen:
22. September, 11 Uhr

Weiterbildung für alle ermöglichen:
13. Oktober



Verleihung des Hugo Sinzheimer Preises

Die traditionelle Sinzheimer-Vorlesung wird in diesem Jahr von Debbie Collier-Reed gehalten. Die Arbeitsrechtlerin an der südafrikanischen Universität Western Cape beschäftigt sich mit der transformativen Regulierung von Arbeit. Nach der Lesung folgt die Verleihung des diesjährigen Hugo Sinzheimer Preises für eine herausragende Dissertation im Arbeitsrecht.

26. Oktober in Frankfurt
Amelie-Sutterer-Kipping@boeckler.de

Bildungskonferenz des DGB

Die Lage im Bildungssystem ist angespannt. Es braucht verbindliche Ziele, konkrete Maßnahmen und prüfbare Meilensteine. Bund und Länder haben einen Fahrplan festgezurr, weitere Schritte müssen zügig folgen. Auf dem Podium diskutieren unter anderem die DGB-Vorsitzende Yasmin Fahimi, Arbeitgeberpräsident Rainer Dulger und Bundesbildungsministerin Karin Prien.

22. September in Berlin



WSI Herbstforum: Klassenfragen

Klasse – ein Begriff von gestern oder aktueller denn je? Erleben wir gerade ein Comeback des Klassenbewusstseins, oder ist die arbeitende Klasse politisch stillgestellt? Das diesjährige Herbstforum geht genau diesen Fragen nach: Wer gehört heute überhaupt zur Arbeiterklasse? Wie sind unsere Gesellschaften sozial strukturiert? Gemeinsam diskutieren wir, wie sich Klassenbewusstsein heute formiert.

11. bis 12. November in Berlin
René Braun
Veranstaltungen@boeckler.de



ZUR SACHE DARÜBER SOLLTEN WIR REDEN

Foto: Frank Rumpenhorst



”

Wo das Recht nichts ändert, muss sich das Recht ändern.

ERNESTO KLENGEL diskutiert, was ein gerechter Lohn ist und warum eine EU-Richtlinie Bezahlung gerechter machen kann, obwohl die Bundesregierung sie noch nicht umgesetzt hat.

Schenkt man Umfragen Glauben, fühlen sich die meisten Beschäftigten unterbezahlt. Dies ist verständlich, wenn angesichts der hohen und steigenden Lebenshaltungskosten am Monatsende wenig bis nichts vom Lohn übrig bleibt. Viele Unternehmen nutzen die wirtschaftliche Lage, um weiter Druck auf die Beschäftigten auszuüben.

Doch welcher Lohn ist gerecht? Diese Frage hat eine lange Geschichte: Bereits Größen der Arbeiterbewegung wie Ferdinand Lassalle und Karl Marx stritten sich um das „eherne Lohngesetz“. Marx vertrat, verkürzt gesagt, vehement die Auffassung, dass es unter den bestehenden Verhältnissen einen gerechten Lohn nicht geben könne. Stattdessen müsse man in den Blick nehmen, wer denn darüber entscheidet, wie und wo produziert und gearbeitet wird.

Leichter zu beurteilen ist, welcher Lohn ungerecht ist. Eine moderne Antwort lautet: sobald die Entgelthöhe auf Kriterien beruht wie der Herkunft, dem Alter oder eben dem Geschlecht. Doch noch immer beträgt die unbereinigte Lohnlücke, also ohne Berücksichtigung von Kriterien wie etwa Position oder Qualifikation, zwischen Frauen und Männern 16 Prozent. Der Fortschritt ist offensichtlich eine Schnecke. Dabei greifen gesetzliche Instrumente wie etwa der Grund-

satz des „gleichen Entgelts für gleiche oder gleichwertige Arbeit“ als Teil der EU-Grundlagenverträge schon seit 1957.

Wo das Recht nichts ändert, muss sich das Recht ändern. Damit der Grundsatz der Gleichbehandlung zum Tragen kommen kann, bedarf es daher mehr als eines rechtlichen Gebots auf dem Papier. Die EU hat reagiert und neue Vorgaben für die Entgelttransparenz erlassen: Stellenbewerber- und bewerberinnen sind über das beabsichtigte Gehalt aufzuklären, Verschwiegenheitsklauseln sind unwirksam, und alle Beschäftigten und Bewerber haben einen Auskunftsanspruch darauf, was im Unternehmen für gleiche oder gleichwertige Stellen gezahlt wird. Arbeitgeber müssen zudem auf Verlangen offenlegen, welche Kriterien sie heranziehen, um das Entgelt festzulegen.

Die EU geht noch weiter und gibt auch eine Antwort auf die Frage, nach welchen Kriterien sich die Vergütung richten darf: Kompetenzen, Belastungen, Verantwortung und Arbeitsbedingungen und gegebenenfalls weitere Kriterien. Damit gilt eine zentrale Vorgabe für die Festlegung des Lohns.

Die EU-Vorgaben bieten den Unternehmen eine Chance, gewachsene Entgeltstrukturen zu modernisieren. Die Bundesrepublik Deutschland hat diese Chance jedoch verstre-

chen lassen und die Richtlinie nicht fristgerecht umgesetzt. Dabei ist hierzulande die Benachteiligung von Frauen besonders groß.

Juristisch wirft dies die Frage auf, ob sich Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mangels eines Umsetzungsgesetzes direkt auf die Richtlinie berufen können. Hierfür müssen zwei Hürden übersprungen werden:

Erstens muss geklärt werden, ob die Richtlinie nur für den öffentlichen Dienst Anwendung finden soll (das ist anerkannt, weil der Staat aus der Nichtumsetzung keine Vorteile ziehen soll) oder auch auf die Privatwirtschaft. Auch dies dürfte zutreffen, da auch private Arbeitgeber an den Grundsatz der Entgeltgleichheit gebunden sind, der durch die Regeln zur Entgelttransparenz konkretisiert wird.

Die betreffende Vorschrift der Richtlinie darf zweitens nicht wolkig formuliert sein, sondern konkret. Da sich die Ansprüche aus dem Text der Richtlinie entnehmen lassen, stellt das keine Hürde dar. Ob mit oder ohne Umsetzung: Die Entgelttransparenz-Richtlinie fordert zum Handeln auf. Ob mit ihr ein Schritt auf dem Weg zum gerechten Lohn getan wird, wird ihre Umsetzung zeigen. ■

ERNESTO KLENGEL ist Direktor des Hugo Sinzheimer Instituts der Hans-Böckler-Stiftung.

Radikal gedacht

AUFSICHTSRÄTE Mitbestimmung ist radikaldemokratisch und antikapitalistisch – diese Leitidee verfolgen die Beiträge eines neuen Sammelbandes in der Tradition Otto Brenners.



der Arbeit“ versammelt. Die Herausgeber, Falko Blumenthal von der IG Metall München und der Politologe Martin Oppelt, schreiben, der Band stelle „die Fortsetzung unserer Idee dar, wissenschaftliche mit gewerkschaftlichen und gewerkschaftsnahen Perspektiven zusammenzuführen“.

Mit dem Brenner-Zitat ist ein Ton gesetzt, der kämpferischer klingt als vieles, was rund um das 50. Jubiläum des Mitbestimmungsgesetzes zu hören war. Während die Gewerkschaften gerade alle Hände damit zu tun haben, das Erreichte zu verteidigen, schreibt der Soziologe Sascha Regier, das Mitbestimmungsgesetz sei eine „Mogelpackung“, um dann paritätisch besetzte Wirtschaftsräte und eine Sozialisierung der Schlüsselindustrien zu fordern. So weit – oder so weit zurück – wie Regier gehen aber nicht alle Texte in dem Sammelband.

Gegliedert ist der Band in drei Teile. Der erste Teil, „Den Zusammenhang von Demokratie, Arbeit und unternehmerischer Autokratie begreifen“, versammelt ideengeschichtliche und demokratietheoretische Perspektiven. Die Beiträge im zweiten Teil, „Auf Angriff schalten: Arbeitskämpfe, Gewerkschaftsstrategien und der Aufbau von Gegenmacht“, verfolgen die Absicht, aktiv gestaltend in die Auseinandersetzung einzugreifen. Sie beschäftigen sich mit historischen wie aktuellen Bedingungen und Erfahrungen erfolgreicher Arbeitskämpfe. Der dritte Teil schließlich, „Die unternehmerische Autokratie im Betrieb angreifen“, befasst sich mit den in Deutschland ver-

ankerten Rechten und Institutionen der Mitbestimmung und widmet sich der Frage, wie diese so umgestaltet werden können, dass sie die Demokratisierung der Arbeit vorantreiben.

Am spannendsten sind die Beiträge im zweiten Teil, auch weil sie nicht den gängigen Mustern der Politikanalyse folgen. Dazu zählen ein Beitrag von Nihat Öztürk über migrantische Kämpfe am Arbeitsplatz wie die wilden Streiks 1973 bei Ford. Öztürk ruft dazu auf, diese Kämpfe immer wieder neu zu erzählen, da sie für Gewerkschaftsmitglieder mit internationaler Familiengeschichte „Wendepunkte im Kampf gegen Ausbeutung und rassistische Strukturen“ gewesen seien sowie ein Beitrag von Daniel Weidmann über Betriebsratsgründungen in der Berliner Tech-Branche, die auch eine Konkurrenz zwischen Grassroots-Ansätzen und DGB-Gewerkschaften sichtbar machen.

Thomas Dürmeier und Michael Kox, Vertreter des konzerkritischen Vereins Goliathwatch aus Hamburg, schlagen in ihrem Beitrag eine „dritte Gruppe“ von Interessenvertretern im Aufsichtsratsrat vor, die zivilgesellschaftliche Gruppen repräsentieren soll – ein Vorschlag, der zwangsläufig nicht nur die Kapitaleigner, sondern auch die Arbeitnehmerbank schwächen würde. Die Forderungen in diesem Text sowie in einigen anderen Beiträgen weichen von den Positionen des gewerkschaftlichen Mainstreams ab. Nicht immer überzeugen die konkreten Vorschläge. Fragen nach der politischen Realisierbarkeit werden übergangen, und auch die Quintessenz mancher Beiträge fehlt. Hier wären die Herausgeber gefordert gewesen. ■

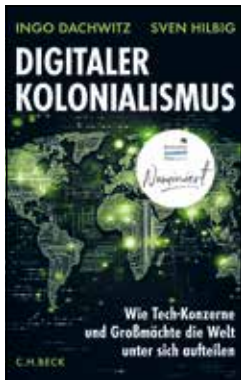
Von **Herbert Klemisch**

Falko Blumenthal/Martin Oppelt (Hrsg.): **Angriffe auf die unternehmerische Autokratie.** Beiträge zur Mitbestimmung und Demokratisierung der Arbeit. Bielefeld, transcript Verlag 2026. 452 Seiten, 59 Euro

Fazit

**VIELE ANREGUNGEN,
NICHT ALLE ÜBERZEUGEN**

Der Süden zahlt den Preis



Viel ist schon geschrieben worden über den Aufstieg der Tech-Konzerne an die Spitze der global vernetzten Welt. Der Journalist Ingo Dachwitz und der Globalisierungsexperte Sven Hilbig legen ihren Fokus auf die Folgen für die Länder des Südens und lassen Menschen von dort zu Wort kommen. Die Folgen der Digitalisierung, wie der Rohstoffabbau in Afrika oder Südamerika und die vielen Clickworker, die soziale Netzwerke zu Niedriglöhnen säubern oder künstliche Intelligenz am

Laufen halten, beschreiben sie als Fortschreibung oder Renaissance kolonialer Praktiken. Neu ist, dass China hierbei eine wichtige geopolitische Rolle spielt. Man mag es Kolonialismus nennen oder nicht, jedenfalls herrschen Wirtschaftsmodelle vor, die Mensch und Natur ausbeuten und die sich nicht um die Folgen vor Ort kümmern. ■

Von Kay Meiners

Ingo Dachwitz/Sven Hilbig: **Digitaler Kolonialismus**. Wie Tech-Konzerne und Großmächte die Welt unter sich aufteilen. München, C. H. Beck 2025. 351 Seiten, 28 Euro

Im Dienste des Menschen



In den Nachkriegsjahrzehnten gelang es den Gewerkschaften, erhebliche Fortschritte für die Beschäftigten zu erkämpfen. Nicht Arbeitszeiten oder Löhne stehen im Vordergrund dieses Buchs, sondern die Organisation der Arbeit: Gruppenarbeit, Mitbestimmung am Arbeitsplatz, Humanisierungsprojekte und vieles mehr. Die Autoren zeigen am Beispiel der IG Metall die Diskussionen und Konzepte menschengerechter Arbeit zwischen den

Jahren 1950 und 2000. Der Band zeichnet 50 Jahre soziologischer Diskurse, gewerkschaftlicher Debatten und praktischen Handelns im Feld der Arbeitsgestaltung nach und bettet sie in zeithistorische Entwicklungen ein. Er schließt auf diese Weise eine Lücke im Gedächtnis der Gewerkschaften und in der arbeitswissenschaftlichen Forschung. ■

Von Kay Meiners

Reinhard Bahn Müller/Walter Mugler/Rainer Salm: **Arbeitsgestaltung als Lern- und Handlungsfeld der IG Metall**. Exemplarische Aktivitäten und Debatten von den 1950er Jahren bis zur Jahrtausendwende. Bielefeld, transcript Verlag 2026. 282 Seiten, 39 Euro

DREI FRAGEN AN ULRIKE HERRMANN

Foto: Wikipedia/Elena Ternovaja



Autorin Ulrike Herrmann widmet sich in ihrem neuen Buch „Geld als Waffe“ ökonomischen Faktoren in der Geopolitik.

Frau Herrmann, der Kapitalismus „trägt den Krieg in sich wie die Wolke den Regen“. Ist das Zitat des Sozialisten Jean Jaurès richtig oder falsch?

Das Zitat ist falsch. Krieg ist Zerstörung und schadet der Wirtschaft. Der Irakkrieg ist ein gutes Beispiel: Immer wenn Trump behauptet, ein Friede sei nah, gehen die Aktienkurse in die Höhe.

Kriege haben oft komplexe Ursachen. Erkennen Sie irgendeine ökonomische Vernunft in Putins Krieg gegen die Ukraine?

Putin hat Russland in eine Kriegswirtschaft verwandelt. Jetzt kann er nicht zurück in den Frieden, ohne dass Millionen Russen arbeitslos wären. Auch die hohe Inflation würde bleiben. Dieses Chaos im Frieden würde sein Regime nicht überstehen. Also führt Putin weiter Krieg.

Sie halten Europas Aufrüstung für unausweichlich. Was sagen Sie denen, die ohne Waffen Frieden schaffen wollen?

Abrüstung ist wichtig, funktioniert aber nur bei einem Gleichgewicht des Schreckens. Das fehlt zurzeit. Ein Beispiel: Russland stellt jedes Jahr mindestens 1500 ballistische Raketen her, die auch Deutschland treffen könnten. Die Bundesrepublik hingegen produziert keine Raketen. Warum sollte Putin abrüsten? Das wird er erst tun, wenn auch wir pro Jahr 1500 Raketen herstellen können. So pervers es ist: Wir müssen aufrüsten, um dann abrüsten zu können. ■

Die Fragen stellte Kay Meiners.

Vertrauensleute stärken Beteiligung



Wo Vertrauensleute effektiv arbeiten, wird die betriebliche Mitbestimmung gestärkt. Das ist das Ergebnis einer Studie von Erhard Tietel, Frank Meng, Ingo Singe und Olaf Katenkamp für die Hans-Böckler-Stiftung. Sie richtet den Blick auf eine lange im Betrieb unterschätzte Gruppe.

Das Forschungsprojekt „Vertrauensleute und Beteiligung“ untersuchte zehn Betriebe aus den Organisationsbereichen von IG Metall, Verdi und IGBCE mit besonders engagierten Vertrauensleuten. In diesem Rahmen führten die Autoren Interviews und Gruppendiskussionen. Zwei Fragen standen dabei im Mittelpunkt: Tragen die Strukturen der Vertrauensleute dazu bei, Interessen und Kompetenzen der Beschäftigten in die Arbeitsgestaltung miteinzubeziehen? Und inwiefern berücksichtigen sie auch außerbetriebliche politische Ereignisse?

Die Studie zeigt: Es gibt oft kleine Gruppen von Aktiven, die die Arbeit der Vertrauensleute strukturieren. Sie führen Arbeitsteilung ein und ermöglichen so auch Kollegen mit weniger Zeit, sich stärker in der Vertrauensleutearbeit zu engagieren. Danach erst versuchen die Vertrauensleute, größere Teile der Belegschaft in die Arbeitsgestaltung miteinzubeziehen.

Die Beteiligung der Belegschaft steigt dabei nach und nach: Beschäftigte werden zunächst systematischer informiert und befragt. Dadurch fließen ihre unterschiedlichen Interessen stärker in Entscheidungen von Betriebsräten und Gewerkschaften ein. Auch die Strukturen der Vertrauensleute werden demokratischer. Es entwickeln sich neue Diskussionskulturen und weniger hierarchische Führungsstile. Außerdem wird versucht, alle Berufsgruppen bei den Vertrauensleuten einzubinden. Wo Vertrauensleute mit Betriebsräten eng zusammenarbeiten, entwickeln sich laut den Autoren „Kraftzentren in betrieblichen Gestaltungsfragen“. Sie besetzen aktuelle Themen und sprechen bislang wenig vertretene Gruppen an. ■

Von Sana Strahinjc

Erhard Tietel/Frank Meng/Ingo Singe/Olaf Katenkamp: **Gewerkschaftliche Vertrauensleute im Betrieb.** Aufbruch wagen, Mitbestimmung gestalten. Bielefeld, transcript Verlag 2026

Weiterbildung im Aufsichtsrat: Wer zahlt?



Wenn Aufsichtsratsmitglieder die Teilnahme an einer Weiterbildung für erforderlich halten, müssen Arbeitgeber Seminar-gebühren, Reise- und Unterbringungskosten übernehmen und den Aufsichtsrat dafür freistellen. Das Mandat hat Vorrang vor der Arbeitspflicht. Das gilt etwa bei Weiterbildungen, die für die Aufsichtsratsarbeit wichtige, aktuelle Themen besprechen. Zu diesem Ergebnis kommt Rüdiger Krause vom Institut für Arbeitsrecht der

Georg-August-Universität Göttingen in seinem Rechtsgutachten. ■

Von Sana Strahinjc

Rüdiger Krause: **Kostentragung und Arbeitsbefreiung bei der Weiterbildung von Aufsichtsratsmitgliedern.** Mitbestimmungspraxis Nr. 67. Düsseldorf 2026

Impulse, Reports, Kommentare



Weitere Veröffentlichungen aus der Stiftung
boeckler.de



Gesundheitsämter: Modernisierung stockt

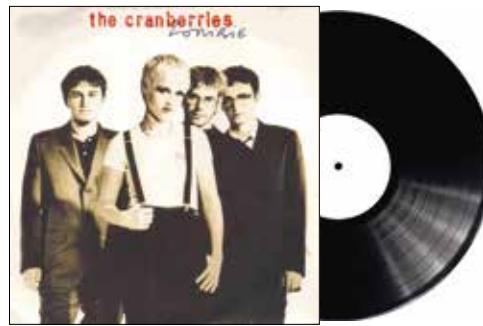


Für die Modernisierung der kommunalen Gesundheitsämter kündigten Bund und Länder im Jahr 2020 Unterstützung in Höhe von vier Milliarden Euro an. Eine bundesweite Befragung zeigt nun: Das Paket hat zwar Bewegung gebracht, doch es bleibt noch viel zu tun. Digitalisiert wurden vor allem interne Prozesse. Im Kontakt mit den Bürgern ist die Digitalisierung noch nicht sichtbar. Auch bei der Arbeitgeberaktivität ist noch Luft nach oben. ■

Von Sana Strahinjc

Renate Reiter/Dorothee Riese/Benjamin Ewert/Tanja Klenk/Caspar Lückenbach/Dennis Kurrek: **Der Öffentliche Gesundheitsdienst als Arbeitgeber.** Multiprofessionell, digital und beteiligungsorientiert in die Zukunft? Working Paper Forschungsförderung Nr. 402. Düsseldorf 2026

DAS POLITISCHE LIED



The Cranberries: „Zombie“ (1994)

Another head hangs lowly | Child is slowly taken
And the violence caused such silence | Who are we mistaken?
But you see, it's not me, it's not my family | In your head, in your head, they are fightin'
With their tanks and their bombs and their bombs and their guns
In your head, in your head, they are cryin'

REQUIEM FÜR NORDIRLAND

Die Irin Dolores O'Riordan ist mit ihrer Band The Cranberries in England auf Tournee, als sie in den Nachrichten von einem Bombenanschlag in Warrington hört, einer Stadt zwischen Liverpool und Manchester. Der dreijährige Jonathan Ball ist am 20. März 1993 mit seiner Babysitterin unterwegs, um eine Karte zum Muttertag zu kaufen, als die in einem Mülleimer versteckte Bombe explodiert. Der Junge stirbt sofort. Fünf Tage später erliegt der zwölfjährige Tim Parry seinen Verletzungen. 56 weitere Menschen werden verletzt. Die paramilitärische Irish Republican Army (IRA) bekennt sich zu dem Anschlag. Sie will Nordirland von Großbritannien loslösen.

„Ich war erschüttert, dass unschuldige Kinder in so etwas hineingezogen wurden“, erinnert sich O'Riordan in einem Interview. Sie hat Mitleid mit der Mutter, die unter Mühen ihr Kind großzieht, „und dann kommt so ein Idiot, der meint, er müsste etwas beweisen!“ In einer Tourpause beginnt sie einen Song: „Und wieder lässt jemand den Kopf hängen, ein Kind wurde langsam aus dem Leben gerissen.“ O'Riordan legt ihren emotionalen, charakteristisch jodelnden Gesang über eine eingängige Akkordfolge. Die Gitar-

ren und das Schlagzeug wünscht sie sich aggressiver, als man es von der Folkrock-Band sonst kennt.

O'Riordan stammt aus Limerick in der Republik Irland. Sie will klarstellen, dass die Bombenleger nicht behaupten können, im Namen Irlands oder seiner Bevölkerung zu handeln. „Das bin nicht ich, es ist nicht meine Familie“, singt sie im Refrain. Den Song nennt O'Riordan etwas rätselhaft: „Zombie“. Sind damit die Täter gemeint, die zu keiner Empathie für die Opfer ihrer Anschläge fähig sind?

Seit 1916, so singt O'Riordan, hörten die Kämpfe mit Panzern, Bomben und Gewehren nicht auf. Die 1922 vollzogene Unabhängigkeit bedeutet zugleich die Abspaltung Nordirlands, das weiter von London aus regiert wird. Es folgen Jahrzehnte der sozialen und politischen Spannungen, die sich ab 1960 in einem Bürgerkrieg entladen.

Als der Song 1994 erscheint, hat der Leidensdruck einen Höhepunkt erreicht. Die Menschen sind der Gewalt müde. Bald nehmen die Regierungen in Dublin und London sowie die unionistischen und nationalistischen Parteien Nordirlands Verhandlungen auf, die 1998 in der Unterzeichnung des Karfreitagsabkommens münden. Der Nordirland-

konflikt, der 3500 Opfer gefordert hat, ist damit beendet. Die nordirischen Politiker John Hume und David Trimble bekommen den Friedensnobelpreis zugesprochen. Die Cranberries sind eingeladen, bei der Preisverleihung zu spielen. Auf den Song „Zombie“, der inzwischen ihr größter Hit ist, verzichten sie.

Am 15. Januar 2018 verstirbt Dolores O'Riordan völlig unerwartet. Colin Parry, dem Vater des in Warrington getöteten Tim, wird erst an diesem Tag klar, dass „Zombie“ auch von seinem Sohn handelt. „Viele sind mit der Zeit immun geworden gegenüber dem Schmerz und dem Leid, die so viele Menschen während des bewaffneten Konflikts erlebt haben“, sagt er einem Reporter. „Es ist eine starke Botschaft, diese eindringlichen Worte von einer irischen Band zu lesen.“ Der Song erinnere ihn an die vielen mitfühlenden Briefe, die er in den Wochen nach seinem Verlust erhalten habe – und von denen ein großer Teil aus Irland stammt. ■

Von **Martin Kaluza**



Das Lied hören:

DURCHGEKLIKT

Transformation braucht Mitbestimmung

ARBEIT UND
UMWELT

STIFTUNG DER IGBCE

<https://www.arbeit-umwelt.de/>

Klimawandel, Digitalisierung, die dramatisch veränderte geopolitische Lage und der demografische Wandel sind seit Jahren die bestimmenden Themen in der Arbeitswelt. Ein wichtiger Akteur in dieser Gemengelage ist die Stiftung Arbeit und Umwelt der IGBCE. Gegründet wurde sie nach der politischen Wende in der DDR. Damals kümmerte sie sich um zwei drängende Probleme: die gravierenden Umweltschäden durch die DDR-Chemieindustrie und die Massenentlassungen nach der Privatisierung der Kombinate.

Heute hat die Stiftung ihren Fokus auf die Frage verlegt, wie die Transformation der Industrie am besten funktioniert: „Klimaschutzziele dürfen nicht aufgegeben werden. Aber der Weg zu ihnen muss so gestaltet werden, dass industrielle Produktion, technologische Innovation und Beschäftigung in Europa erhalten bleiben. (...) Wo sichere industrielle Arbeitsplätze verschwinden, wirken Versprechen zukünftiger ‚grüner Jobs‘ abstrakt und unsicher. Für viele Beschäftigte und Regionen wird Transformation dann nicht als Chance erlebt, sondern als Bedrohung.“ Diese Schlüsselsätze finden sich in einem Statement von

Andrea Arcais, dem Geschäftsführer der Stiftung. Die Stiftung versteht sich als Thinktank und Netzwerkerin: Sie stellt Analysen und Diskussionspapiere zur Verfügung und bringt Akteure aus Gewerkschaft, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft zusammen. Besonders wichtig ist es ihr, Wissen für die betriebliche Mitbestimmung zur Verfügung zu stellen.

Auf der Seite der Stiftung finden sich kluge Analysen, die thematisch in die Tiefe gehen. Nur ein Beispiel: Das Handbuch über die Wasserstoffwirtschaft in Deutschland zeigt auch dem Laien verständlich, welche Rahmenbedingungen diese Energieerzeugung braucht, was in Deutschland schon gut läuft und wo es noch Verbesserungsbedarf gibt – gerade bei der beruflichen Qualifikation. ■

Von Gunnar Hinck

Fazit

**GUTE UND VERSTÄNDLICHE
EXPERTISE**

PODCASTS UND SOCIAL MEDIA

Podcast „Denkangebot“

Er wurde bereits für den Grimme-Preis in der Kategorie „Online“ nominiert: Seit über sieben Jahren geht die Publizistin Katharina Nocun mit ihrem Podcast „Denkangebot“ auf Sendung. Begonnen hat die ehemalige Politikerin der Piratenpartei mit den Themen digitale Überwachung und Datenschutz. Heute hat sie ihr Spektrum erweitert und spricht etwa über Demokratie, über Steuergerechtigkeit und auch Rechtsextremismus. Vielseitig ist die Gästeliste: Die Schriftstellerin Anne Rabe und der Journalist Ronen Steinke waren schon vor dem Mikro. Schön ist, dass sich Nocun und Gäste nicht lange mit Floskeln aufhalten, sondern schnell zur Sache kommen. ■



Verdi bei Tiktok

Ja, zu viel Tiktok ist ungesund für junge Leute, vor allem, wenn sie anderen Menschen einfach nur bei Trampolinunfällen oder anderen Missgeschicken zuschauen. Deutlich gehaltvoller ist da der wirklich gelungene Kanal der Dienstleistungsgewerkschaft Verdi. Deren Chef Frank Werneke hat das Talent für kurze Handyvideos, in denen er zu aktuellen politischen Themen prägnant Stellung bezieht, wie etwa zum bedrohten Achtstundentag als Regelarbeitszeit. Werneke: „Das ist ein krasser Anschlag auf den Gesundheitsschutz.“ Und passend zum Sommer gibt es ein witziges Video zu den Pflichten des Arbeitgebers beim Hitzeschutz am Arbeitsplatz. ■



AUS DER STIFTUNG

Forschungsarbeiten kompakt

Die Hans-Böckler-Stiftung fördert zahlreiche Forschungsprojekte zum Arbeitsmarkt und zur Mitbestimmung – der Output an Working Papers und Studien mit rund einem halben Dutzend pro Monat ist bemerkenswert. Die Stiftung hat alle Forschungsergebnisse übersichtlich zusammengefasst.

Hier werden alle Interessierten mit Hilfe der Suchfunktion fündig. Die Bandbreite reicht von historischen Untersuchungen bis zur misslungenen wirtschaftlichen Transformation in Ostdeutschland 1990. Und sie reicht hin bis zu einer Analyse der Diversity-Ziele in Unternehmen und wie sie aus Sicht der Mitbestimmung durchgesetzt werden können. ■



Szene aus „Kliniken am Limit“.

Regie: Jan Tenhaven. D 2026. In der ARD-Mediathek.

FILMTIPP

Ohne Ärzte aus dem Ausland geht es nicht

„Kliniken am Limit“ lautet der etwas reißerische Titel der neuen MDR-Dokumentation über Krankenhäuser in Ostdeutschland. Dafür, dass Kliniken ihr Limit nicht gänzlich überschreiten, sorgen viele ausländische Ärzte wie etwa der Internist Mohamed Cherbagi. 2015 kam er aus Syrien nach Deutschland. Regisseur Jan Tenhaven begleitet ihn durch seinen Arbeitsalltag erst in einer Freiburger, dann in einer Chemnitzer Klinik. Cherbagi kommt gerade aus einer Sieben-Tage-Schicht und hat eben seine tausendste Magenspiegelung absolviert. Ina Viaroukina ist ein weiteres Beispiel. Die Assistenzärztin aus Weißrussland kümmert sich am Harzklinikum Quedlinburg um Patienten.

Was die beiden außer harten und langen Arbeitstagen verbindet: Sie haben ihre Ausbildung im Ausland begonnen und sind dann nach Deutschland gekommen – der besseren Lebensverhältnisse wegen und weil sie hier ihre Ausbildung zum Facharzt fortsetzen können. Dabei sind nicht nur diese beiden unersetzlich geworden: Das Statistische Bundesamt zählt 64 000 Ärztinnen und Ärzte ohne deutsche Staatsangehörigkeit. Das entspricht gut 13 Prozent der Ärzteschaft. Insbesondere in ländlichen Gegenden sind sie präsent, deutsche Ärzte bleiben lieber in Großstädten. Cherbagi und zwei seiner Kollegen haben jedenfalls jeden Morgen eine Stunde Anfahrt zur Arbeit. Im Pflegesektor ist der Einsatz und sogar das aktive Anwerben von ausländischen Fachkräften gang und gäbe, wie Krankenhausfunktionäre in Tenhavens Film bekunden. So gab es schon Kampagnen in Brasilien, Indien und auf den Philippinen.

Was den Alltag im internationalen Klinikleben kompliziert machen kann, ist die Sprache. Deutsch ist schwierig. Allerdings haben sich die beiden Ärzte das Fach- wie Alltagsvokabular mit Bravour angeeignet. Beide berichten von Vorurteilen im Alltag, die meisten Patienten seien jedoch froh, dass ihnen überhaupt jemand helfen kann, zur Not mit Überstunden.

Ein Film, der einen kompakten und vielstimmigen Einblick in die Arbeitsverhältnisse ausländischer Ärzte bietet. ■

Von Jürgen Kiontke

RÄTSEL Im Dezember 1985 formiert sich in Südafrika der Gewerkschaftsdachverband Cosatu. Die neue Arbeitnehmerorganisation spielt schon bald darauf eine wichtige Rolle im Kampf gegen das rassistische Apartheid-Regime. Die Gewerkschafter sorgen mit Generalstreiks, Protesten und der Unterstützung internationaler Boykotts für einen wirtschaftlichen Kollaps im Land. Am Ende kapituliert das Regime.

Von Guntram Doelfs



Foto: akg-images / african pictures / Paul Grendon / South Photos

Athlone-Stadion in Kapstadt am 1. Mai 1986: Auf der Kundgebung des taufrischen Gewerkschaftsdachverbandes Cosatu wird der Toyi-Toyi getanzt. Es ist ein hochenergetischer Protestanz mit stampfenden Füßen, hohen Kniebewegungen und lauten Gesängen. Er soll die eigene Moral stärken und den Gegner einschüchtern. Kämpfer des „Speers der Nation“, des militärischen Arms des African National Congress (ANC), haben den Tanz nach Südafrika gebracht. Nun ist der Toyi-Toyi die getanzte Kampfansage der Schwarzen Bevölkerung gegen das weiße Apartheid-Regime.

Der Ende 1985 gegründete Gewerkschaftsdachverband Cosatu ist intern eher fragil und von Widersprüchen geprägt. Der Gründungsprozess hat sich über viele Jahre hingezogen, viele unterschiedliche Interessen mussten unter einen Hut. Der Verband soll die Rechte der schwarzer Beschäftigter stärken und dabei eigentlich parteipolitisch neutral sein. Der Kampf um existenzsichernde Löhne und bessere Arbeitsbedingungen für Schwarze lässt sich aber nicht vom politischen System trennen. Hinzu kommen gegensätzliche Vorstellungen vom Wirtschaftssystem im Land. Dem Verband gehören 33 Einzelgewerkschaften mit 450 000 Mitgliedern an, ihre Zahl wird sich binnen weniger Jahre auf 1,2 Millionen erhöhen. Der neue Verband forciert den Arbeitskampf mit häufigen Streiks. Sie treffen die Wirtschaft ins Mark. Der Kampf gegen den gemeinsamen Gegner schweißt zusammen, aber er wird den inneren Konflikt nur kurz übertünchen.

Die Arbeitgeber und das Regime wiederum versuchen, mit Repression und roher Gewalt dagegenzuhalten. Im April 1987 stürmt die Polizei die Cosatu-Zentrale, unzählige Mitglieder werden verhaftet und ernsthaft verletzt. Noch blutiger ist die Reaktion auf den Bergarbeiterstreik im Transvaal, der sich im August 1987 zur teuersten Ar-

beitsniederlegung der südafrikanischen Geschichte entwickelt. Elf Mitglieder der Bergarbeitergewerkschaft Num sterben, 50 000 Beschäftigte werden gekündigt, mehr als 80 Num-Funktionäre wegen „Aufruhr“ verhaftet. Der Streik selbst ist zwar kein Erfolg, seine politischen und wirtschaftlichen Auswirkungen aber umso mehr. Aufgrund des brutalen Vorgehens gerät das Regime international weiter unter Druck, Investoren ziehen Geld ab, und Sanktionen gegen das Land werden ausgeweitet. Drei Jahre später ist Südafrika bankrott – und Apartheid-Präsident Frederik de Klerk zieht die Reißleine: Er hebt das Verbot der Antiapartheidbewegung ANC auf. Ihre Führungsfigur Nelson Mandela entlässt er aus der Haft. Das Apartheid-Regime ist am Ende.

Nach den ersten freien Wahlen im Jahr 1994 bildet Cosatu mit dem ANC und der South African Communist Party (SACP) ein Bündnis, die „Tripartite Alliance“. Das führt schon bald zu Konflikten, denn die Regierungspartei ANC schlägt aus ökonomischer Not zur Jahrtausendwende einen wirtschaftsliberalen Kurs ein, was zu schweren Verwerfungen in der Allianz führt.

In den Jahren 2014 bis 2017 kommt es zur Spaltung des Cosatu, weil ein starker linker Block die enge Bindung zum ANC nicht länger mitgehen will. In der Folge wird mit Saftu (South African Federation of Trade Unions) ein stark sozialistisch geprägter, neuer Dachverband gegründet, der inzwischen der zweitgrößte Gewerkschaftsdachverband in Südafrika ist. In der desaströsen wirtschaftlichen Situation konkurrieren sie um Mitglieder und politischen Einfluss. Im Sommer 2026 erschütterten fremdenfeindliche Proteste das Land, die dazu führten, dass viele Menschen aus Simbabwe, Malawi und Mosambik in ihre Heimat zurrückkehren mussten. Trotz der offiziell hohen Arbeitslosigkeit fehlen nun in vielen Betrieben die Arbeitskräfte. ■

Rätselfragen

Der erste Generalsekretär der Bergarbeitergewerkschaft Num war Cyril Ramaphosa. Welches hohe Staatsamt bekleidet er heute?

1994 fanden die ersten demokratischen Wahlen in Südafrika statt. Erster Präsident wurde ein Politiker, der zuvor 27 Jahre lang eingekerkert war. Wie heißt er?

Nelson Mandela und Frederik de Klerk managten einen friedlich verlaufenden Übergang in eine Demokratie, inklusive einer neuen Verfassung und der Organisation von freien Wahlen. Beide wurden dafür 1993 außergewöhnlich geehrt. Von welcher Ehrung ist die Rede?

Alle richtigen Einsendungen, die bis zum **11. September 2026** 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

Auflösung der Rätselfragen 03/2026

Lina Morgenstern, Raps,
Karl Liebknecht

Der 1. Preis geht an Niclas Reuter aus Hamburg. Die weiteren Preise gehen an: Stephan Köppe aus Lauenburg, Yves Clairmont aus Berlin und Knut H. Brenner aus Stuttgart.

BRIEFE, E-MAILS UND MEINUNGEN



ZU AUSGABE 3/2026, „STOLZ AUF DIE MITBESTIMMUNG“

Gratulation

Manfred Schweres aus Duisburg schreibt:

„Gratulation zum Jubiläumsheft! Zusammen mit Adolf Jungbluth, den Kay Meiners in seinem Text über das Mitbestimmungsgesetz als innovativen Arbeitsdirektor erwähnt, war ich 1990 einer der Herausgeber eines Buches über Arbeitswirtschaft. Dieses Buch war ein Ergebnis der Personalarbeit in montanmitbestimmten Unternehmen, in denen humane, soziale und arbeitsrechtliche Belange der Beschäftigten maximal Berücksichtigung fanden. Dieser Anspruch sollte der Maßstab sein. Unser Buch ist als Nachdruck immer noch erhältlich.“

ZU AUSGABE 3/2026, „PRO & CONTRA“ ZUCKERSTEUER

Zuckersteuer wirkt

Maria Stein Schulz schrieb auf Facebook:

„Es gibt doch gute Erfahrungen mit einer erhöhten Steuer auf gezuckerte Lebensmittel. In Großbritannien beispielsweise sind in Frühstücksflocken nun wesentlich geringere Zuckermengen, nachdem die Steuer darauf erhöht wurde. Warum nicht von diesen guten Erfahrungen profitieren?“

Nötige Diskussion

Sven Drewien schrieb auf Facebook:

„Prinzipiell weniger Zucker? Ja, das wäre wünschenswert. Dafür stärkerer Einsatz von Zuckerersatzstoffen? Nee, danke. Inwiefern eine Zuckersteuer helfen könnte, hängt von den Details ab. Von daher gut, dass das Thema diskutiert wird.“

Vorbild Ausland

Thomas Plaster schrieb auf Facebook:

„Andere Länder machen es erfolgreich vor. Die Unternehmen verändern die Rezeptur und der Verbraucher merkt es kaum.“

Ungenießbar

Jan Hamann schrieb auf Facebook:

„Nein, keine Zuckersteuer. Denn das Ersetzen von Zucker durch Süßstoffe macht viele Getränke für viele Menschen ungenießbar, die ein Problem mit den Zuckerersatzstoffen haben.“

Mais und Chemie

Markus Jakovac schrieb auf Facebook:

„In den USA wird seit den 1980ern kaum mehr Zucker in Getränken verwendet, stattdessen Maissirup und Chemie. Hat der Gesundheit unheimlich genützt.“

Weiter gedacht

Torsten Holtz schrieb auf Facebook:

„Das Argument der sozialen Schieflage, nach der Haushalte mit geringerem Einkommen von einer Zuckersteuer stärker betroffen wären, trifft zu – aber nicht als Argument gegen eine Abgabe, sondern für die Beseitigung der sozialen Schieflage.“

Und Ihre Meinung?

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

IMPRESSUM

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

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
Telefon: 0211/77 78-147
E-Mail: redaktion@boeckler.de

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

Titelfotos: Alamy, Karsten Schöne, 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 Begabtenförderung

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

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. 5 | Oktober 2026

Arbeitsmarkt

Aus der Industrie kommen Woche für Woche schlechte Nachrichten. Überall werden Stellen abgebaut, drohen Werkschließungen oder Verlagerungen. Aktuelle Erhebungen zufolge gehen derzeit pro Monat 15 000 Arbeitsplätze in der Industrie verloren, andererseits schrumpft die Zahl der Menschen im arbeitsfähigen Alter. In den kommenden Jahren gehen die Babyboomer in Rente und hinterlassen eine riesige Lücke auf dem Arbeitsmarkt. In einigen Branchen wie Pflege und Erziehung herrscht schon seit Jahren Fachkräftemangel. Was bedeuten diese sehr unterschiedlichen Tendenzen für diejenigen, die im Arbeitsleben stehen? Wie wird sich Arbeit verändern, und welche Folgen haben Reformen des Arbeitsmarkts, wie sie die Regierung derzeit plant?

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
magazin-mitbestimmung.de



CENTRUM FÜR MOLEKULARE MEDIZIN

10115 BERLIN

Emanuel Wyler (45), lebt mit Frau und Sohn in Berlin.

Von **Stephan Pramme**
Foto **Stephan Pramme**

„Als Molekularbiologe schaue ich in die kleinsten Bausteine unseres Körpers. Ich liebe es, die Abläufe in unseren Zellen zu erforschen und zu verstehen. Besonders interessieren mich die Wechselwirkungen von Krankheitserregern und Zellen. Ich habe das große Glück, mit meiner Arbeit meiner Neugier zu folgen. Im Januar 2021 haben wir beispielsweise während der Coronapandemie die Berliner Abwässer untersucht. Man kann dadurch recht zuverlässig herausfinden, welche Viren in einer Stadt kursieren. Zur Toilette müssen schließlich alle Menschen. In Proben aus einer Kläranlage haben wir alle Viren im Wasser durchleuchtet, von Grippe bis Noroviren.

Ich habe in Zürich und Paris Biochemie und Molekularbiologie studiert. Seit Langem beschäftige ich mich mit dem Herpes-simplex-Virus, das unter anderem Hirnentzündungen hervorruft und vielleicht auch

die Entstehung der Alzheimer-Krankheit begünstigt.

Das Labor ist rund um die Uhr geöffnet, auch am Wochenende. Auch zu Hause oder unterwegs kann ich arbeiten. Das erfordert im Alltag eine gewisse Disziplin, denn Wissenschaftler neigen dazu, sich zu verzetteln. Ein wichtiger Teil meiner Arbeit ist das Einwerben von Geldern. Da gibt es viel Konkurrenz und Druck. Es gibt immer mehr Forschungsideen als Gelder.

Wenn ich nicht selbst forsche, begleite ich Studenten und Doktoranden bei ihren Projekten, schreibe Artikel für Fachzeitschriften und tausche mich mit Kollegen aus aller Welt aus. Wissenschaft besteht darin, dass wir unsere Forschungsergebnisse publizieren, damit andere daran weiterarbeiten können. Als stellvertretendes Personalratsmitglied setze ich mich auch für die Interessen der Beschäftigten ein, denn häufig sind wissenschaftliche Mitarbeiter nur befristet beschäftigt.“ ■

#BR26

Deutschlands wichtigstes Betriebsratsforum

16.-17.09.2026
Berlin

**EIN ERSTER
SCHRITT FÜR DEN
BETRIEBSRAT
EIN GROSSER
SPRUNG FÜR DIE
BELEGESCHAFT**

**JETZT
ANMELDEN!**

Wir sehen uns in der
Hauptstadt!
www.br26.berlin

EINE VERANSTALTUNG DER BR-VERANSTALTUNGSGESELLSCHAFT MBH UNTER MITWIRKUNG VON

MIT DER PREISVERLEIHUNG



Hans Böckler
Stiftung

**DB
RP** Deutscher
Betriebsräte
Preis
2026



BR26.BERLIN

KOOPERATIONSPARTNERINNEN





**DIE KONFERENZ ZUR
ARBEIT DER ZUKUNFT**

15.09.2026

BERLIN & ONLINE
JETZT ANMELDEN!

Unter dem Motto HUMAN geht es am 15. September um Künstliche Intelligenz und Solidarität, Gewalt, Hitze, Widerstand, Vielfalt, menschliche Kreativität, Geld und Machtfragen der Arbeitswelt.

Gemeinsam mit über 60 Organisationen aus Wissenschaft, Zivilgesellschaft, Gewerkschaft und Politik lädt die Hans-Böckler-Stiftung zur LABOR.A® 2026 ein.



Das Programm ist online, die Anmeldung ist ab sofort möglich:
www.labora.digital