

Mitbestimmung

DAS MAGAZIN DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG · WWW.MAGAZIN-MITBESTIMMUNG.DE

IGB-KONGRESS · Globaler Gewerkschaftstreff unterstützt gefährdete Länder
BURGERKING · Wie das Team Wallraff mit der Gewerkschaft NGG kooperiert
BÖCKLER-STIFTUNG · Saarstahl-Vorstand Blessing würdigt die Ära Sommer



Wo bleibt die smarte Arbeit?

Dynamik der digitalen Dienstleistungsgesellschaft

Legendär.



Meine Marilyn.



Meine Würze.



Mein Kittner.

**Der Kittner: legendärer Klassiker.
Jetzt die neue Ausgabe bestellen.**

Rechtssicher
nur in der
neuesten
Auflage!

**Ganz nah dran.
Ihr Partner im Arbeits- und Sozialrecht.**

„Arbeit und Konsum sind nicht mehr getrennte Sphären,

sondern rücken wieder stärker zusammen“, schreibt der Soziologe Bernd Bienzeisler vom Fraunhofer-Institut in Stuttgart. Wir erleben zurzeit nicht weniger als eine neue industrielle Revolution, die sich dadurch auszeichnet, dass digitale Kommunikation und Information in Echtzeit zur Verfügung stehen. „Natürlich wird es künftig noch Produkte wie Maschinen, Autos und Computer geben“, so Bienzeisler. „Aber das Geld wird immer weniger mit dem Produktionsverkauf, sondern immer mehr mit informationsbasierten

Dienstleistungen rund um die Nutzung der Produkte verdient.“

Was dies für das zweitgrößte Automobilunternehmen der Welt bedeutet, können Sie in unserer Geschichte über die „Jobmaschine Wolfsburg AG“ nachlesen, eine beeindruckende Erfolgsstory.

Generell sind aber die Risiken der Digitalisierung für die Beschäftigten, für ihre Arbeitsplätze und ihre Qualifikationen mit Händen zu greifen. Wenn die Deutsche Telekom ihre neue Netzwerkgeneration bis 2018 verwirklicht hat, wird dies die Aufgabenprofile vieler Beschäftigter entwerten. Aus den Service-Technikern müssten „Full-Service-Provider“ für „vernetztes Wohnen“ im Haushalt werden, sagt Dennis Wiens, Gesamtbetriebsrat der Telekom.

Und es müssen, so Lothar Schröder, dringend Maßstäbe guter Arbeit entwickelt werden. Was der ver.di-Vorstand thematisiert, ist auch im Fokus von IG-Metall-Vorstand Christiane Benner: „Entlang der Wertschöpfungskette brauchen wir Regelungen und Gesetze, die die digitale Arbeit zu einer ‚Wertschöpfungskette‘ machen“, sagt sie.

Selbst bei den personennahen Dienstleistungen wie der Pflege hat die Digitalisierung Einzug gehalten. Es geht auch hier um Kostensenkung, was der eigentlich gebotenen Aufwertung personenbezogener Arbeit nicht gerade Rückenwind verleiht, so die Böckler-Forschungsreferentin Dorothea Voss. Es wäre müßig, sich der Entwicklung „smarter Arbeit“ in den Weg zu stellen, aber ohne Regulierung geht es nicht, eine wahrscheinlich noch größere Herausforderung für die Gewerkschaften als die erfolgreich voranschreitende Reform des Niedriglohnsektors.

Die Hans-Böckler-Stiftung hat sich von ihrem Vorstandsvorsitzenden Michael Sommer verabschiedet. Wir dokumentieren die Rede unseres Vorstandsmitglieds Karlheinz Blessing auf dem großen Abschiedsempfang am 2. Juni in Berlin. Danke Michael Sommer!

Interessante Lektüre wünscht



WOLFGANG JÄGER

wolfgang-jaeger@boeckler.de





TITEL SMARTE DIENSTLEISTUNGEN

- 10 Jobmaschine Wolfsburg AG**
VW-Dienstleistungen rund um den industriellen Kern. Von Annette Jensen
- 16 Wie smarte Dienste die Arbeit aufmischen**
Die neue, digitale Service-Ökonomie hat Folgen. Von Bernd Bienzeisler
- 20 Dienstleistung im Test**
Zu Besuch bei den Fraunhofer-Dienstleistungsforschern. Von Stefan Scheytt
- 22 Crowdfunding ist keine Privatangelegenheit**
Höchste Zeit, digitale Arbeit zu gestalten. Von Christiane Benner
- 24 „Wir werden Herrschaftskonflikte um Daten führen“**
Interview mit dem ver.di-Technologieexperten Lothar Schröder
- 28 Neue Netze pflügen die Qualifikationen um**
Über den Umbruch im Telekommunikationssektor. Von Claus Zanker
Betriebsräte der Telekom AG über ihre Rolle in der Qualifizierungsoffensive
- 34 „Das IWP-Projekt gibt uns eine Riesenchance“**
Personalchef Welslau über die Trendwende bei der Telekom AG
- 36 Telecare verändert die Pflege**
Pro und Kontra des Einsatzes digitaler Überwachung. Von Karin Hirschfeld
- 38 Fürsorge betrifft alle**
Böckler-Forschung für Qualität sozialer Dienstleistungen. Von Dorothea Voss

ARBEIT

- 40 Protest an der Charité**
Beschäftigtenvertreter des Berliner Klinikums fordern eine Personalmindestbesetzung – per Tarifvertrag. Von Jörn Boewe und Johannes Schulzen
- 43 Etappensieg im Burger-Krieg**
Wie das Team Wallraff bei Burger King mit der Gewerkschaft NGG kooperierte. Von Andreas Schulte

RUBRIKEN

- 3 EDITORIAL
- 6 NACHRICHTEN
- 9 PRO & CONTRA
- 72 RÄTSELHAFTES FUNDSTÜCK
- 73 VORSCHAU, IMPRESSUM
- 74 MEIN ARBEITSPLATZ
Stefan Bohland, Tierpfleger



46



52



66

POLITIK

46 Starke Signale globaler Gewerkschaftspolitik
Zum IGB-Kongress in Berlin kamen Gewerkschafter aus 161 Ländern. Von Jeannette Goddar

50 Was Eurobetriebsräte bewirken
Über Ihre EBR-Arbeit diskutieren Arbeitnehmervertreter großer Konzerne beim DGB-Kongress. Von Birgit Böhret

WISSEN

52 Großer Bahnhof für Sommer
Karlheinz Blessing blickt zurück auf die Ära Sommer als Vorstandsvorsitzender der Hans-Böckler-Stiftung

54 Wenn wohlhabende Bürger stiften gehen
Bürgerstiftungen tun Gutes, den Sozialstaat ersetzen sie nicht. Dazu Fragen an Wolfgang Schroeder. Von Astrid Sauerermann

AUS DER STIFTUNG

- 58 Zur Sache**
Reinhard Bispinck über Wege, den Flächentarifvertrag zu stärken
- 60 Böckler-Tagungen**
Workshop Europäische Tarifpolitik Standards bei öffentlichen Aufträgen Zukunft der Hochschulen
- 63 Tipps & Termine**
- 64 Böckler-Nachrichten**
- 66 Die Archivarin**
Altstipendiatin Ute Elbracht sammelt Exponate fürs Institut für Zeitgeschichte. Von Susanne Kailitz

FUSSBALL

Die „Akte Katar“



Auf dem IGB-Kongress in Berlin kritisieren Fußballprofis und Gewerkschaftsvorsitzende die unhaltbaren Zustände rund um die geplante WM in Katar.

Seite 46

MEDIEN

- 68 Buch & mehr**
- 70 Website-Check**



Foto: Jürgen Seidel

Umstrittener Besucher

Als der türkische Ministerpräsident Erdogan am 24. Mai Köln besucht, versammeln sich dort rund 45 000 Gegendemonstranten, um ihre Stimme für den Erhalt demokratischer Grundrechte und gegen den nationalistischen Kurs Erdogans und die schleichende Islamisierung zu erheben. Aleviten, Kurden sowie linke und gewerkschaftsnahe Organisationen haben mobilisiert. Viele Demonstranten tragen

aus Solidarität mit den in Soma umgekommenen Bergarbeitern Helme. Manche nennen Erdogan einen Diktator und Mörder. Auch Fahnen deutscher Gewerkschaften sind zu sehen, auch wenn deren Zentralen sich eher abwartend verhalten. Trotzdem: „Die Freude darüber, dass wir so viele sind, war riesig“, berichtet eine Teilnehmerin. „So etwas habe ich lange nicht erlebt.“ ■

LUFTHANSA

Gewerkschaft ver.di will gegen Ausgründungspläne vorgehen

Um dem rigorosen Sparkurs bei der deutschen Fluggesellschaft Lufthansa noch entschiedener entgegenzutreten, bündelt ver.di die Kräfte. Die Gewerkschaft ruft zu Mitgliederversammlungen auf und kündigt ein gemeinsames Vorgehen an. „Wir werden über eine Zukunftsstrategie beraten. Die Ergebnisse örtlicher Beratungen fließen in ein gemeinsames Konzept ein“, sagt ver.di-Sprecherin Martina Sönnichsen. Damit reagiert die Gewerkschaft unter anderem auf die jüngst verkündeten Pläne zur Ausgründung von Bodenpersonal an

sieben Standorten der Lufthansa. 1500 Mitarbeiter sollen in eigene Gesellschaften überführt werden. Ähnlich ist der Konzern im vergangenen Jahr bereits bei der Catering-Tochter LSG vorgegangen. Die Überführung in eigene Gesellschaften brachte den Beschäftigten verschlechterte Arbeitsbedingungen und Lohninbußen ein. Dieser Fall diene der Lufthansa jetzt als Blaupause, sagt ver.di-Bundesvorstandsmitglied Christine Behle, zugleich Arbeitnehmervertreterin im Aufsichtsrat der Airline. ■

DREI ZAHLEN, DREI MELDUNGEN

GÖTZ BROT

Großdemo wegen gekündigter Betriebsräte geplant

Im Streit mit der Großbäckerei Götz („Kiliansbäck“ im unterfränkischen Waldbüttelbrunn geht die Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) jetzt in die Offensive. Unter dem Motto „Eine Region steht gegen Willkür auf“ will NGG-Geschäftsführer Ibo Ocak mit Flugblättern und Aktionen auf das skandalöse Vorgehen im Familienunternehmen Götz aufmerksam machen: „Wenn sich nichts ändert, werden wir im September eine Großdemo vor der Firma abhalten“, kündigt er an.

Ende März hatte der Arbeitgeber versucht, die anstehende Betriebsratswahl zu behindern, indem er NGG-Kandidaten Wahlwerbung untersagte. Dennoch gewannen diese acht von elf Plätzen. Daraufhin kündigte die Großbäckerei mithilfe des aus Talkshows einschlägig bekannten Düsseldorfer Anwaltes Helmut Naujoks einem Betriebsrat und einer Betriebsrätin. Der Betriebsrat habe ältere Mitarbeiter diskriminiert, die Betriebsrätin ginge einer nicht genehmigten Nebentätigkeit nach, so die offizielle Begründung. Nach Angaben der NGG erfolgten diese Kündigungen jedoch ohne die Zustimmung des frisch gewählten Betriebsrats.

Gewerkschafter Ocak befürchtet zudem, dass es nicht bei diesen beiden Kündigungen bleibt. „Helmut Naujoks verhält sich wie eine Mobbing-Maschine“, sagt er. „Wir müssen die verbliebenen Betriebsräte psychologisch unterstützen.“ Bei der Großbäckerei Götz mit ihren 500 Beschäftigten herrsche „dicke Luft“, sagt Ocak. Vor- und nachgelagerte Arbeit wie etwa das Ein- und Ausräumen von Regalen würde nicht bezahlt. Vor Kurzem habe Chef Wolfgang Götz den Stundenlohn um wenige Cent angehoben – allerdings nur für diejenigen Beschäftigten, die nicht der NGG angehören. ■



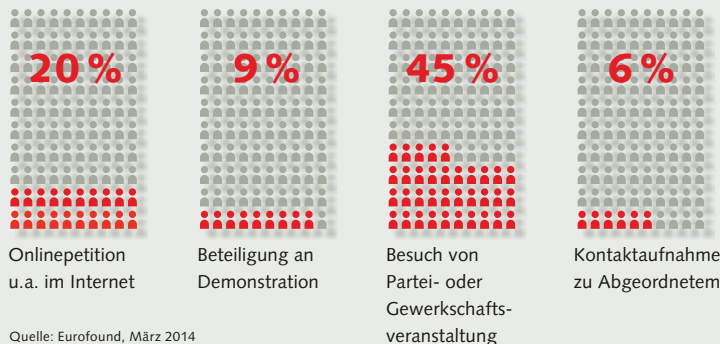
Foto: Lara Meisner

Götz-Filiale mit „Kiliansbäck“-Logo

9% der Jugendlichen in Europa gehen für ihre Überzeugungen auf die Straße; politische Forderungen artikulieren mehr als doppelt so viele mittlerweile bevorzugt im Internet.

VOTEN STATT DEMONSTRIEREN

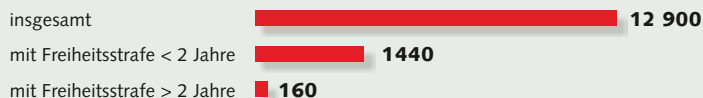
Beteiligung an politischen Aktivitäten, Jugendliche in EU-28, 2011:



12900 Steuerhinterzieher wurden 2012 in Deutschland strafrechtlich verurteilt. Knapp 1600 bekamen eine Freiheitsstrafe, die in neun von zehn Fällen zur Bewährung ausgesetzt wurde.

STEUERBETRUG BRINGT SELTEN HINTER GITTER

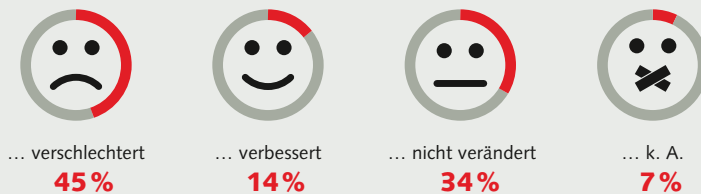
Strafrechtliche Verurteilungen wegen Steuer- bzw. Zollvergehen, 2012:



45% der Deutschen glauben, dass sich die Arbeitsbedingungen hierzulande in den vergangenen fünf Jahren verschlechtert haben. Eine Verbesserung können nur 14 Prozent erkennen.

ARBEIT UNTER DRUCK

Die Arbeitsbedingungen in Deutschland haben sich in den vergangenen fünf Jahren ...



Billigarbeit dank Insolvenz?

Insolvenz anmelden, Belegschaft austauschen, Betrieb weiterführen. Dass so vorgegangen wird, um Personalkosten zu sparen, erleben ehemalige Beschäftigte der Putenschlachterei Gut Stetten im schwäbischen Brettenfeld. Ende April wurde ihnen wegen der Insolvenz des Betreibers, einer Tochterfirma des Hauptauftraggebers Heidemark-Gruppe, gekündigt. Nun soll die Schlachterei unter neuer Führung und mit Werkverträgen weiterbetrieben werden. Hauptabnehmer des Fleisches wird dann weiterhin die Heidemark-Gruppe sein. Die hatte noch im Insolvenzverfahren höhere Schlachtpreise zur Deckung der Betriebskosten abgelehnt.

Die neuen Mitarbeiter in der Schlachterei sollen statt des alten Tariflohns nur noch den gesetzlichen Branchenmindestlohn von 8,50 Euro erhalten. Die NGG will sich das nicht gefallen lassen. „Wir haben eine Massenklage gegen die Kündigungen eingereicht“, sagt NGG-Sekretärin Jessica Reckler. „Denn wir gehen davon aus, dass hier ein Betriebsübergang vorliegt.“ Bei dieser Form der Rechtsnachfolge muss ein neuer Inhaber die bestehenden Arbeitsverhältnisse übernehmen. „Mit der Schließung wird versucht, das zu umgehen“, sagt Reckler. Außerdem wurde der Betriebsrat nur unzureichend über bevorstehende Kündigungen informiert. „Wir klagen deshalb auch auf einen Ausgleich des entstandenen Nachteils.“ ■

VHV setzt auf Werkverträge

Das Arbeitsgericht Hannover hat eine Klage von 50 ehemaligen Mitarbeitern der VHV Versicherung abgewiesen. Die Beschäftigten hatten Aufhebungsverträge unterzeichnet, sahen sich aber im Nachhinein vom Arbeitgeber getäuscht. Sie argumentieren, offiziell seien ihre Stellen wegen Sparmaßnahmen weggefallen, in Wirklichkeit seien sie aber durch billige Leiharbeiter ersetzt worden. Das wäre verboten. Das Gericht sah zwar, dass die Stellen tatsächlich neu besetzt wurden – durch schlecht bezahltes Personal mit Werkverträgen. Dieses Vorgehen ist nach Auffassung des Gerichts legal. Die Dienstleistungsgesellschaft ver.di sieht dennoch eine Grenze überschritten, denn VHV ersetzte auch einige Sachbearbeiter durch Werkvertragspersonal. „Das kannten wir bislang nicht“, sagt Christoph Meister, ver.di-Fachbereichsleiter für Finanzdienstleistungen in Niedersachsen. Bisher waren Werkverträge in dieser Branche nur bei fachfremden Tätigkeiten wie etwa Boten- oder Fahrdiensten vorgekommen. „Wir haben den Fall öffentlich stark kritisiert. Das hat der VHV einen spürbaren Imageschaden eingebracht“, sagt Meier. Wie ihr Rechtsanwalt mitteilte, wollen die entlassenen Angestellten in Berufung gehen. ■

IG Metall stemmt sich gegen Kahlschlag

Erst war von 400 gestrichenen Stellen die Rede. Im Mai hieß es plötzlich, durch die Zusammenlegung von Logistikzentren stehen noch einmal 200 Jobs auf dem Spiel. Beim Geislinger Küchenausstatter WMF werden schlechte Nachrichten scheinbar schubweise verkündet. Das macht misstrauisch. „Befristete Stellen zählen die Arbeitgeber gar nicht mit“, sagt Bernd Rattay, Erster Bevollmächtigter der IG Metall: „Wir rechnen schlimmstenfalls mit dem Verlust von 700 Arbeitsplätzen.“ WMF will zehn Prozent der Personalkosten sparen. Dagegen wehrt sich die Belegschaft vehement – zumal das Unternehmen Gewinn macht. Daher versammelten sich Ende Mai rund 700 Mitarbeiter vor der Stuttgarter Liederhalle, wo die WMF-Hauptversammlung stattfand, und protestierten gegen den Kahlschlag. 150 von ihnen legten sich in schwarzen T-Shirts mit aufgedruckten Särgen auf den Asphalt. Das Motto: Kapital geht über Leichen. Deftige Töne, die Rattay aber rechtfertigt: „Wir haben skandalisiert und die Öffentlichkeit erreicht. Jetzt kommt die Phase der Verhandlung“, sagt Rattay. Als Ausgleich für die Stellenstreichungen verlangt die IG Metall Standortgarantien und den Erhalt der WMF-Marken Silit und Kaiser. WMF soll nach dem Willen der Eigentümer vor allem mit der Dachmarke in China Fuß fassen, weil sie dort den größten Wachstumsmarkt sehen. „Das geht zulasten der Standorte in Deutsch-



Foto: Picture Alliance

Protestaktion der IG Metall Ende Mai vor der WMF-Hauptversammlung in Stuttgart

land“, sagt Rattay. Das Traditionsunternehmen befindet sich seit 2012 mehrheitlich im Besitz des amerikanischen Finanzinvestors KKR. Im Sommer 2013 holte dieser den jetzigen Vorstandschef Peter Feld, einen Experten für die Erschließung neuer Märkte. Doch derzeit kritisieren sogar Aktionärsvertreter seinen Kurs. Feld erhielt zu seinem Einstieg bei WMF von KKR 900 000 Euro Antrittsgeld – und dazu noch einmal 616 000 Euro für den Rest des Jahres 2013. ■

Beschäftigte jenseits der Rentenaltersgrenze von Sozialbeiträgen entlasten?



EVA WELSKOP-DEFFAA ist Mitglied im ver.di-Bundesvorstand und zuständig für Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik.

„Nein, der Vorschlag geht in eine falsche Richtung. Für die Kombination von Rente und Erwerbstätigkeit gelten heute unterschiedliche Regeln je nachdem, ob ich jünger oder älter bin als die Regelaltersgrenze und je nachdem, ob ich meine Rente voll oder nur teilweise in Anspruch nehme. In diesem Regel-Dschungel gibt es Unstimmigkeiten. Wer die Altersgrenze überschritten hat, kann neben der Rente unbegrenzt hinzuverdienen, die eigene Rente kann aber nur unter engen Voraussetzungen verbessert werden: Für Lohn, der neben der Rente erarbeitet wird, werden Arbeitgeberbeiträge zur Rentenversicherung fällig – bei Vollrentenbezug ohne rentensteigernde Wirkung.“

Aber wir brauchen keine sozialversicherungsfreien Sonderbeschäftigungsverhältnisse, die Fehlanreize schaffen – weder für Senioren, noch für geringfügige Beschäftigung. Stattdessen brauchen wir Beiträge, die die Rente zukunftsfest machen und die Chance, die eigene Rente unabhängig von Verdienst- und Altersgrenzen aufzubessern. Hier müssen Reformen ansetzen. Längst fordern Gewerkschaften eine Kombirente, bei der Rente und Hinzuverdienst bis 65 flexibel kombinierbar sind. Als Kombirente plus könnte das Konzept über die Altersgrenze hinaus verlängert werden.“



REINHOLD SCHNABEL ist Professor für Finanzwissenschaft an der Universität Duisburg-Essen.

„Ja, denn ein Grundprinzip der Sozialversicherung ist die Risikoabsicherung gegen Zahlung eines Beitrags. Die derzeitige Verbeitragung des Arbeitsentgelts nach Rentenbeginn verstößt gegen dieses Prinzip. Da das Arbeitslosigkeitsrisiko entfällt, sollte zumindest die Pflicht zur Zahlung des Beitrags für diese Versicherung vollständig entfallen, wengleich dies für den Arbeitgeber nur eine marginale Entlastung bedeutet. Wichtiger ist der Beitrag zur Rentenversicherung, der nach geltendem Recht ebenfalls ohne Gegenleistung gezahlt wird. Hier sind mehrere Reformalternativen denkbar. Zum einen könnte auf den Beitrag verzichtet werden, sodass insgesamt die Lohnkosten um zehn Prozent sinken könnten, was einen Anreiz für Weiterbeschäftigung Älterer schafft. Die Beschäftigungschancen Jüngerer würden dadurch nicht beeinträchtigt. Alternativ könnte der Arbeitgeberbeitrag beibehalten und als Standardoption durch den Arbeitnehmerbeitrag ergänzt werden, was die Monatsrente eines Durchschnittsverdieners um rund 30 Euro pro Jahr der Weiterbeschäftigung erhöhen würde – eine finanziell hochattraktive Option, die sich für den Arbeitnehmer bereits nach acht Rentenjahren rechnet. Optiert der Arbeitnehmer aktiv gegen einen eigenen Beitrag, würde nur der Arbeitgeberbeitrag ohne Gegenleistung erhoben.“

Fotos: Michael Hughes; privat



**EINER DER BEIDEN AUTOTÜRME
IN DER AUTOSTADT DER VOLKS-
WAGEN-AG IN WOLFSBURG:**
Arbeitsplatzvielfalt rund ums Auto

Jobmaschine Wolfsburg AG

INDUSTRIENAHE DIENSTLEISTUNGEN VW und Wolfsburg organisieren sehr erfolgreich zusammen den Übergang zur Dienstleistungsgesellschaft rund um den industriellen Kern.

Von **ANNETTE JENSEN**, Journalistin in Berlin

Manche haben auf diesen Moment ein Jahr lang gewartet. Nun erscheint in der weiten, zeltartigen Halle ihr Name auf der Leuchttafel, und sie schlendern, eilen, schreiten zum Treffpunkt. Dort wartet schon Melanie Wendland. Die gelernte Automobilkauffrau hat kurz zuvor die wichtigsten Daten auf ihrem Tablet studiert, jetzt geleitet sie die Kunden eine Treppe hinunter zu ihrem neuen VW. „Für fast alle ist das ein Glücksmoment – und deshalb macht mir das Spaß, was ich tue“, sagt die 28-jährige Autostadt-Mitarbeiterin. Manchmal fließen in diesen Momenten Freudentränen. Wendland nimmt sich Zeit, erklärt GPS-System, Scheibenwischerknopf und zeigt den Ölstandskontrollstab im Motor. Das am Morgen abgegebene Gepäck wird gebracht, und die Kundenbetreuerin macht ein Foto, das ihre Kollegen den Neuwagenbesitzern bei der Ausfahrt übergeben werden; oft ist darauf die ganze Familie zu sehen. Etwa jeder vierte Volkswagen-Kunde kommt nach Wolfsburg, um seinen Wagen persönlich abzuholen.

Doch ein Großteil der jährlich zwei Millionen Besucher der VW-Autowelt schaut nur die Ausstellung an und lässt sich das immerhin 15 Euro Eintrittsgeld kosten. Dominik Mohn, studierter Theologe und Philosoph, ist seit 13 Jahren dabei. Kenntnisreich und mit Verve spricht der Tourguide ebenso über den Wasserverbrauch der Baumwollproduktion und die sozialen Folgen des Klimawandels wie über die Entwicklung eines Autos. Er begleitet die Besucher zu Design- ▶

- Ikonen in der Oldtimerausstellung oder zum Porsche-Tempel, wo die Besucher im Halbdunkel bei pathetischer Musik hinabsteigen zum silbrigen PS-Heiligtum, das ein junger Mann mit Federwedel nach jedem Probesitzen eines Kunden wieder in den Zustand der Unberührtheit zurückversetzt.

Auch 70 Pädagogen gehören zum Autostadt-Team. Stephanie Frobese gründet mit Kita- und Grundschulkindern die Funktionsweise von Zahnrädern oder das Phänomen Strom. Die batterie- und windradbetriebenen Pappvehikel, die die Mädchen und Jungen bauen und später mitnehmen dürfen, haben nirgendwo ein VW-Logo. „Wenn wir hier Schleichreklame machen würden, könnten wir als außerschulischer Lernort nicht bestehen“, ist sie überzeugt. Schließlich seien gerade Lehrer und Erzieherinnen bei solchen Fragen extrem sensibel. Die 32-Jährige ist stolz, dass die Autostadt vom Land Niedersachsen als offizieller Lernort anerkannt wurde und 42 Kitas und Grundschulen regelmäßig Kurse buchen. Der 23-jährige Veranstaltungskaufmann und Hobbymusiker Niklas Lenhardt hat ebenfalls das Gefühl, genau am richtigen Ort zu sein: Er organisiert Jazzkonzerte im ZeitHaus der Autostadt und andere Events.

IMAGEFÖRDERUNG_ Etwa zwei Drittel der Kosten erwirtschaftet die Autostadt selbst, den Rest schießt das Mutterunternehmen zu. „Wir sind ein Instrument, um das positive Image des Konzerns zu fördern“, sagt Tobias Riepe, Leiter der Öffentlichkeitsarbeit. Marktforscher haben herausgefunden, dass jährlich etwa 10 000 Menschen in der Autostadt die Entscheidung treffen, sich als Nächstes ein VW-Modell anzuschaffen. Und auch wenn die Kinder keine kleinen Geschenke mit Firmenemblem mit nach Hause tragen, so wissen sie doch ganz genau, bei welchem Unternehmen sie gewesen sind.

Die Betriebsratsvorsitzende Iris Exner war früher Buchhändlerin in einem Kollektivbetrieb, doch Ende der 1990er konnte der sich nicht mehr halten. Damals lag die Arbeitslosigkeit in der Stadt bei 17 Prozent, und ohne die Viertageweche in der Autoproduktion hätte es noch katastrophaler ausgesehen. Exner begann als Ticketkontrolleurin, bildet sich fort, wurde Teamleiterin in verschiedenen Bereichen und ist seit 2010 freigestellt. Etwa die Hälfte der rund 1000 Beschäftigten sind Mitglied bei der IG Metall, die einen Dienstleistungstarifvertrag geschlossen hat. Der garantiert auch in der Autostadt die 35-Stunden-Woche und 30 Tage Urlaub. Zwar bekommen die Mitarbeiter keine Wochenendzuschläge so wie drüben im Werk. Doch immerhin kennen sie ihren Dienstplan fürs ganze Jahr.

Wohl kaum eine andere Stadt ist so eng mit einem Unternehmen verbunden wie Wolfsburg mit VW. Beide sind





AUTOMOBILKAUFFRAU MELANIE WENDLAND (I.): Jeden Tag werden 500 Autos an stolze Neuwagenbesitzer übergeben.

AUTOSTADT-TOURGUIDE DOMINIK MOHN VOR EINEM VW-PLASTILINMODELL: Kundengespräche über die nachhaltige Zukunft des VW-Konzerns

AUTOSTADT-BETRIEBSRATSVORSITZENDE IRIS EXNER (M): Gearbeitet wird 363 Tage im Jahr, die Bedingungen sind besser als in den meisten anderen Dienstleistungsbetrieben.

PÄDAGOGIN IM AUTOSTADT-TEAM STEPHANIE FROBESE (U.): Das Land Niedersachsen hat die Autostadt als außerschulischen Lernort anerkannt.

1938 zusammen quasi auf der grünen Wiese entstanden, beide gerieten in den 1990er Jahren in eine tiefe Krise, als bei VW Zehntausende von Arbeitsplätzen auf der Kippe standen. Mit der von Personalvorstand Peter Hartz ersonnenen 28,8-Stunden-Woche gelang es damals, Massenentlassungen zu verhindern. Doch an der problematischen Monostruktur änderte das noch nichts. Deshalb gründeten VW und Wolfsburg 1998, zum 60. Geburtstag, gemeinsam die Wolfsburg AG (WOB) mit dem Ziel, die Arbeitslosigkeit vor Ort zu halbieren. Das ist gelungen: Heute suchen weniger als fünf Prozent der Wolfsburger einen Job, und es gibt etwa so viele Stellen wie Einwohner; morgens sind die Züge aus Braunschweig und Berlin proppenvoll mit Pendlern.

PLUS VON 40 000 JOBS_ Vor allem Neugründungen von Unternehmen bringen frischen Wind nach Wolfsburg. „Bei uns geht vieles sehr schnell, weil wir sowohl die Unternehmenslogik als auch die Denkweise von Verwaltungen gut kennen“, sagt Wolfsburg-AG-Vorstandssprecher Julius von Ingelheim. 500 bis 600 Firmen hat das Unternehmen in den vergangenen Jahren bei der Gründung und Ansiedlung begleitet. Neben zahlreichen VW-Zulieferern, die Komponenten herstellen oder als Dienstleister direkt zum Band bringen, sind das Start-ups aus den Bereichen IT, erneuerbare Energien oder auch Gesundheitsvorsorge. Die WOB AG selbst beschäftigt etwa 130 Menschen, zum Großteil Projektentwickler und Unternehmensberater, und hat nach eigenen Angaben über 16 000 neue Arbeitsplätze angestoßen. Insgesamt verzeichnet Wolfsburg seit Ende der 1990er Jahre ein Plus von 40 000 Jobs. Hotels und Läden sind entstanden, und neben der Autostadt locken auch das experimentelle Naturwissenschaftsmuseum Phaeno und der Bundesligaclub VfL Wolfsburg Touristen an.

Ortswechsel. Etwa 30 Kilometer weiter südwestlich, in Braunschweig, liegt der Campus von VW Financial Services (FC). Hinter den Glasfassaden arbeiten rund 5000 Menschen, weltweit sind 11 000 damit beschäftigt, den Fahrzeug-

absatz zu fördern – durch unschlagbar günstige Autokredite und Leasingkonditionen, Versicherungen und Aktionsgeschäfte, aber auch durch die Finanzierung von Händlern und Vertragswerkstätten. „Der Konzern versetzt uns in die

Heute suchen weniger als fünf Prozent der Wolfsburger einen Job. Vor allem Neugründungen von Dienstleistern bringen frischen Wind in die Stadt.

Lage, im Markt einmalige Angebote zu machen“, erklärt der Betriebsratsvorsitzende und gelernte Bankkaufmann Waldemar Drosdziok. Wer beispielsweise 2013 einen Seat bestellte, musste für den Kredit null Prozent Zinsen zahlen.

Etwa 50 Schreibtische stehen im Großraumbüro, in dem auf der einen Seite die Leasingangebote noch auf Papier und auf der anderen die Finanzierungsanfragen ausschließlich am PC bearbeitet werden. Privatkunden, die bei einem VW-Händler sitzen und über den Kauf eines neuen Autos verhandeln, haben in der Regel ihren Kaffee noch nicht ausgetrunken, bis die Antwort von hier kommt. Täglich mehrere Hundert Anfragen erhalten Bankkauffrau Susanne Wagner und ihre Kollegen, und jeden Abend haben sie Kredit- und Leasingverträge über neun bis 15 Millionen Euro bearbeitet und an den Handel ausgezahlt. Wagner macht die Arbeit auch nach 25 Jahren noch Spaß. Das Betriebsklima sei „perfekt“, und wer lieber Teilzeit arbeite, habe hier keine Schwierigkeiten, das durchzusetzen. ►

**BANKBERATER SVEN LIEBMANN
IN DER VW-BANK-FILIALE IN
BRAUNSCHWEIG:** Voll des Lobes
über seinen Arbeitgeber

**BEI VW BESCHÄFTIGTE ARCHITEKTIN
SANDRA DZIGGEL (R.):** Inhouse-Planung
von Büros zusammen mit den Mitarbeitern



- Inzwischen können die Kunden bei der VW-Bank aber auch ein Girokonto führen, ihr Geld anlegen oder einen Kredit für ihr Häusle erhalten. In der Filiale in Braunschweigs Innenstadt geht es ruhig zu; wer in das verwinkelte Altstadtgebäude kommt, hat einen Termin. Vorbei an einem weißen VW up!, der mit einem Kran in einen Lichtschacht eingeschwebt ist, gelangt man zu Sven Liebmann. Früher hat er bei einer Sparkasse gearbeitet, seit drei Jahren berät er hier künftige Eigenheimbesitzer. Auch er ist voll des Lobes über seinen Arbeitgeber: Die betrieblichen Leistungen und die Bezahlung seien deutlich attraktiver als im Rest der Branche.

Gut die Hälfte der VW-FC-Beschäftigten ist gewerkschaftlich organisiert, auch für die Banker gilt die 35-Stunden-Woche; eine technische Vorrichtung verhindert, dass spätabends noch gearbeitet werden kann. Controller oder Risikomanager, die das Unternehmen zunehmend braucht, reagieren oft etwas befremdet, wenn sie die IG-Metall-Schilder im Betrieb entdecken, berichtet Waldemar Drosdziok. Nicht wenige aber überzeugte ein anderes Argument, hierher zu wechseln: Die Betriebskita „Frechdaxe“ mit 180 Plätzen hat mehrere Auszeichnungen für ihre pädagogischen Konzepte gewonnen. Gegründet wurde die VW-Bank 1948 mit einem Dutzend Leuten auf dem Wolfsburger

Werksgelände, doch Anfang der 1980er Jahre musste die inzwischen 400-köpfige Truppe aus Platzmangel umziehen. Noch heute ticken in den roten Backsteingebäuden vis-à-vis vom Wolfsburger Bahnhof die Uhren freilich anders als bei den Dienstleistungstöchtern. In den kilometerlangen Hallen ist alles genaustens getaktet, ohne Pause dröhnt hier der Herzschlag der Pressmaschinen. Vier-einhalb Stunden dauert es, bis aus verzinkten Stahlblechplatten eine fertige Karosserie entstanden ist; alle 18 Sekunden verlässt ein Auto die Fabrik.

ABTEILUNG BEIPACK_ Wer im Dreischichtbetrieb gesundheitlich nicht mehr mithalten kann, wird als „leistungsgewandelt“ bezeichnet und bekommt eine Aufgabe in der Abteilung Work2Work. Abdelhafid Khemiri hat jahrzehntelang Getriebe montiert, heute arbeitet der 61-Jährige in der Abteilung „Beipack“. Dort stellt er passend zum jeweiligen Auto Fußmatten, Verbandkästen und andere Teile zusammen. Runde für Runde sammelt er die Ausstattung für fünf Autos in ein Wägelchen; Lohnabstriche musste er nicht hinnehmen. Auch wer einfach mal was anderes machen will, hat bei VW gute Chancen auf einen Arbeitsplatzwechsel, ohne deshalb finanziell schlechter dazustehen. Günther Wege, heute Meister bei Beipack, war vorher 16 Jahre lang in der Logistik beschäftigt. Sein Kollege wechselte nach seiner Ausbildung im Modellbau zur Werksfeuerwehr.

Personalleiter Martin Rosik blickt von seinem Schreibtisch auf den Mittel-landkanal – die Grenzlinie zu der Welt da draußen. Das Gespräch mit der Journalistin führt er zusammen mit Betriebsrätin Daniela Cavallo; man ergänzt sich. „Mitbestimmung, Mitverantwortung und Miteinander sind bei Volkswa-



Gut 90 Prozent der Belegschaft gehören der IG Metall an – und die verfolgt das Ziel, möglichst viele Dienstleistungsbereiche unterm VW-Dach zu halten.

gen zentral. Dazu gehört, dass wir niemanden fallen lassen, der jahrzehntelang Leistung gebracht hat und plötzlich gesundheitlich ein Handicap hat. Wir prüfen aber ebenso jede Leistung auf ihre Wettbewerbsfähigkeit“, so Rosik. Und Cavallo fügt hinzu: „Für uns als Betriebsrat sind Dienstleistungen vom Catering über das Gesundheitswesen bis zum hoch spezialisierten IT-Bereich unverzichtbarer Bestandteil des Unternehmens. Auch hier haben wir Beschäftigung gesichert und neue Arbeitsplätze geschaffen.“

Gut 90 Prozent der Belegschaft gehören der IG Metall an – und die verfolgt seit Langem das Ziel, möglichst viele Arbeitsbereiche unterm VW-Dach zu halten. In den Kantinen gibt es die legendäre Currywurst aus der betriebseigenen Schlachtereier, und auch eine Gärtnerei zählt zum Universum. Die Architektin Sandra Dziggel plant bei VW in Wolfsburg Büros und deren Ausstattung. In vielen Unternehmen würde so etwas ein externer Dienstleister übernehmen, doch hier schätzt man die enge Abstimmung mit den späteren Nutzern.

Die Fertigungstiefe ist nach wie vor deutlich größer als bei anderen Automobilkonzernen. Vorne am Band in der Montage stehen ausschließlich VW-Mitarbeiter – doch in den Hallen sind selbstverständlich auch Menschen mit Kleidung anderer Firmen anzutreffen, die Teile anliefern. Der Betriebsrat geht

davon aus, dass heute etwa zwei Drittel der Kollegen im F&E-Bereich einen VW-Arbeitsvertrag haben und etwa ein Drittel bei Dienstleistern angestellt ist. „Seit Mitte der 1980er Jahre gibt es in der Autoindustrie einen ständigen Aushandlungsprozess, was zum Kernprozess gehört und was die Kernkompetenz ausmacht. Im Vergleich zu anderen hat VW viel drinnenbehalten“, sagt Manuel Nicklich von der FU Berlin, der sich wissenschaftlich mit der Entwicklung von industrienahen Dienstleistungen beschäftigt.

Dass VW heute in Wolfsburg wesentlich mehr Personal in Verwaltung und Modellentwicklung beschäftigt als in den 1980er Jahren, liegt aber auch daran, dass der Konzern inzwischen zwölf Marken unter seinem Dach vereinigt. Jeder, der hier irgendwo Karriere machen will, muss den Durchlauferhitzer Wolfsburg passieren. Zugleich gelten heute Tätigkeiten wie Vormontage, die früher als Teil der Produktion angesehen wurden, oft als „Service“. Auf Ganze betrachtet steht die Herstellung bei den großen Automobilkonzernen aber immer noch im Zentrum. Dagegen kümmert sich beispielsweise der ehemalige Baukonzern Bilfinger und Berger inzwischen überwiegend um die Finanzierung und das Management von Immobilien – und die Bautätigkeit wird zur Nebensache, beschreibt Nicklich den Unterschied der Branchen.

Obwohl das VW-Werksengelände eine Stadt in der Stadt ist – allein die Hallen überspannen einen Raum fast von der Größe Monacos, und dazwischen liegen 70 Kilometer schnurgerade Straßen –, reicht der Platz längst nicht mehr aus, um alle 60 000 Beschäftigten unterzubringen. In knapp 100 weiteren Immobilien in Wolfsburg sind heute VW-Leute zu finden; nicht selten sitzen sie mit den Beschäftigten von Dienstleistern Tisch an Tisch. Doch während man bei BMW in München für die Mitarbeiter aus Forschung, Entwicklung und IT-Bereichen einen riesigen überdachten Platz mit Cafés geschaffen hat, damit sie sich gegenseitig inspirieren, gibt es solch kreativitätsanregende Architektur in Wolfsburg nur für die Kundschaft in der Autostadt.

Designer, die seit Jahren bei VW arbeiten und beim Gespräch nicht von der Pressestelle beaufsichtigt werden, äußern durchaus Frust über die Arbeitsbedingungen: Sie sind zwar gut bezahlt – doch innovationsanregend empfinden sie die Atmosphäre nicht. Ausgerechnet in München, und damit fernab vom Wolfsburger Kosmos, gibt es die VW-Arbeitsgruppe, die sich mit Big Data und Internet beschäftigt. Und das VW-Carsharing-Projekt Quicar wird in Hannover getestet. ■

Wie smarte Dienste die Arbeit aufmischen

WERTSCHÖPFUNG In der neuen Service-Ökonomie wird das Geld zunehmend mit informationsbasierten Dienstleistungen verdient – rund um die Nutzung der Produkte. Allerdings ist keineswegs ausgemacht, dass smarte Wertschöpfungskonzepte auch zu akzeptablen Arbeitsbedingungen führen.

Von **BERND BIENZEISLER**, der das Competence-Center „Dienstleistungsarbeit“ am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Stuttgart leitet.

Als ich kürzlich in einem Hotel ein Taxi bestellte, reichte mir die Dame an der Rezeption ein iPad. Darauf installiert war die App „mytaxi“. Nach einmaligem Drücken war das Taxi bestellt. Ich konnte auf die Sekunde sehen, wann das Taxi vor dem Hotel ankommen würde. Nach dem Einsteigen wollte ich vom Fahrer wissen, wie das Ganze aus seiner Sicht funktioniert. Er sagte, die Taxifahrer bezahlen für die Vermittlung einen Prozentsatz des Fahrpreises. Allerdings hätte man vor einigen Wochen eine Neuerung eingeführt. Die Fahrer können jetzt angeben, wie hoch der Prozentsatz sein soll, den sie bereit sind, an mytaxi abzuführen. Dabei gilt: Wer mehr zahlt, bekommt mit höherer Wahrscheinlichkeit Aufträge zugewiesen.

Im Gaststättenbereich wird an vergleichbaren Konzepten gearbeitet. Hier besteht das Problem, dass man schwer vorhersagen kann, wie hoch die Auslastung in einem Restaurant zu einem bestimmten Zeitpunkt ist. Man stelle sich nun eine App zur Vermittlung von Arbeit vor. Die Beschäftigten geben am Wochenende an, zu welchem Stundensatz sie bereit sind, zu arbeiten. Wer nichts vorhat, arbeitet für zehn Euro die Stunde; wer lieber mit Freunden ausgehen möchte, würde für 15 Euro die Stunde den Dienst antreten. Dahinter liegen ein paar Skill-Profile, und über Ortung kann berechnet werden, welcher Mitarbeiter wie schnell im Restaurant sein kann. Stehen die Kunden Schlange, bestellt die Leitung per App mehr Personal. Daraus ergeben sich Arbeitsangebote „in Echtzeit“, welche die Beschäftigten annehmen oder ausschlagen können.

DIE MACHT DIGITALER KONTROLLPUNKTE Willkommen in der smarten Service-Ökonomie! Die Beispiele zeigen, dass es in einer Welt, in der Kommunikation digital verarbeitet wird, vor allem darauf ankommt, die „digitalen Kontrollpunkte“ zu besetzen. Digitale Kontrollpunkte regeln Angebot und Nachfrage zwischen Kunden und dem Anbieter einer Leistung. Wo früher noch Menschen

diese Informationen zusammenbrachten, geschieht dies immer häufiger mithilfe digitaler Systeme und dahinterliegender Algorithmen. Ein wesentliches Kennzeichen einer neuen, smarten Wertschöpfungsarchitektur besteht darin, dass in kurzer Zeit neue Mitspieler am Markt auftauchen können, die den kommunikativen Kontrollpunkt zum Kunden besetzen und die dadurch entstehenden Machtverschiebungen zu ihren Gunsten nutzen.

Wie das geht, zeigt der Online-Versandhändler Zalando. Angeblich hat das auf den Schuhversand spezialisierte Unternehmen eine App entwickelt, mit der der Barcode von Schuhen eingelesen werden kann. Der Kunde probiert die Schuhe in der Filiale der Konkurrenz an, um dann das Modell per App direkt bei Zalando bestellen zu können. Der Einzelhandel in den Innenstädten läuft Gefahr, zur kostenlosen Ausstellungsfläche für Internetunternehmen zu werden, die den digitalen Kontrollpunkt zum Kunden für sich beanspruchen.

Szenenwechsel. Der Weltmarktführer für Druckmaschinen, Heidelberger Druck, leidet unter der strukturellen Krise der Druckindustrie. Printmedien werden zunehmend von digitalen Medien verdrängt. Damit sterben vor allem die kleinen Druckereien. Auf der anderen Seite entstehen aber große Anbieter von Druckleistungen, die weite Teile ihrer Wertschöpfung online und hoch automatisiert abwickeln. Firmen wie flyeralarm oder arvato betreiben hochproduktive Druckereien. Wenn hier Maschinen stillstehen, entstehen hohe Ausfallkosten. Die Herausforderung für Heidelberger Druck ist nun, diese Unternehmen zu unterstützen, dass sie ihre Prozessproduktivität weiter steigern können. Auch hier kommen smarte Services ins Spiel. Denn über Sensoren kann der Zustand und der Verschleiß von Druckmaschinen überwacht werden. Werden diese Daten zusammengetragen, aggregiert und ausgewertet, lassen sich daraus Muster für auftretende Probleme erkennen. Der Mehrwert besteht jetzt nicht mehr im Verkauf der Druckmaschine, sondern vor allem in der Bereitstellung von datenbasierten Dienstleistungen ▶



- zur Prozessoptimierung. Auch dieses Beispiel zeigt, dass in einer smarten Service-Ökonomie ein Mehrwert vor allem über Daten und Informationen in Verbindung mit Kenntnissen über das Nutzungsverhalten von Kunden entsteht. Natürlich wird es auch künftig noch Produkte wie Maschinen, Autos und Computer geben. Aber das Geld wird immer weniger mit dem Produktverkauf, sondern immer mehr mit informationsbasierten Dienstleistungen rund um die Nutzung der Produkte verdient.

SZENARIEN ZUR ZUKUNFT DER ARBEIT _ Was bedeutet dies für die Zukunft der Arbeit und für die Qualifizierung von Beschäftigten? Gegenwärtig werden zum Teil extreme Entwicklungen in der Arbeitswelt prognostiziert. Günter Dueck etwa, ehemaliger Chefentwickler bei der Firma IBM, nimmt an, dass weite Teile der Dienstleistungswirtschaft automatisiert werden – neben Banken und Versicherungen gehören dazu auch Branchen wie Gesundheit, wo man sich Automatisierungen bislang kaum vorstellen kann. Andere, wie der MIT-Professor Erik Brynjolfsson, erwarten ein zweites Maschinenzeitalter, bei dem es nur noch zwei Typen von arbeitenden Menschen geben könnte: Die eine Gruppe umfasst Menschen, die den Computern sagen, was sie zu tun haben. Die andere Gruppe umfasst Menschen, denen die Computer sagen, was sie tun haben. Selbstredend, dass es sich bei der zweiten Gruppe um die Mehrzahl der Beschäftigten handelt.

Ob es so kommt, ist schwer zu sagen. Oftmals reagiert gerade die Arbeitswelt verzögert auf Veränderungen. Denn Arbeit ist ein komplexes Zusammenspiel aus Technologie- und Marktentwicklungen, institutionalisierten Strukturen und menschlichen Verhaltensweisen. Nicht alles, was machbar ist, wird im Arbeitsleben sofort umgesetzt. Gleichwohl aber ist klar, dass sich in einer smarten Service-Wirtschaft viele Funktionen und Tätigkeiten stark verändern werden. Wir wagen daher nachfolgend drei Thesen zur Zukunft der Arbeit und ihren Auswirkungen auf Qualifikation und Beschäftigungsfähigkeit:

THESE 1:

ES KOMMT ZU EINER TECHNOLOGISCHEN INTEGRATION VON ARBEITS- UND LEBENSWELTEN

Den ersten Computer haben viele der heute 40-Jährigen in einem Unternehmen zu Gesicht bekommen. Ihr nächstes Dienst-Handy sehen diese Menschen zuerst bei den Freunden ihrer Kinder. Viele technologische Innovationen und Geschäftsmodelle, die die Arbeitswelt verändern, sind heute zuerst in den Konsumentenmärkten zu beobachten (B2C-Geschäft), bevor sie das Geschäft zwischen Unternehmen prägen (B2B-Geschäft). Wir bedienen heute zuerst Technologien im Alltag, bevor diese Techniken in unserer Arbeitswelt Einzug halten; wir nutzen privat neue Geschäftsmodelle, bevor die Logik dieser Geschäftsmodelle das Geschäftsmodell unseres eigenen

Arbeitgebers infrage stellt. Daraus folgt, dass die Entgrenzung zwischen Arbeits- und Lebenswelt in jeder Hinsicht zunimmt – nicht nur in zeitlicher Hinsicht, wie dies bislang diskutiert wird. Es wird künftig schwerer werden, sich der Bedienung und Funktionsweise neuer Technologien zu entziehen. Wer meint, im Alltag kein Smartphone zu benötigen, wird vielleicht schon bald in der Firma keinen Mietwagen buchen können. Wer nicht gerne in sozialen Medien „likt“ und kommentiert, wird vielleicht schon morgen im Betrieb die neuen Trainings- und Qualifizierungsprogramme nicht nutzen können. Von dieser Entwicklung dürften vor allem Menschen profitieren, die im privaten Umfeld eine gewisse Affinität für neue Technologien entwickelt haben.

THESE 2:

SOZIALE KOMPETENZEN WERDEN ZUM ENGPASSFAKTOR

Tätigkeiten im direkten Kundenkontakt werden dem Kunden einen speziellen Mehrwert liefern müssen – andernfalls werden diese Aufgaben automatisiert und wegrationalisiert. Sei es an der Supermarktkasse, im IT-Service oder am Hotel-Check-in. An der Kundenschnittstelle genügt es künftig nicht mehr, nur transaktionale Tätigkeiten vorzunehmen. Denn kassieren und Daten eingeben können Maschinen besser. Aber Kommunizieren und Interagieren ist glücklicherweise noch immer die Domäne der Menschen. Unternehmen beginnen, darauf zu reagieren. Die REWE-Gruppe etwa baut ihre Filialen um. Die Kunden sollen sich künftig wie auf dem Wochenmarkt fühlen, im Laden Produktberatung erhalten und auch mal mit dem Personal plauschen können. Die Servicetechniker der Firma HP sollen künftig nicht mehr nur IT-Komponenten reparieren, sondern durch ihr Auftreten einen Mehrwert vermitteln, den Kunden in dieser Qualität nur bei HP bekommen. Um diese Mehrwerte zu erreichen, braucht es Beschäftigte, die nicht nur über fachliche, sondern auch über sozial-kommunikative Fähigkeiten verfügen. Empathie, das Denken in Kundenprozessen und der Umgang mit kritischen Kundensituationen werden so zu Erfolgsfaktoren, die in den Unternehmen immer mehr an Bedeutung gewinnen. Weil diese Fähigkeiten schwer trainierbar sind, werden Menschen profitieren, die bereits von Haus aus über ein hohes Maß sozial-kommunikativer Fähigkeiten verfügen.

THESE 3:

ES ENTSTEHT EINE NEUES BEWUSSTSEIN FÜR ARBEIT

In den vergangenen 20 Jahren haben sich im Zuge sozioökonomischer Transformationsprozesse die sogenannten „Wissensarbeiter“ und der Rest der Beschäftigten auseinandergelbt. Die einen genießen scheinbar die Vorteile von Flexibilisierung und Deregulierung, die anderen schienen die Geschwindigkeit der Veränderungen nicht mitgehen zu können. Die Folge waren divergierende Interessenslagen und ein sinkendes kollektives Bewusstsein für Arbeit und Beschäf-



tigung. Auch die Gewerkschaften haben unter dieser Entwicklung gelitten. Inzwischen zeichnet sich eine Veränderung ab. Denn die Dynamik neuer Wertschöpfungskonzepte betrifft heute praktisch alle Gruppen von Beschäftigten in nahezu allen Branchen und Industrien. Niemand kann mehr sicher sein, ob neue Wertschöpfungsketten nicht auch den eigenen Arbeitsplatz oder das eigene Unternehmen in Bedrängnis bringen. Zudem kommt eine Generation junger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Unternehmen, für die soziale Werte, Anerkennung und berufliche Selbstverwirklichung in der Arbeit eine wichtigere Rolle spielen. Immer mehr Menschen erkennen, dass Arbeit nicht nur Voraussetzung für Wachstum und Beschäftigung ist, sondern dass über Arbeit Sinn, Sicherheit und Anerkennung vermittelt wird. Der gesellschaftliche Wert von Arbeit steigt. Gute Arbeit steht bereits heute bei jungen Menschen höher

im Kurs als hoher Konsum. Hieraus könnte ein neues kollektives Arbeitsbewusstsein entstehen. Dieses Bewusstsein wird sicher nicht an den semantischen Figuren einer Arbeiterklasse anknüpfen. Es hat aber das Potenzial, dass gesellschaftliche, wirtschaftliche und technologische Entwicklungen stärker integriert betrachtet werden, um daraus positive Gestaltungsansprüche für Arbeit ableiten zu können.

KONSUM IN DEN BLICK NEHMEN Der Systemtheoretiker Dirk Baecker hat die langfristigen Auswirkungen des Computers als so radikal umwälzend beschrieben, dass sie allenfalls mit der Erfindung der Sprache und des Buchdruckes vergleichbar seien. Wir stehen heute erst am Anfang dieser Entwicklung und beginnen zu begreifen, was es bedeutet, wenn jegliche Kommunikation und Information digital verarbeitet wird. Aus einer ökonomischen Perspektive bedeutet dies: Marktinformationen sind global zu jeder Zeit verfügbar, wodurch Geschwindigkeit zum maßgeblichen Wettbewerbsfaktor wird.

Eine treibende Kraft dabei sind wir selbst in unserer Rolle als Konsumenten. Weil das Warten uns heute als Zumutung erscheint, entstehen neue Konsumformen, bei denen Leistungen immer, überall und sofort vorgehalten werden müssen. Zugleich sind wir als Konsumenten selbst bereit, uns im Leistungserstellungsprozess zu engagieren, indem wir Produkte und Anbieter bewerten, Angebote selbstständig online konfigurieren oder Selbstbedienungskonzepte nutzen. Arbeit und Konsum sind nicht mehr getrennte Sphären, sondern rücken wieder stärker zusammen.

In einer solchen Welt müssen sich zwangsläufig neue Organisationsstrukturen herausbilden. Wenn Siemens aktuell ankündigt, das Konzerngeschäft künftig nicht mehr entlang von Sparten zu organisieren, bedeutet dies, dass das Unternehmen weniger Struktur haben will, um schneller am Markt reagieren zu können. Strukturen freilich sind immer notwendig, denn sie schützen das Unternehmen vor Chaos. Aber die Halbwertzeiten stabiler Organisationsstrukturen nehmen rapide ab. Unternehmen kommen kaum hinterher, ihre Strukturen und Prozesse an neue Markterfordernisse anzupassen. Das bringt eine neue Dimension der Unsicherheit und Instabilität in die Arbeitswelt.

Die Auswirkungen auf die Beschäftigten werden in vielen Bereichen und Branchen erheblich sein. Damit nicht nur Wertschöpfungsprozesse, sondern auch Arbeit gut und smart gestaltet werden kann, müssen die Zusammenhänge von neuen Konsumformen und ihren Auswirkungen auf Arbeit und Organisation stärker in den Vordergrund gerückt werden. Sie müssen letztlich auch intensiver erforscht werden, damit Unternehmen und Beschäftigte sich besser auf die neue Dynamik einstellen können. Für die Gewerkschaften könnte eine stärkere Fokussierung von Menschen in ihrer Konsumentenrolle eine ungewohnte, aber vielversprechende Herausforderung darstellen. Denn Arbeit und Konsum sind künftig zwei Seiten derselben Medaille. ■

Dienstleistung im Test

DIENSTLEISTUNGSFORSCHUNG Deutsche Unternehmen können Produktion, wenig entwickelt ist dagegen das Denken in digitalen Geschäftsmodellen, sagen die Dienstleistungsarbeit-Fachleute vom Fraunhofer-Institut. Und prophezeihen eine massive Veränderung der Arbeitswelt.

Von **STEFAN SCHEYTT**, Journalist in Rottenburg

Von einem Besuch bei Bernd Bienzeisler und Sibylle Hermann kommt man je nach Natur und Weltbild sorgenvoll, irritiert oder auch halbwegs zuversichtlich zurück. Im Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Stuttgart forschen der Soziologe und die Psychologin – gemeinsam mit rund 300 Kollegen des IAO und des kooperierenden Instituts für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement (IAT) – in mehreren Geschäftsfeldern über die Zukunft der Arbeit im Allgemeinen und über Dienstleistungen im Besonderen. Zu ihrem Competence-Center Dienstleistungsarbeit gehört auch das ServLab, in dem die Wissenschaftler Dienstleistungsideen vor ihrer Markteinführung testen. Mit ihren Auftraggebern aus der Hotellerie, dem Maschinenbau oder dem Gesundheitswesen, darunter auch regelmäßig Gewerkschafter und Betriebsräte, simulieren sie die Interaktion

zwischen Dienstleister und Kunde in ihrer ganz spezifischen technischen und organisatorischen Arbeitsumgebung; nicht selten kommen dabei Schauspieler zum Einsatz, sogar eine Beduftsanlage steht bereit, um die Situation so realistisch wie möglich nachzustellen. „Wir ziehen daraus viele Erkenntnisse über Qualifikationsbedarfe und Schulungskonzepte für Mitarbeiter“, sagt Sibylle Hermann. Seit eineinhalb Jahren beraten die IAO-Forscher zum Beispiel Betriebsräte von Servicegesellschaften der Telekom, deren Wechsel vom Kupfer- zum Glasfaserkabel große Auswirkungen für die Beschäftigten und deren Qualifikation hat (siehe Seite 28).

Freilich erscheinen solche Veränderungen fast unbedeutend im Vergleich zu den Verwerfungen, die durch die Digitalisierung der Wirtschaft noch zu erwarten sind und wie sie sich in Dienstleistungsbranchen wie dem Verlagswesen, dem Buchhandel, der Reise- oder Musikbranche schon lange deutlich zeigen. Jetzt aber scheint es so, als würden auch klassische Branchen in den Sog der digitalen Revolution geraten. „Im produzierenden Gewerbe ist der Megatrend, mit datenbasierten Dienstleistungen Geld zu verdienen“, sagt Bernd Bienzeisler (siehe auch seinen Beitrag auf S. 16). „Zwischen Produzent und Kunde können völlig neue Akteure auftauchen und den ‚digitalen Kontrollpunkt‘ zum Kunden besetzen. Dadurch verschieben sich die Machtverhältnisse: Der produzierende Betrieb rückt in der Wertschöpfungskette um eine Stufe nach unten.“ Seine Kollegin Sibylle Hermann spricht von einem Wettlauf zwischen der Real- und der Internetwirtschaft um diese digitalen Kontrollpunkte: So ist es etwa den Autobauern Daimler und BMW mit ihren Carsharing-Angeboten zwar gelungen, sich als Mobilitätsdienstleister zu etablieren; aber was ist, wenn Google, SAP oder die Telekom ihnen Konkurrenz machen? „Natürlich müssen auch dafür Autos gebaut werden, aber entscheidend ist, wer am Ende mehr von der Mobilitätsdienstleistung profitiert – der Autohersteller oder der vermittelnde Dienstleister?“

Auch dank der Gewerkschaften, findet Bernd Bienzeisler, stehe die deutsche Wirtschaft mit ihrer starken realwirtschaftlichen Basis heute gut da, viel besser etwa als England, das seine Industrie zugunsten der Finanzdienstleistungen vernachlässigte. „England wäre heute froh, es hätte noch mehr von der als ‚old economy‘ verspotteten Industrie.“ Deutsche Industrieunternehmen seien relativ gut in der Beherrschung der Produktionsprozesse und deren softwaretechnischer Unterstützung. „Was sie aber weniger gut können, ist das Denken in neuen, digitalen Geschäftsmodellen“, urteilt Bienzeisler. „Von der Idee, selbst einmal Google zu werden, sind sie weit entfernt.“ Er sei deshalb „nur verhalten optimistisch“.

DIE FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT

Forschen für die Praxis ist die zentrale Aufgabe der 1949 gegründeten Fraunhofer-Gesellschaft, zu der heute mehr als 80 Forschungseinrichtungen mit 22 000 Mitarbeitern gehören, darunter 66 Institute als selbstständige Profit-Center wie das IAO in Stuttgart. Über 70 Prozent des Leistungsbereichs Vertragsforschung, der jährlich ca. 1,6 Milliarden Euro beträgt, erwirtschaftet die Fraunhofer-Gesellschaft mit Aufträgen von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen sowie mit öffentlich finanzierten Forschungsprojekten. Knapp 30 Prozent werden von Bund und Ländern als Grundfinanzierung beigesteuert. ■

NEUES KLASSENBEWUSSTSEIN Dass die Digitalisierung die Arbeitswelt massiv verändern wird, steht für Bienzeisler außer Frage, aber wie es am Ende wirklich kommt, wisse niemand. Der Soziologe erinnert an die Telearbeit, der man vor Jahren einen Siegeszug voraussagte, der jedoch ausblieb. Sehr wahrscheinlich sei eine Polarisierung der Arbeit in einfache, prekäre, auf Abruf basierende Tätigkeiten und andererseits in hoch qualifizierte Jobs. Nachdem bereits Dienstleistungsarbeitsplätze im Einzelhandel oder im Verlagswesen verloren gegangen seien, hätten etwa Sachbearbeiter in der Versicherungsbranche, die ihre Prozesse stark automatisierte, keine guten Aussichten, auch Verkäuferinnen an der Supermarktkasse sieht Bienzeisler in absehbarer Zeit nahezu verschwinden. Doch auch die Tätigkeiten höher qualifizierter Dienstleister könnten überflüssig werden. Sibylle Hermann: „Beraterjobs könnten umso gefährdeter sein, umso mehr Wissen im Netz zu beziehen ist. Und wer sich die Onlineangebote amerikanischer Universitäten anschaut, die weltweit und zum Teil kostenlos verfügbar sind, kann auf den Gedanken kommen, ob es in 30 Jahren noch so viele Universitäten und Professoren gibt.“

Mit ihren Datenschätzen fordern die digitalen Dienstleister die Industrie heraus, die lange Zeit nur vom Produkt her dachte und erst dann an den Service. Doch inzwischen würden die alten „Silostrukturen“ überall aufbrechen, sagen die IAO-Wissenschaftler. „Wenn man anwendungs- und lösungsorientiert ar-

beitet wie wir, wird die Unterscheidung zwischen Dienstleistung und Produkt immer unwichtiger“, sagt Sibylle Hermann, das IAO selbst habe seine organisatorischen Strukturen immer wieder angepasst. Auch in der Forschungspolitik und -förderung sieht Bernd Bienzeisler das Auflösen sektoraler Grenzen: „Das Bewusstsein, dass Technologieförderung eng an die spätere Anwendung geknüpft sein muss, ist enorm gewachsen. In den Ministerien arbeiten heute Referate zusammen, bei denen das früher kaum möglich gewesen wäre. Und die meisten Unternehmen haben das Thema Industrie 4.0 auf dem Schirm.“ Gewerkschaftsfeindlich müsse diese Entwicklung nicht zwangsläufig sein. „Ich kann mir vorstellen, dass die unglaubliche Dynamik der Digitalisierung unserer Arbeitswelt eine Art neues Klassenbewusstsein wachsen lässt“, glaubt Bienzeisler. „Gerade die höher Qualifizierten machen sich nach meiner Wahrnehmung zunehmend Gedanken darüber, ob das alles wirklich zu ihrem Vorteil als Beschäftigte ist. Möglicherweise liegt darin ein interessantes Potenzial für die Gewerkschaften.“

Fotos: Cira Moro



SOZIOLOGE BIENZEISLER, MODELL EINER VIRTUELLEN FERTIGUNGSHALLE IM SERVLAB – DEM TESTLABOR FÜR DIENSTLEISTUNGEN (O.); PSYCHOLOGIN SIBYLLE HERMANN: Ein Wettlauf zwischen der Real- und der Internetwirtschaft

Crowdworking ist keine Privatangelegenheit

ARBEITSGESTALTUNG Es ist höchste Zeit, dass die Politik eine Vorstellung von digitaler Arbeit entwickelt und Arbeitsrechte der im Netz Beschäftigten zu regeln beginnt – mit den Gewerkschaften.

Von **CHRISTIANE BENNER**, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall

Wirtschaft und Gesellschaft werden nahezu totalitär von Digitalisierung erfasst. Die Digitalisierung von Arbeit prägt die Arbeitsgesellschaft des 21. Jahrhunderts und stellt uns alle vor die Herausforderung, digitale Arbeit kreativ und sozial zu gestalten. Für die Gewerkschaften ist dies eine ihrer zentralen Herausforderungen.

Mit der „Digitalen Agenda für Deutschland“ ist die Gestaltung der digitalen Gesellschaft programmatisch im Zentrum der Politik angekommen. „Chancen für eine starke Wirtschaft, gerechte Bildung und ein freies und sicheres Internet“ zu gestalten ist im Koalitionsvertrag vom November 2013 festgeschrieben. Die Umsetzung soll von Wirtschaft, Tarifpartnern, Zivilgesellschaft und Wissenschaft begleitet werden. „Öffentliche Verwaltung und Tarifpartner sind aufgefordert, die Rechte der Beschäftigten für eine erweiterte Arbeits-Autonomie und verbesserte Work-Life-Balance für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu stärken (z. B. Regelungen zur Nichterreichbarkeit)“, schreibt sich die aktuelle Bundesregierung in ihr Programm.

In Frankreich hat die Politik einen anderen Weg eingeschlagen: Im April 2014 wurde per Gesetz für rund eine Million Beschäftigte der „Tech-Industrie“ festgelegt, dass niemand verpflichtet werden kann, nach 18 Uhr und vor neun Uhr E-Mails zur Kenntnis zu nehmen und zu bearbeiten. Auch das Europäische Parlament hat jetzt die Arbeitsrealität der digitalen Gesellschaft in einer Resolution aufgegriffen: Es fordert Regierungen und Tarifpartner auf, sich die problematischen Arbeitsbedingungen von (Solo-)

Selbstständigen (die sich im Netz um Arbeitsaufträge bewerben, die sogenannte „Crowd“) zu kümmern. Es ist höchste Zeit, dass die Politik eine Vision von digitaler Arbeit entwirft und hieran arbeitet – angesichts der Geschwindigkeit digitaler Entwicklungen.

Dieser Wandel der digitalen Arbeitswelt stellt die Gewerkschaften und die Betriebsräte vor Herausforderungen: In der Beschäftigtenbefragung der IG Metall gab nur etwas mehr als die Hälfte an, dass ihr Betrieb nie erwarte, dass sie außerhalb ihrer normalen Arbeitszeit erreichbar sein müssen. Von den Beschäftigten, deren Tätigkeit das Arbeiten von zu Hause zulassen würde, würde auch jeder zweite der Befragten dies gerne tun. 514 134 Beschäftigte hatten sich 2013 an dieser Befragung beteiligt. Diese Wünsche begreift die IG Metall als Handlungsauftrag, auch diese Form von Arbeit zu fairen Bedingungen zu gestalten.

GEMEINSAM MIT DER CROWD_ In der digitalen Arbeitswelt ändern sich die Beschäftigungsformen grundlegend. Längst gibt es eine große Vielfalt an Erbringungsformen digitaler Arbeit. Viele kennen keine Mindeststandards bei der Bezahlung, der Arbeitszeit oder dem Gesundheitsschutz. Soloselbstständige und per Aufruf im Internet akquirierte Crowdworker erledigen die ganze Bandbreite von digitalen Arbeiten für Industrie, IT, F & E und die öffentliche Verwaltung. Crowdfunding wird ebenso wenig wie Werkverträge oder Leiharbeit eine Randerscheinung bleiben – angesichts der zunehmend liquiden und (global) vernetzten Arbeitsorganisation in Produktion und Dienstleistungsbereich. Crowdwork wird von Menschen hoch individualisiert zu Bedingungen erbracht, die häufig unsozial und höchst unfair sind. So sind die allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) der Plattformen oft rechtswidrig. Und sie entsprechen in keiner Weise den marktüblichen Umgangsformen.

Wir sehen die Chancen digitaler Arbeit, die im Sinne der Beschäftigten und Crowdworker ausgebaut werden sollten. Dabei ist es eine Herausforderung, angemessene Formen der Interessenorganisation zu entwickeln. Wir begreifen es als gewerkschaftliche Aufgabe, die notwendige Selbstorganisation zu unterstützen und durch betriebliche, tarifliche und gesetzliche Maßnahmen zu ergänzen. Entlang der Wertschöpfungskette brauchen wir Regelungen und Gesetze, die die digitale Arbeit zu einer „Wertschöpfungskette“ machen. Ziel ist, die kreativen Potenziale zu erhalten. Crowdfunding ist keine Privatangelegenheit. Die schlechten Arbeitsbedingungen üben erheblichen Druck auf die von den Betrieben Beschäftigten und die Selbstständigen gleichzeitig aus. Wir meinen: Es ist Aufgabe des Gesetzgebers, alle Tätigkeits- und Beschäftigungsformen in die Sozialversicherungssysteme zu integrieren.

DATENSICHERHEIT_ In einer immer stärker digitalisierten Arbeitswelt ist Datensicherheit die Basis für Vertrauen. Und für technische und soziale Innovation. Für die Datensicherheit sind zertifizierte Prozesse erforderlich – mit qualifiziertem Personal und einer vertrauenswürdigen Technik. Datenschutzstandards sind dabei ein Geschäftsfeld. Genauso wichtig ist, dass sie den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern tatsächlichen Schutz bieten vor willkürlicher Überwachung und Kontrolle. Von daher werden wir nicht lockerlassen, bis wir ein zeitgemäßes und modernes Arbeitnehmerdatenschutzgesetz haben werden. Und werden uns auch für einen wirkungsvollen Bürger-Datenschutz einsetzen.

Erst recht in der digitalen Welt brauchen wir ein Recht auf informationelle Selbstbestimmung. Bis vor Kurzem galt Google noch als unbezwingbarer Geist

des digitalen Zeitalters und als Datenkrake. Nun hat Mitte Mai der Europäische Gerichtshof klargestellt: Es gibt ein Recht auf Löschung von persönlichen Daten zum Schutz der Privatsphäre. Und: Google habe sehr wohl Verantwortung dafür zu tragen, welche Informationen auf seiner Plattform stehen, und muss diese (sowie die Links) auf Antrag löschen. Eine wichtige Botschaft des EuGH-Urteils ist also: Europäische Standards gelten, auch wenn die Daten in den USA liegen. Weil das Recht auf informationelle Selbstbestimmung von Europäern und Europäerinnen berührt wird. Dieses Urteil stärkt das Vertrauen ins Internet und in dessen Regulierungsmöglichkeiten.

Der Google-Geist, der unangreifbar schien, muss den Rückweg in die Flasche antreten. Die Gestaltung unserer digitalen Welt ist also möglich – das ist ein wichtiges Signal, auch für die digitale Arbeitswelt. Auch mit der Entscheidung zur Vorratsdatenspeicherung ist der Schutz der Persönlichkeitsrechte aus der europäischen Grundrechtecharta beim Europäischen Gerichtshof angekommen. Dies sind erste Bausteine für einen angemessenen Schutz davor, von Staat und Unternehmen zu gläsernen Beschäftigten und Bürgern und Bürgerinnen gemacht zu werden.

Wir brauchen mehr davon: Vorstellbar wäre, dass der Gesetzgeber die Crowd-Beschäftigten wegen der wirtschaftlichen und sozialen Spezifika unter einen besonderen Schutz stellt in einem „crowd-protection law“, das vor allem Regelungen zur Vergütung (Stück- bzw. Stundenentgelte, Sonderzahlungen), zur sozialen Absicherung (Krankheit, Kurzarbeit, Kündigung, Insolvenz etc.) sowie zum Arbeitsschutz enthält. Dabei gibt es durchaus Anknüpfungspunkte, etwa beim Heimarbeitsgesetz (HAG), das den Schutz der Menschen, die Heimarbeit ausführen, regelt. Das Wort Crowd taucht darin noch nicht auf. Das kann sich ändern. Denn die Regulierung atypischer Beschäftigungsverhältnisse gehört durchaus schon zum Repertoire der Bundesrepublik. Man muss es nur wollen. ■

MEHR INFORMATIONEN



10 THESEN ZUR DIGITALISIERUNG DER IG METALL. November 2013, www.itk-igmetall.de

Christiane Benner: **WER SCHÜTZT DIE CLICKWORKER?** In: FAZ, 19. März 2014

Andreas Kraft: **„CROWDSOURCING: ICH BIN TEIL DER CROWD“.** In: Magazin Mitbestimmung 12/2013

Thomas Klebe/Julia Neugebauer: **FÜR EINE HANDVOLL DOLLAR ODER WORKERS OF THE CROWD UNITE?** In: Arbeit und Recht 1/2014



„Wir werden Herrschaftskonflikte um Daten führen“

INTERVIEW ver.di-Bundesvorstandsmitglied Lothar Schröder über die Erschütterung der Arbeitswelt durch die Digitalisierung, über Herausforderungen für Gewerkschaften und Gesetzgeber und die Gefahren von Big Data

Das Gespräch führten **CORNELIA GIRNDT** und **CARMEN MOLITOR**.

„*Lothar Schröder, Sie rechnen damit, dass uns durch die fortschreitende Digitalisierung ein radikaler Umbruch ins Haus steht, der die bisherigen regulatorischen Eckpfeiler von Beschäftigung brüchig machen wird. Warum kommt das so?*

In der Arbeitswelt, wie wir sie kennen, stand der Betrieb im Mittelpunkt. Inzwischen haben die digitalen Möglichkeiten dafür gesorgt, dass die Arbeit viele Betriebe verlassen hat. In Produktionsstätten mag das noch anders sein, da brauche ich die zentrale Verortung von Menschen. Aber die Dienstleistungs- und Wissensarbeit setzen vielfach keine Allokation voraus. Wir stellen mitunter Streikposten vor die Türen von Betrieben, in denen die Menschen gar nicht mehr sind. Die sind draußen beim Kunden unterwegs, haben ein Homeoffice oder ein flexibles Büro. Sie sind ständig erreichbar und sehr viel flexibler geworden, und der Zeitdruck steigt enorm.

Diese Entwicklung gibt es schon länger, spitzt die sich jetzt eher zu?

Ja. Ich bin noch in einer Arbeitswelt sozialisiert worden, in der das Fax am Ende des Flures stand und durch den Abteilungsleiter bewacht wurde. Als die Dinger dann in den Büros standen, bekam ich auch schon mal 30 Seiten gefaxt, und zehn Minuten später kam ein Anruf mit der Frage: Was hältst du davon? Allein damit hatte sich die Kommunikation schon rasant beschleunigt. Heute besteht der Anspruch, dass das Gegenüber ganz unmittelbar antwortet. Die Kommunikation überschlägt sich. Nach meiner Beobachtung hat der Computer als Apparat begonnen, unseren Arbeitsalltag zu prägen. Er wurde zum Werkzeug, dann zum Medium, ist heute Begleiter und wird morgen Prophet. Man versucht, durch die gesammelten Daten das künftige Verhalten der Personen und der Märkte vorherzusagen. Das wird unsere Arbeitswelt gewaltig verändern.

Wo sehen Sie derzeit Anzeichen für diese Theorie?

Deutsche Betriebe fangen bereits an, sich im Netz aus den privaten und beruflichen Daten ihrer Mitarbeiter zu bedienen. Ich kenne den Fall einer Telearbeiterin, die von zu Hause aus gearbeitet hat mit der Begründung, dass sie beruflich nicht so mobil sein kann. Als sie dann einen Antrag auf Verlängerung der Telearbeit stellte, lehnte das ihr Vorgesetzter ab. Er hatte sich im Netz umgeschaut und gesehen, was die Frau auf Facebook postet, und fand, dass sie viel reise und es mit der räumlichen Bindung an ihren Wohnort wohl nicht so weit her sei. Man kontrolliert also das private Verhalten einer Person im

Netz, um daraus dienstliche Konsequenzen zu ziehen. Das Phänomen wird uns in Zukunft weit häufiger beschäftigen, und unsere gesellschaftliche Ethik entwickelt sich zu langsam, um mit diesen technischen Entwicklungen Schritt zu halten. Wir schlittern da in eine andere Welt rein. Das wird brisant.

Es wird immer üblicher, mit Smartphone, Tablets oder Laptop mobil zu arbeiten – während die Regeln oft noch einer starren Fabrik- oder Dienstordnung gleichen. Was muss sich ändern?

Wir brauchen beispielsweise dringend neue berufsgenossenschaftliche Vorschriften. Unser Arbeitsschutz geht von einem Arbeitnehmer aus, der in einem nach ergonomischen Vorschriften gestalteten Raum – seinem Büro – seine Computerarbeit erledigt. Aber nicht von dem Menschen, der auf dem Flughafen Memos schreibt, in Zügen

„Arbeitgeber kontrollieren das private Verhalten um dienstliche Konsequenzen zu ziehen. Das ist brisant“.

arbeitet und seine beruflichen Mails zu Hause vor dem Zähneputzen checkt. Darauf sind wir nicht ausreichend vorbereitet.

Sind das Erkenntnisse aus der Enquetekommission „Digitale Wirtschaft“, in der Sie als Gewerkschafter Mitglied waren?

Das sind Erkenntnisse, die wir in die Enquetekommission hineingetragen haben und derer sie sich auch zu einem guten Stück angenommen hat. Wir müssen uns um einiges kümmern. Um die Persönlichkeitsrechte zum Beispiel: Viele Betriebs- und Personalräte führen immer noch Auseinandersetzungen um die maschinelle Leistungs- und ►

► Verhaltenskontrolle. Darum geht es aber längst nicht mehr! Heute geht es um Vorgeschichten, Kontakte, Leidenschaft und Aufenthaltsorte; es geht darum, wie außerdienstliches Verhalten, das im Netz recherchierbar ist, die Arbeit beeinflussen kann. Je mehr Daten über uns im Internet stehen, desto mehr können unsere Arbeitgeber über uns wissen. Danach werden sie uns beurteilen. So etwas muss unsere Gesellschaft diskutieren. Das ist alleine aus dem Betrieb heraus nicht mehr steuerbar.

Brauchen wir neue Gesetze? Wir haben eine sozialdemokratische Arbeitsministerin, und es gab in der Enquete-Kommission einen breiten Parteienkonsens. Müsste man da nicht jetzt etwas bewegen können?

Andrea Nahles hat signalisiert, dass sie sich um ein Beschäftigungsdatenschutzgesetz kümmern will. Das halte ich für richtig, denn die Leute blicken teilweise gar nicht durch, welche gesetzlichen Ansprüche und Regelungen

„In Zukunft wird sich dein wirtschaftlicher Wert darüber definieren, welche Daten man über dich bekommt. Daraus werden Vorgesetzte eine Prognose ableiten.“

für sie gelten. Aber in vielen anderen Gestaltungsfragen sind wir noch nicht so weit, dass sich Ansprüche an den Gesetzgeber ableiten lassen. Wir müssen das zuerst in den Betrieben problematisieren.

Welche Themen gilt es da anzusprechen?

Ganz oben auf unserer Agenda steht eine Arbeitsgestaltung von unten. Wir müssen mit den Menschen über ihre Arbeitssituation ins Gespräch kommen. Der DGB-Index „Gute Arbeit“ ist ein fantastisches Instrument, um die Beschäftigten zu fragen, was für sie bedeutsam ist, und daraus eine Haltung für die Gewerkschaften abzuleiten.

Also nicht zuallererst nach dem Gesetzgeber rufen, sondern wir als Gewerkschaften sind in der Pflicht?

Sowohl als auch. Soweit möglich, adressieren wir Forderungen an den Gesetzgeber. Aber ich würde gerne auch innerhalb der Betriebe stärker an den Themen arbeiten. Wir haben das Recht, eine Gefährdungsbeurteilung anzufordern. Nur: In wie vielen deutschen Betrieben wird das überhaupt gemacht? Betriebsräte können eigene Innova-

tionsvorschläge machen, um Beschäftigungssicherung zu betreiben. Wie viele tun das? Wir sind in der Lage, für mehr Weiterbildung innerhalb der Betriebe zu arbeiten. Welcher Betriebsrat kommt mit eigenen Vorschlägen um die Ecke? Fazit: Wir müssen unsere Mitbestimmungsaktivitäten in diesen Zukunftsfragen verstärken.

Unversehens kommt auch das Thema „Humanisierung der Arbeit“ wieder auf die gewerkschaftliche Agenda. Wieso das?

Das Humanisierungsprogramm hatte in den 70er Jahren der IG-Metall-Gewerkschafter und spätere Forschungsminister Hans Matthöfer mitinitiiert, zu einer Zeit, als gerade die Computer in die Betriebe eingezogen sind. Heute wäre es wirklich opportun, wieder ein mächtiges Humanisierungsprojekt für die Arbeitswelt anzuschließen. Ein Projekt, das an die Arbeit der Technologieberatungsstellen der 80er anknüpft und an Konzepte wie „Experten in eigener Sache“. Klar, wir haben im Zuge der Flexibilisierung der Arbeit auch Onlineberatungen aufgebaut. Aber für die nächsten beiden Entwicklungsstufen der Digitalisierung haben wir noch keine klare Antwort.

Welche sind das?

Der Computer als Begleiter und als Prophet. Damit sind wir in der Big-Data-Welt. Wir müssen mit unseren Mitgliedern und unseren Aktiven in den Betrieben darüber sprechen, wie eine gewerkschaftliche Netzpolitik dafür aussieht. Darüber denken wir derzeit in meiner Abteilung „Innovation und Gute Arbeit“ nach. Die Gewerkschaften müssen wieder Foren für einen Austausch zwischen betrieblichen

Praktikern und Wissenschaftlern schaffen. Das haben wir in den 70er und 80er Jahren getan, als es viele Projekte zur Humanisierung der Arbeit gab. Und heute verändert sich die Arbeit viel gravierender, schneller und unberechenbarer als damals. Wir haben den Resonanzboden dafür noch nicht richtig gefasst.

Bei diesem Austausch wird es aber auch um die Chancen und Potenziale dieser Entwicklung gehen und nicht nur um die Gefährdungen. Nicht wenige Menschen arbeiten gern flexibel.

Ja, die wachsende Autonomie wird von nicht wenigen Menschen als attraktiv empfunden. Die Frage ist aber auch: Schafft diese Autonomie wirklich mehr Selbstbestimmung? Oder ist es nur eine vermeintliche Autonomie, die den Druck an den Einzelnen weitergibt, dass er oder sie sich beim Mailcheck um 22 Uhr noch fragt: Krieg ich das morgen alles geregelt? Dafür müssen wir Maßstäbe guter Arbeit entwickeln. Meine Beobachtung ist: Der Zwang nimmt ab, aber der Druck nimmt zu.

Wird die Digitalisierung von Dienstleistungen die Branchen stark verändern?

Ja, das sehen wir an der Telekommunikationsindustrie. Die Mobilfunkfirmen haben ein gutes Stück ihres Geldes mit SMS verdient. Jetzt macht ihnen WhatsApp dabei Konkurrenz. Das ist ein Kurznachrichtendienst mit 800 Millionen

ZUR PERSON

Foto: Rolf Schulten



LOTHAR SCHRÖDER, 54, ist Mitglied des ver.di-Bundesvorstandes und dort zuständig für Innovations- und Technologiepolitik und Gute Arbeit. „Ich habe immer mit Leidenschaft darüber nachgedacht, was morgen sein wird“, sagt er. Schröder war Mitglied der Enquetekommission „Internet und digitale Gesellschaft“, die 2013 ihre Ergebnisse vorlegte, und fühlt sich in den Diskussionen um die Umwälzungen durch die digitale Wirtschaft daheim. Der ausgebildete Fernmeldetechniker wurde 1992 Leiter der Abteilung Technologiepolitik bei der Deutschen Postgewerkschaft (DPG) und ist heute stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Deutschen Telekom. Dem ver.di-Bundesvorstand gehört Schröder seit acht Jahren an. Der technologiebegeisterte Schwabe, der heute in Bremen und Berlin lebt, schreibt gerade an einem Buch über Digitale Arbeit. Die besten Ideen bekommt er im Zug.

Nutzern, der grade mal 55 Beschäftigte hat. Als Facebook ihn für 19 Milliarden gekauft hat, kam die Ankündigung, dass er künftig auch Telekommunikation anbieten wird. Jetzt habe ich also eine deutsche Telekommunikationsindustrie, die mit Telekommunikation Geld verdienen muss und über 200 000 Menschen beschäftigt – und ich habe WhatsApp, einen Dienst, der Telekommunikation für lau anbieten kann, weil er die Daten seiner Nutzer zu Werbezwecken verkauft – die Kontakte, das Kommunikationsverhalten, die Orte, von denen aus sie telefonieren.

Keiner muss bei Whatsapp Mitglied sein.

Aber die Gesellschaft bringt dich unter Anpassungsdruck, und irgendwann gehst du eben doch zu WhatsApp. Und weil du da jemandem zum Geburtstag gratuliert hast, kriegst du ein Jahr später vielleicht von Amazon eine Mail, die dir sagt, dass dein Freund morgen Geburtstag hat und man dir aus seinem bisherigen Kaufverhalten gerne ein paar Vorschläge für ein Geburtstagsgeschenk machen kann. Wenn man das mit dem NSA-Skandal verbindet und bedenkt, dass auch Regierungen Profile über Personen entwickeln, dann ist die Welt, die George Orwell in „1984“ gezeichnet hat, nicht so weit weg.

Und wie wird das in die Arbeitswelt hineinwirken?

In Zukunft wird sich dein wirtschaftlicher Wert darüber definieren, welche Daten man über dich bekommt. Daraus können auch Vorgesetzte eine Prognose ableiten, etwa ob man sich in ein Team einfügen kann. Wenn sie ihre Mitarbeiter nicht mehr ständig auf dem Flur treffen, werden sie Ansprüche entwickeln, überall möglichst viele Daten über sie zu sammeln. Wir werden Herrschaftskonflikte um Daten führen. Das fängt gerade an und wird noch viel markanter.

Und wo bleibt das Recht auf informationelle Selbstbestimmung?

Gegenwärtig erleben wir im Netz ja eher einen freiwilligen informationellen Exhibitionismus. Erst langsam wächst die Sensibilität dafür, was mit unseren Daten passiert. Instrumente der Vergangenheit helfen uns allein nicht weiter. Wir müssen uns in die Tiefe dieser Themen hinarbeiten. Noch gelten in deutschen Betriebsräten die Leute aus den IT-Ausschüssen als Exoten. In der Zukunft müssen Mitbestimmungsgremien viel mehr Gewicht auf die Themen Persönlichkeitsrechte, Weiterbildung und Innovation legen. Da wollen wir bei ver.di auch mit eigenen Initiativen nach vorne gehen. ■

Neue Netze pflügen die Qualifikation um

TELEKOM Glasfaser- statt Kupferkabel: Die technologische Umrüstung auf Netze der nächsten Generation hat massive Auswirkungen auf die Qualifikationsprofile der Beschäftigten – ein ver.di-Projekt macht die Betriebsräte für die Weiterbildungsaufgaben fit.

Von **CLAUS ZANKER**, Projektleiter des ver.di-Weiterbildungsprojektes IWP-Telekom

DER TELEKOM-KABELPFLUG ist in Thüringen zwischen Mühlhausen und Bad Langensalza unterwegs, um Glasfaserkabel zu verlegen. An dem Vorhaben sind ost- und westdeutsche Firmen gleichermaßen beteiligt.

Der Telekommunikationssektor steht vor einem tief greifenden technologischen Umbruch: Unter dem Label NGN, das für Next Generation Networks steht, arbeiten fast alle Unternehmen der Branche mit Hochdruck an der Modernisierung ihrer traditionellen, zum Teil viele Jahrzehnte alten Netze.

Worum geht es bei dieser groß angelegten und kostenträchtigen Operation? Zum einen lösen Paket-Vermittlungstechniken auf der Grundlage des Internet-Protokolls (IP) mehr und mehr die herkömmlichen, für die klassische Telefonie charakteristischen, leitungsvermittelten Verfahren ab; bislang getrennte Netze für unterschiedliche Dienste konvergieren auf dieser Basis zu einer einheitlichen Infrastruktur für sämtliche Services – subsumiert wird dieser Modernisierungsschritt „im Innern“ des Netzes gemeinhin unter der Chiffre All-IP.

Zum anderen wird das Übertragungsmedium Kupferkabel, das seit über einem Jahrhundert die physischen Verbindungsadern der Telekommunikations-(TK)-Infrastruktur bildet, in den verzweigten Zugangsnetzen zunehmend durch Glasfaser ergänzt, überbaut und im weiteren Verlauf ersetzt. Dadurch werden höhere Bandbreiten und eine schnellere Übertragung großer Datenmengen möglich; der Dachbegriff für diese Aufrüstung an den „Außengrenzen“ des Netzes lautet Next Generation Access (NGA).

Auch in Deutschland wird die Umrüstung auf Netze der nächsten Generation derzeit mit Macht vorangetrieben: So hat sich die Deutsche Telekom AG mit hoher Verbindlichkeit darauf festgelegt, die IP-Transformation ihrer Infrastrukturen hierzulande bis 2018 abzuschließen, das alte Telefonnetz abzuschalten und den Glasfaser-Ausbau der Zugangsnetze mit deutlich erhöhtem Investitionsaufwand zu forcieren. Nach Einschätzung vieler Branchenbeobachter wird der Umstieg auf NGN einschneidende Änderungen in den Wertschöpfungsprozessen, Geschäftsmodellen, Produkt- und Serviceangeboten der TK-Netzbetreiber auslösen und damit den „tiefgreifendsten Wandel, seit das erste Telefonat vor mehr als 130 Jahren geführt wurde“, wie die „SZ“ schrieb.

Die Telcos (kurz für „telephone companies“) treiben die Modernisierung ihrer Infrastrukturen vor allem deshalb voran, weil das neue Netz wesentlich kostengünstiger zu betreiben und weniger störungsanfällig sein soll. Zudem erhofft man sich, dass die Einführung neuer Dienste mit geringerem Implementierungsaufwand und in deutlich kürzeren Zeiträumen als bisher möglich sein wird.

DAS PROJEKT „IWP TELEKOM“ – Der Umstieg auf die Netze der nächsten Generation wird massive Auswirkungen für Arbeitsplätze und Qualifikationen der TK-Beschäftigten haben. Davon geht zumindest ein von ver.di initiiertes

und geleitetes Projekt aus, das von der Telekom unterstützt und vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales sowie vom Europäischen Sozialfonds auf Basis der sogenannten „Sozialpartnerrichtlinie“ gefördert wird. Die „Innovations- und Weiterbildungspartnerschaft zur Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten der Telekom-Servicegesellschaften (IWP Telekom)“ zielt darauf, die Telekom-Beschäftigten durch gezielte Weiterbildung besser für die mit der Netzmodernisierung verbundenen Herausforderungen zu wappnen. Das Projekt, das von ver.di-Vorstand Lothar Schröder angestoßen wurde, thematisierte im Verlauf des letzten Jahres in drei Seminaretappen die „Folgen der Netzmodernisierung“ vor allem für den Qualifikationsbedarf. Anschließend wurden Handlungsfelder für Betriebsräte identifiziert, die in den drei Servicegesellschaften tätig sind: im Bau und Betrieb des Netzes, im technischen Service und in der Kundenberatung, sprich den Callcentern.

VERÄNDERUNGSDYNAMIK – Seit den 90er Jahren sind die Qualifikationen in der Telekommunikationsbranche einer starken Veränderungsdynamik unterworfen. Gründe sind technische Innovationen wie Mobilkommunikation und Internet, aber auch die Folgen von Privatisierung, Liberalisierung und die Öffnung nationaler Märkte. Die qualifikatorischen Anforderungsprofile der Arbeitnehmer in den Telcos, die unter hohem Wettbewerbsdruck und immer kürzeren Innovationszyklen agieren, verlagerten sich so sukzessive: von eher handwerklich-mechanischen zu IT- und internetbezogenen Skills; von auf Bau, Instandhaltung und Reparatur des Netzes gerichteten zu applikations- und softwareorientierten Fertigkeiten.

Statt technischer Qualifikationen werden Fähigkeiten im Kundenservice, Vertrieb und im Marketing wichtiger. Generell sind die Anforderungen heute komplexer und wechseln häufig gegenüber standardisierten Routinetätigkeiten.

Die durch die nächste Netzgeneration ausgelösten Veränderungen werden diesen Prozess noch forcieren – zumal ►



**TEILE EINES SERVERS
DER TELEKOM IN WIEN:**
Modernisierungsschritt im
Inneren des Netzes unter
der Chiffre All-IP.

sich auch die Innovationsdynamik beschleunigen soll. Damit wirkt NGN als Trendverstärker, welcher bereits vorhandene Defizite an neuen Qualifikationen zu verschärfen droht.

Daneben wird die Umstellung auf das Internet-Protokoll zu einem Überschuss an „alten“, künftig nicht mehr benötigten Fertigkeiten führen. Zwangsläufig werden nämlich diejenigen Skills in ihrem Wert sinken und nach Abschaltung der alten Technik gänzlich obsolet werden,

die sich allein auf das überkommene Netz beziehen. Die qualifikatorische Herausforderung, vor der Unternehmen wie die Deutsche Telekom stehen, ist folglich eine zweifache: Zum einen gilt es, den zusätzlichen Bedarf an neuen Qualifikationen abzudecken, zum anderen bedürfen diejenigen Arbeitnehmer, deren Kenntnisse und Fertigkeiten durch die Umrüstung des Netzes entwertet werden, einer Requalifizierung, soll ihre Beschäftigungsfähigkeit auch künftig gesichert werden.

Entsprechend muss das Thema Weiterbildung auf der betriebspolitischen Agenda der Deutschen Telekom in den

Betriebsräte müssen sich intensiv mit dem technologischen Umbruch bei der Telekom befassen, nur so können sie die Personalkonzepte mitentwickeln.

kommenden Jahren bis 2018 auf einen Spitzenplatz rücken. Natürlich ist es in erster Linie Aufgabe des Managements, hier die richtigen Weichenstellungen vorzunehmen. Aber ohne eine aktive Mitwirkung der Interessenvertretungen könnte es den Qualifikationsbemühungen nicht nur am notwendigen Drive mangeln, sondern auch an der präzisen Ausrichtung an den Erwartungen und Bedarfen der betroffenen Beschäftigten. Die zweite Ausgangsthese des Projekts zur Innovations- und Weiterbildungspartnerschaft bei der Telekom ist deshalb: Qualifikation für NGN kann besser – möglicherweise überhaupt nur – gelingen, wenn sich Betriebsräte als Promotoren von Weiterbildung verstehen und als solche zu wirken vermögen. Als gewählte Belegschaftsvertreter verfügen sie über Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Das ist eine gute Ausgangsbasis, um die

Belegschaften für die qualifikatorischen Herausforderungen der Netzmodernisierung zu sensibilisieren und die Qualifizierungsbereitschaft bei allen Beteiligten und Betroffenen zu erhöhen. Betriebsräte können und sollten hier auf allen Ebenen als Motivatoren (und Interessenvertreter) der Beschäftigten wirken. Genauso wie sie eine Funktion übernehmen können als „Scharnier“ zwischen diesen und den Entscheidern auf der Managementseite.

FEHLENDE AUFBRUCHSTIMMUNG – Obwohl sich das Unternehmen Telekom fraglos intensiv auf die neue Ära vorbereitet, könnten die darauf gerichteten Weiterbildungsaktivitäten durchaus einen deutlichen Schub vertragen. Denn ungeachtet der anerkannten Dringlichkeit der anstehenden Herausforderungen ist bislang noch keine Aufbruchstimmung in Richtung einer „Qualifizierungsoffensive für die Next Generation Networks“ wahrnehmbar. Ein am IWP-Projekt der Innovations-Weiterbildungspartnerschaft beteiligter Betriebsrat sagte dazu: „Man sieht schon, dass der Startschuss irgendwann kommen wird, aber wir haben damit noch nicht so richtig losgelegt.“ Bislang dominiert eine vorsichtig abwartende Haltung, die von Unsicherheiten über die konkrete qualitative Beschaffenheit und das exakte mengenmäßige Ausmaß der Qualifikationsbedarfsveränderungen geprägt ist.

Das Projekt IWP Telekom hat sich zum Ziel gesetzt, die Betriebsräte bei der Wahrnehmung einer solchen Treiber-Funktion in Sachen „Qualifizierung für NGN“ zu unterstützen. Konkret analysieren wir die Veränderungen des Qualifikationsbedarfs in den einzelnen Arbeitsfeldern. Wir gleichen diese mit dem gegebenen Qualifikationsbestand ab, um rechtzeitig qualifikatorische „Mismatches“ zu erkennen und den daraus resultierenden Qualifizierungsbedarf beschreiben zu können.

Zu diesem Zweck gilt es, möglichst präzise zu klären: Welche Qualifikationen welcher Beschäftigtengruppen werden künftig in welchen Organisationseinheiten zu welchem Zeitpunkt und in welchem Ausmaß knapp und neu gebraucht? Und welche werden ganz oder teilweise nicht mehr benötigt werden? Gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) und der Input Consulting GmbH hat das ver.di-Projektteam die Folgen von NGN für Beschäftigung und Qualifikationen bei der

Deutschen Telekom analysiert. Wir haben Handlungsleitfäden und Checklisten entwickelt, um damit bis Ende 2014 in Seminaren, Workshops und Coachings die rund 100 am Projekt IWP Telekom beteiligten Betriebsrätinnen und Betriebsräte unterstützend zu begleiten. Sehr früh hat sich dabei gezeigt, dass sich die Rolle der Interessenvertretungen erweitern muss. Denn es geht nicht nur um die Durchsetzung quantitativer Forderungen – etwa nach erweiterten Qualifizierungszeiten und erhöhten Budgets – oder um die Mitbestimmung, etwa bei der Auswahl der Betriebsräte und ihrer Freistellung für die Qualifizierungszeit. Betriebsräte müssen sich darüber hinaus intensiv mit dem Wandel von Arbeit und Qualifikation im Zuge des technologischen Umbruchs in ihrem Unternehmen, der Telekom, befassen. Nur so können sie Ansatzpunkte für nachhaltige Qualifizierungs- und Personalentwicklungskonzepte mitentwickeln – für die Telekom-Beschäftigten, aber auch und vor allem gemeinsam mit diesen. ■



„Wir sind jetzt Treiber der Weiterbildung“

DENNIS WIENS, Gesamtbetriebsrat bei der Deutschen Telekom Technischer Service GmbH in Bonn, sieht gute Chancen, durch internetgestützte Kundenangebote für den Haushalt Arbeitsplätze zu erhalten.

„Ständige Weiterbildung ist für die Beschäftigten beim Technischen Service ein Dauerthema. Wir machen den Außendienst und haben dabei den Kundenkontakt. Bei den Privatkunden richten wir neben Telefonanschlüssen inzwischen auch über Telefonleitungen Fernseher ein und installieren auf Computern kleine Netzwerke und W-Lan. Das passiert im größeren Stil auch bei unseren Geschäftskunden. Die Mitarbeiter sollten also immer den neusten Stand der Informationstechnik verfolgen. Wenn etwa Microsoft das Windows-Betriebssystem von der Version 7 auf die Version 8 umstellt, muss der Kundendiensttechniker diese neue Version schnell beherrschen.

Was die Veränderungen durch die Next Generation Networks angeht, herrscht im Moment Unwissenheit und Angst, weil man nicht weiß, was kommt und wann es genau kommt. Bei uns Beschäftigten hat sich deshalb das Schlagwort ‚Abrisskante 2018‘ etabliert. Bis NGN eingeführt ist, werden wir im Technischen Service noch viel Arbeit haben, aber danach wird ‚Plug-and-play‘ zum Standard: Der Kunde stöpselt sich ein, und das Netz erkennt automatisch, wer sich da einstöpselt, weil das Endgerät das weiß. Der Rest läuft automatisch. Da braucht es keinen Service-Menschen mehr dazwischen.

Früher waren wir dafür da, eine physische Verbindung zwischen Punkt A und Punkt B herzustellen. Jetzt entwickeln wir uns zum Dienstleister für alles, was im Haus an das Internet angeschlossen ist.

‚Vernetztes Wohnen‘ heißt der Trend. Sie können mittlerweile Ihre Heizung online steuern und unterwegs per Smartphone herausfinden, ob Sie daheim ein Fenster aufgelassen haben. Wir sollten das nutzen, um neue Dienstleistungen zu entwickeln und ein Full-Service-Provider im Haushalt werden. Da liegt unsere Stärke, denn wir sind bundesweit so nah am Kunden aufgestellt wie kein anderes Unternehmen.

Als Betriebsräte müssen wir jetzt darauf achten, dass die Menschen auf diesen Schwenk gut vorbereitet werden. Aus den IWP-Seminaren habe ich die Frage mitgenommen, welche mittelfristige Qualifizierungsplanung wir für die Mitarbeiter brauchen. Was sind Basics, die alle wissen müssen, und wo finden die Spezialisierungen statt? Wie qualifizieren wir ‚just in time‘, also genau dann, wenn es darauf ankommt? Darüber denken wir nach.

Ich glaube, als Betriebsrat wächst du in die neue Aufgabe als Treiber und Gestalter der nötigen Weiterbildung rein. Durch das IWP-Seminar kennen wir das NGN-Projekt jetzt schon besser. Vorteilhaft war, dass Beschäftigte aus allen Service-Gesellschaften an einem der Seminare teilnahmen. So erfuhr man, was zurzeit bei den anderen passiert und ist so ein Stück besser vorbereitet auf Eventualitäten. Man kann noch nicht mit Sicherheit sagen, wohin sich das alles entwickelt, aber das wird die spannende Sache.“ ■



„Im Callcenter werden die Kunden-Fragen komplexer“

RUTH KOK, Betriebsrätin bei der Deutschen Telekom Kundenservice GmbH in Stuttgart, wünscht sich konkrete Informationen über Next Generation Network (NGN) für die Belegschaft.

„Wenn das Telefon, das Internet oder der Entertain-Anschluss nicht funktioniert, wenn sie ein neues Handy oder einen anderen Tarif brauchen oder umziehen, rufen die Kunden der Deutsche Telekom Kundenservice GmbH (DTKS) an. In den Callcentern arbeiten 14 000 Kolleginnen und Kollegen bundesweit, mit einem Durchschnittsalter von 40 Jahren.

Mit der Umstellung auf das Internetprotokoll werden die Kundenanfragen immer komplexer. Unsere Nachwuchskräfte, die bei der Telekom gelernt haben, tun sich damit ganz leicht, sie sind ja mit dieser Technik aufgewachsen. Aber es gibt auch weniger technikaffine Mitarbeiter. Bei uns arbeiten hauptsächlich Kauffrauen und Kaufmänner für Dialogmarketing. Seit fünf Jahren stellen wir für die Randzeiten auch externe Mitarbeiter ein, die nicht bei der Telekom gelernt und unterschiedliche Vorbildungen haben.

Unter den Kunden gibt es wahre Technikspezialisten, andere wissen höchstens, wo am PC der Knopf zum Ein- und Ausschalten ist. Mit denen muss man alles Punkt für Punkt durchgehen. Wenn man das betreffende Gerät – den Router oder den Receiver von Entertain – dabei nicht vor Augen hat, kann die Beratung schwierig sein. Zurzeit werden bei uns die Beschäftigten für die IP-Umstellung qualifiziert, die bis Anfang 2018 bei allen Kunden erfolgt sein soll. Danach fallen einige unserer Callcenter-Aufgaben weg, zum Beispiel im Umzugs-

service. Heute muss bei einem Umzug die Technik geschaltet werden, damit der Kunde am neuen Ort wieder telefonieren oder ins Internet kann. Wenn alles auf IP umgestellt ist, steckt der Kunde etwa in Stuttgart alle Geräte aus und in Hamburg wieder ein – und alles funktioniert. Außerdem werden die Kunden mehr selbst konfigurieren und für Nachfragen und Bestellungen das Internet nutzen. Dadurch wird der Personalbedarf ab 2018 sinken.

Die Geschäftsführung will das durch neue Geschäftsfelder auffangen. Welche das sind, ist für uns Betriebsräte aber völlig offen. Der Arbeitgeber thematisiert die Umstellung auf NGN, ihre Auswirkungen auf die Mitarbeiter immer nur so weit, wie die Mitarbeiter dies für ihre tägliche Arbeit brauchen. Wir Betriebsräte erfahren jetzt im IWP-Projekt mehr und sprechen darüber in Betriebsversammlungen oder Vertrauensleuteversammlungen. Ich sehe mich im IWP-Projekt und im Weiterbildungsprozess als Antreiberin und als Informantin. Wir müssen die Mitarbeiter über die Veränderungen aufklären, damit sie wissen, was auf sie zukommt. Gleichzeitig gehen wir auf den Arbeitgeber zu, damit er die Belegschaft für die neuen Herausforderungen umfassend schult. Viele Tätigkeiten sind heute noch an externe Callcenter ausgelagert. Diese Arbeit in die DTKS zurückzuholen kann eine Möglichkeit sein, über 2018 hinaus die Beschäftigung der Mitarbeiter zu sichern.“

„Mir gefällt die Qualifizierung von der Basis her“



CHRISTOPH HILZ, Betriebsrat und Gesamtschwerbehindertenvertreter bei der Deutschen Telekom Technik GmbH in Darmstadt, vermisst klare Ziele des Arbeitgebers.

„Für uns Techniker bei der Deutschen Telekom Technik GmbH mit rund 20 000 Beschäftigten ist das IWP-Projekt enorm wichtig. Wir sind zuständig für die Bereitstellung der Infrastruktur im Bereich Festnetz und Mobilfunknetz. Wenn es Leitungsengpässe gibt oder ein Neubaugebiet entsteht, gehen unsere Trupps raus. Wir kümmern uns um Funkanbindungen oder beauftragen Dienstleister, Kabel in die Erde zu legen. Es gibt auch Kollegen, die für die Vermittlungsstellen und für die bekannten Kästen an der Straße zuständig sind.

Nun wird alles auf All-IP umgesetzt. Unseren Beschäftigten ist der gravierende Wandel, der dadurch ansteht, bewusst. Wir begleiten das Ganze ja schon mehrere Jahre. Für unsere jungen Leute ist es eine Herausforderung, für die älteren Menschen ein bisschen bedrohlich. Die sagen teilweise: Warum soll ich mich mit 55 Jahren noch umqualifizieren lassen? Wir haben in den letzten Jahren angefangen, viele Altersteilzeitverträge abzuschließen. Zurzeit gibt es aber sogar Personalzuwachs, weil wir die alte Technik noch haben und auf der anderen Seite die neue schon entsteht. Wir haben uns über Leih- und Zeitarbeit, befristete Einstellungen oder aus dem Konzern heraus weitere Mitarbeiter an Land gezogen. Aber wenn die neue Technik umgesetzt ist, brauchen wir die Menschen nicht mehr. Dann können ein paar Beschäftigte, die am PC sitzen, alles steuern. Ich fühle mich durch die IWP-Workshops ganz gut auf meine Aufgaben als Gesamtvertrauens-

person der Menschen mit Behinderung in dem Prozess hin zu Next Generation Networks vorbereitet. Wir haben besprochen, was wichtig wird und wie wir mit Anfragen zu Qualifizierungen auf den Arbeitgeber zugehen können. Jetzt soll das in den einzelnen Betrieben von den Betriebsräten umgesetzt werden. Mir gefällt, dass man versucht, eine Qualifizierung von der Basis her zu erarbeiten, und die Leute fragt, was man braucht und tun müsste. Normalerweise bekommen wir die Vorgaben von oben nach unten. Allerdings kann ja nur der richtig qualifizieren oder das Projekt begleiten, der die geplanten Techniken und Produkte kennt. Darüber erfahren wir aber wenig.

Ich möchte erreichen, dass die 1500 Beschäftigten mit Schwerbehinderung bei den nötigen Qualifizierungen nicht ausgeschlossen oder zurückgestellt werden. Falls wir im Zuge von NGN Standorte schließen, will ich mich dafür einsetzen, dass zum Beispiel mobilitätseingeschränkte Beschäftigte heimatnah eine Möglichkeit finden, in einer anderen Konzerngesellschaft unterzukommen.

So richtig zielorientiert ist der ganze NGN-Prozess noch nicht. Wir glauben manchmal, dass der Arbeitgeber gar nicht so genau weiß, wo es hingeht. Er hat sich nur das Ziel gesetzt, dass bis 2018 alles umgestellt ist. Ob er das schafft, muss man sehen. Wir schieben die Bugwelle vor uns her.“

Textdokumentation: **CARMEN MOLITOR**

„Das IWP-Projekt gibt uns eine Riesenchance“

INTERVIEW Dietmar Welslau, Geschäftsführer Personal der Telekom Deutschland, über seine Qualifizierungspläne im Zuge der Umstellung auf die nächste Netzgeneration (NGN)

Das Gespräch führten **CARMEN MOLITOR** und **CORNELIA GIRNDT**.

„Herr Welslau, mit der geplanten Umstellung auf Next Generation Network bis 2018 steht die Telekom vor einem radikalen Wandel. Zunächst braucht man mehr Mitarbeiter, nach der Umstellung aber sehr viel weniger. Wie organisieren Sie das?“

Bei uns beginnt eine andere Zeitrechnung. Wir kommen aus einer langen Historie von Personalabbau und -umbau. Durch die Privatisierung und damit verbundene wirtschaftliche Zwänge ist das Unternehmen jedes Jahr um fast 10 000 Beschäftigte kleiner geworden. Das haben wir über Vorruhestand, Altersteilzeit und Abfindungsmodelle vernünftig hinbekommen. Jetzt stehen wir vor einem Umbau, der uns zum ersten Mal seit 15 Jahren in einen Aufbaumodus bringt. Wir müssen 70 000 Menschen mental und inhaltlich-qualifikatorisch in etwas Neues mitnehmen.

Aber der Personalbedarf für den Umbau der technischen Infrastruktur und die Umstellung auf All-IP – das ist doch nur ein Zwischenhoch. Liegt die Herausforderung eher in der nötigen Qualifizierung der Beschäftigten, die bleiben, oder im sozialverträglichen Ausscheiden?

Wenn jemand Expertise im sozialverträglichen Stellenabbau hat, dann ist es diese Firma. Aber planerisch und ich hoffe auch faktisch stellt sich das Thema in den nächsten fünf Jahren gar nicht. Es geht jetzt darum, sich zu verändern und sich auf eine neue Welt einzulassen – wenn auch mit der Perspektive, dass es nach den fünf Jahren mit der Beschäftigung wieder runtergeht.

Die Mitarbeiter bezeichnen das als „Abrisskante 2018“. Vor allem bei den Älteren gibt es Sorgen, wie es für sie danach im Konzern weitergeht.

„Abrisskante“ finde ich zu martialisch. Es ist nicht so, dass man Ende 2018 einen Schalter umlegt und mit einem Mal sind 10 000 Arbeitsplätze weg. Wir arbeiten vielmehr an der Frage, welche Perspektive die Bestandbelegschaft hat. Bei uns gibt es eine

große Anzahl von Beschäftigten im Alter zwischen 50 und 55 Jahren. Ich will möglichst vielen von ihnen sagen: „Die Zeit hat sich geändert. Wir brauchen dein Know-how noch fünf oder sechs Jahre – und wir bieten dir danach ein attraktives, mit ver.di abgestimmtes Altersteilzeitmodell.“

Heißt das, ein Teil der Belegschaft muss von Bord gehen?

Wir haben den Beschäftigten schon sehr frühzeitig gesagt, dass mit All-IP signifikant viele der bisherigen Aufgaben, etwa im Außendienst oder bei Schaltungsarbeiten, wegfallen. Darüber reden wir offen mit den Sozialpartnern. Auf einer Zeitachse von acht Jahren werden wir um die 10 000 bis 15 000 Arbeitsplätze verlieren. Diese Größenordnung mussten wir in der Vergangenheit oft in nur einem Jahr stemmen. Ich gehe nun davon aus, dass ungefähr 10 000 Beschäftigte mit Alterszeitverträgen ausscheiden werden. Ja, es werden weniger Arbeitsplätze zur Verfügung stehen, aber es macht mich nicht nervös, weil ich glaube, wir sind sehr gut darauf vorbereitet

Wer bleibt braucht systematische Fortbildung, um den technischen Wandel mitzumachen. Wie organisieren Sie das? Auf welche Art erfassen Sie, welche Qualifikationen die Beschäftigten schon haben und worauf Sie aufbauen können?

Wir haben keine konzernweite Skill-Datenbank, die auf Knopfdruck angibt, der kann dieses oder die kann jenes, sondern arbeiten mit standardisierten Berufsbildern. Wir wissen beispielsweise bei einem Techniker, der den Service bei Privatkunden vor Ort macht, recht genau, was er können muss und soll. Das übersetzen wir in Qualifizierungsmodule und checken mit Ressort- oder Teamleitern, welcher Mitarbeiter was mitbringt und was ihm noch fehlt.

Über Zukunftsbedarfe zu informieren ist primär Aufgabe des Unternehmens und des Personalbereiches. Warum macht die Telekom das IWP-Projekt, in dem Betriebsräte als Treiber eine entscheidende Rolle spielen?

Das IWP-Projekt gibt uns eine Riesenchance, den Qualifizierungsbedarf integriert zu vermitteln. Die Betriebsräte bieten eine perfekte Plattform, um überhaupt erst einmal die Bedeutung von der nächsten Netzgeneration für den Arbeitsalltag klarzumachen und zu verbreiten. Mit dem sozialpartnerschaftlichen Ansatz unterstreichen wir, dass wir alle eine Notwendigkeit zur Veränderung sehen.

Was ist für Sie die wichtigste Botschaft, die die Betriebsräte in diesem Projekt an die Belegschaft transportieren sollten?

Veränderung lohnt sich! Es ist noch nicht allen Telekom-Beschäftigten klar, dass die NGN-Welt das Arbeitsleben revolutioniert. Das IWP-Projekt kann verdeutlichen, dass man zurzeit eine Weiterbildung wirklich braucht, weil es einem geschäftlichen Bedarf entspricht und das keine abstrakte Vorratsqualifizierung ist. Wenn wir uns jetzt nicht verändern würden, dann wären wir in ein paar Jahren quasi weg vom Markt. Wir müssen zukunftsfest werden und neue Kunden gewinnen.

Um Arbeitsplätze zu halten, braucht die Telekom nach 2018 neue Geschäftsfelder. Welche könnten das sein?

Wir wollen insbesondere mit Partnern gemeinsam neue Services entwickeln. Diese sollen Beschäftigung schaffen, die wirtschaftlich sinnvoll ist. Die größte Veränderung haben wir im Außendienst, beim Technischen Service. Da ändert sich das Berufsbild in einen Service plus Vertrieb. Hier sind wir bereits auf einem guten Weg.

Der Techniker wird zum Internet-Hausmeister ...

Zum Beispiel. Aber er hat dann auch noch ein ganzes Portfolio an Dingen im Gepäck, die das Leben des Kunden erleichtern können. Wenn er bei einer Störung vor Ort ist, die durch einen Bedienungsfehler ausgelöst wurde, kann er dem Kunden beispielsweise für ein paar Euro mehr ein Abo-Modell anbieten – und wenn der Kunde das nächste Mal durch einen Bedienungsfehler ein Problem hat, kommt der IT-Sofort-Service. Das funktioniert wie ein Schutzbrief. Interessant ist auch das Online-Energiemanagement im Haus, das Smart Metering. Im Moment gibt es noch keine Standardisierung, der gesetzgeberische Rahmen fehlt. Aber wenn der mal da ist, können wir viele neue Services anbieten, denn das läuft über unsere Netze.

Können denn Ihre Techniker so einen Kundendialog führen?

Um das zu erreichen, qualifizieren wir sie nicht nur in Sachen technologische oder produktbezogene Veränderungen, sondern auch in Sachen Kundenkontakt. Wie trete ich vor Kunden auf? Was erwartet der Kunde? Das lernen sie. Gute Kommunikation wird bei Dienstleistungen immer wichtiger, davon bin ich zu 100 Prozent überzeugt.

Wie wollen Sie Ihre Botschaften besser an die Beschäftigten bringen, wenn die zum Teil noch keine Ahnung haben, was sie erwartet.

Wichtig ist: Wir haben eine stabile Fünf-Jahres-Perspektive für das Programm „Telekom Deutschland 2018“ und wissen, was wir erreichen wollen. Wir informieren die Beschäftigten jetzt darüber, welchen Beitrag wir von ihnen oder ihrem Ressort dabei erwarten. Mein Team tourt bundesweit durch die Standorte, um vor Ort den Dialog mit unseren Mitarbeitern zu beginnen. Die Standorte und die Zentrale in Bonn – das versuchen wir derzeit stärker zusammenzubringen. Aber das braucht Zeit. ■

ZUR PERSON

DIETMAR WELS LAU, 52, ist seit 2010 Geschäftsführer Personal der Telekom Deutschland GmbH. Zuvor war der Jurist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Bielefeld und arbeitete danach bei den Mannesmannröhren-Werken. Welslau ist seit 1996 bei der Deutschen Telekom als Personalmanager beschäftigt, war bei T-Home und Vivento. Der Geschäftsführer Personal beweist seinen Optimismus als Fan des Zweitliga-Absteigers Arminia Bielefeld, dem er die Treue hält.



Foto: Getty Images/Chris M. Rogers

Telecare verändert die Pflege

PFLEGE Ist es hilfreich, wenn so genannte Pflegeinterventionen digital per Touchscreen dokumentiert oder wenn Leute mit Weglauftendenzen per Sender geortet werden? Folgen für die Beschäftigten untersucht ein Hans-Böckler-Forschungsprojekt.

Von **KARIN HIRSCHFELD**, Journalistin in Berlin

Im Film heißt die Lösung des Pflegenotstands Vera. Der Roboter in Frauengestalt, mit matronenhaftem Äußeren und fest geschnürter Schürze, überwacht die Diät des betagten Hausherrn, sie misst seinen Blutdruck und rettet ihm bei einer Herzattacke das Leben. Allzu weit ist dieses Szenario aus dem Science-Fiction „Real Humans“ von den realen Möglichkeiten gar nicht entfernt: In Altenheimen servieren die ersten Roboter den Heimbewohnern Getränke oder fahren Berge von Wäsche über die Flure. Ingenieure entwickeln, auch durch Millionengelder der EU gefördert,

vielseitige Serviceroboter für die Pflege. Diese sollen eines Tages als „künstliche Begleiter“ für Pflegebedürftige taugen, ihnen ein unabhängiges Leben erleichtern und möglichst auch kommunikative Stärken aufweisen. Ob artifizielle Pfleger namens Vera oder Care-o-bot je in breiter Masse Einzug in deutsche Pflegeheime oder Seniorenwohnungen halten werden, ist derzeit kaum abzusehen. Noch sind es die menschlichen Pflegekräfte, nach denen stationäre wie ambulante Anbieter angesichts des steigenden Pflegebedarfs händeringend suchen. Auch hier durchdringen technologische Innovationen zu-

nehmend den Arbeitsalltag, wenngleich sie meist weit weniger spektakulär sind als Pflegeroboter. Den Pflegebedürftigen und Beschäftigten bringen sie eine Reihe von Veränderungen – die Aussicht auf neue Freiheiten und Entlastungen, aber auch erhöhte Kontrollpotenziale und, im negativen Fall, eine Aushöhlung der Pflegeinteraktion. Ein aktuelles Forschungsprojekt am iso-Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft Saarbrücken untersucht Technologien in der Pflege samt ihren Auswirkungen und Gestaltungsmöglichkeiten. Erste Ergebnisse liegen jetzt vor.

PFLEGE AUS DER FERNE_ Vor allem in dünn besiedelten Gebieten könnte ein Ansatz an Bedeutung gewinnen, bei dem sich Teile der pflegerischen Betreuung über räumliche Distanzen hinweg abspielen: Telecare. Dabei werden Daten zwischen den zu Hause lebenden Menschen und dem Pflegeanbieter ausgetauscht – beispielsweise über Messungen von Blutzucker, Blutdruck oder Puls. Sensoren lösen Alarm aus, wenn eine Person stürzt oder sich ungewöhnlich lange nicht bewegt, und eine Reihe technischer Hilfen im Haushalt erleichtert das selbstständige Wohnen. Pflegekräfte leisten Unterstützung über das Telefon oder Videotelefonie, im Notfall rückt der Pflegedienst oder der Arzt an. Durch diese Pflege mit Abstand lassen sich Heimunterbringungen länger hinausschieben. „Noch steckt Telecare hierzulande in den Kinderschuhen – anders beispielsweise in Skandinavien, Schottland oder den USA“, sagt Projektleiter Volker Hielscher vom iso-Institut. Das liegt sicher auch an der Finanzierungslogik des deutschen Pflegesystems, das auf Leistungen vor Ort abzielt. Eine Schwäche der Tele-Pflege: Vieles lässt sich aus der Distanz nur schwer bewerten – erst recht da, wo es um sensible menschliche Belange geht. Dietmar Erdmeier, Gewerkschaftssekretär im Bereich Gesundheitspolitik beim ver.di-Bundesvorstand und im Beirat des Forschungsprojekts, ist auch aus Haftungsgründen skeptisch: „Wenn eine Pflegekraft den Gesundheitszustand einer Person beurteilen soll und sie nicht persönlich in Augenschein nehmen kann, ist das auch ein Sicherheitsproblem.“

BEWEGUNGSMELDER UND DATENERFASSUNG IN ECHTZEIT_ In stationären Pflegeeinrichtungen gewinnt das elektronische Monitoring an Gewicht – insbesondere bei demenzkranken Personen. Bewohner mit Weglauftendenzen lassen sich beispielsweise mittels eines am Armband befestigten Senders jederzeit orten. Verlässt die Person einen definierten Bereich, erhält die Pflegekraft ein Signal. „Für die Beschäftigten bietet das eine Entlastung, denn ihr Arbeitsalltag ist äußerst eng getaktet. Das macht es ihnen schwer, die Pflegebedürftigen immer persönlich im Blick zu behalten“, sagt Hielscher. Durch den Technikeinsatz gewinnen Bewohner oftmals neue Freiheiten – insbesondere dann, wenn die Alternative im Sedieren oder Einschließen bestünde. Vorbehalte gibt es, wo ausgefeilte Monitoringsysteme angesichts knapper Ressourcen die persönliche Zuwendung ersetzen sollen: „Technik darf Beziehungsarbeit in der Pflege nicht zur Arbeit am Überwachungsterminal machen“, fordert Dietmar Erdmeier von ver.di. „Außerdem ist sicherzustellen,

dass das Recht auf informationelle Selbstbestimmung der Bewohner nicht leidet.“ Auch bei der Dokumentation lässt sich ein klarer Trend zur EDV verzeichnen: Angesichts verschärfter Qualitätsstandards in der Pflege sind Umfang und Komplexität der Datenerfassung enorm gestiegen. Zu dokumentieren ist jede Pflegeintervention im Alltag – vom Blutzuckermessen bis zur Flüssigkeitszufuhr. „Alle geforderten Daten auf Papier nachzuhalten wird immer schwieriger“, sagt Volker Hielscher. Das Dokumentieren per Touchscreen oder Tastatur wird von vielen Pflegekräften als Zeitgewinn verbucht und vermittelt überdies die Sicherheit, für externe Kontrollen gewappnet zu sein. Denn die Software fragt alle erforderlichen Daten automatisch ab. Zugleich hat das Rückwirkungen auf die Steuerung des Arbeitsprozesses. So wird jede Abweichung vom festgelegten Ablauf sichtbar und begründungspflichtig.

Die Frage nach Transparenz und Leistungskontrolle ist denn auch einer der entscheidenden arbeitspolitischen Aspekte. „Häufig kann die Leitung jederzeit den Status für alle Bewohner abfragen. Und das ist den Pflegekräften bewusst“, so die Beobachtung des Sozialforschers. Dennoch findet die Systemeinführung oft ohne Beteiligung der Beschäftigten statt. Auch in Sachen Qualifikation gibt es Nachholbedarf. Weniger entscheidend ist dabei das Qualifikationsniveau der Pflegekraft, sondern vor allem die individuelle Technikaffinität – eine weitgehend generationenabhängige Frage. In der Altenpflege-Ausbildung spielen die digitalen Medien bislang eine geringe Rolle.

Inwiefern sich der Kern der Pflegearbeit durch den verstärkten Technikeinsatz verändert, ist noch eine offene Frage. „Pflegekräfte billigen neue Technologien dann, wenn sie merken, dass sie die Arbeit erleichtern, und wenn auch die Patienten die Technik akzeptieren“, weiß Hielscher. Denn die Pflegequalität und die Qualität der Arbeit sind im professionellen Verständnis der Beschäftigten eng gekoppelt. Die Grenze ist da erreicht, wo die Essenz der Pflegearbeit auf dem Spiel steht: die persönliche Interaktion zwischen Pflegekraft und Patient. Für Vera und ihre maschinellen Artgenossen sind das derzeit keine besonders guten Aussichten. ■

„**TECHNIKEINSATZ IN DER PFLEGearbeit**“ heißt das Forschungsprojekt am iso-Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft in Saarbrücken unter Leitung von Volker Hielscher und mit dem Kooperationspartner Kuratorium Deutsche Altershilfe. Es wird gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung und läuft noch bis Ende 2014.

MEHR INFORMATIONEN



<http://bit.ly/1ne6p61>

Fürsorge betrifft alle

FORSCHUNG Wie kann Gute Arbeit in sozialen und gesundheitsbezogenen Dienstleistungen allen zugutekommen? Den Weg dahin sollen Forschungsprojekte der Hans-Böckler-Stiftung ebnen.

Von **DOROTHEA VOSS**, die das Forschungsförderungs-Referat „Zukunft des Wohlfahrtsstaates“ in der Hans-Böckler-Stiftung leitet.

Die Sozial- und Gesundheitswirtschaft wächst, das ist prägendes Moment des Strukturwandels in Deutschland. Dieses Wachstum folgt einer reinen Notwendigkeit. Weil man weiß, dass ansonsten andere Wirtschaftsbranchen in ihrer Entwicklung gehemmt wären. Weil die Wirtschaft gesunde Menschen genauso braucht wie auch von Fürsorgeaufgaben entlastete Menschen. In einer entwickelten Volkswirtschaft ist Innovation nicht denkbar ohne Pflegedienstleistungen und Fürsorgearbeit – ohne „Care Work“ –, sei es für Heranwachsende, sei es für Ältere.

Dieser Modernisierungspfad setzt hohe Qualität bei sozialen und gesundheitsbezogenen Dienstleistungen voraus. Die sind aber ohne gute Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen nicht zu haben, für die verbindliche

Standards vereinbart werden müssen. Auch eine verbesserte Koordination derjenigen, die familiär und professionell Betreuung und Pflege erbringen, bringt hier Fortschritte, um mehr gesellschaftlichen Wohlstand zu entwickeln. Soziale und gesundheitsbezogene Dienstleistungen sind förderlich für ein intaktes Zusammenleben – in der Gesellschaft, in der Arbeitswelt und in Familien. Darüber besteht weitgehend ein Konsens, unklar ist die Ausgestaltung. Deshalb fördert die Hans-Böckler-Stiftung schon seit einigen Jahren Forschungsvorhaben, in denen Wissenschaftler/innen Rahmenbedingungen benennen und Lösungswege suchen – für einen Weg in diesen Bereich der Dienstleistungswirtschaft.

VERMARKTLICHUNG Anbieter von sozialen Dienstleistungen sind weit verbreitet. Mittlerweile arbeitet jede/r fünfte Beschäftigte bei solch einem privaten oder öffentlichen Unternehmen oder einem Wohlfahrtsverband. Dieses bedeutsame Beschäftigungsfeld weist gegenüber der privaten Wirtschaft Be-

PROJEKTERGEBNISSE AUS DER DIENSTLEISTUNGSFORSCHUNG:

Anbieter von sozialen und gesundheitsbezogenen Dienstleistungen sind weit verbreitet. Mittlerweile ist jeder 5. dort beschäftigt.



sonderheiten auf, weil die Dienstleistungen zu großen Teilen durch öffentliche Haushalte oder aus den Sozialversicherungen finanziert werden. Doch auch hier sind die Arbeitsbedingungen zunehmend unter Druck geraten.

In der wissenschaftlichen Diskussion spricht man von einer „Vermarktlichung“ des Wohlfahrtsstaats, womit auch veränderte Finanzierungsregeln gemeint sind: Während vormals der tatsächliche Aufwand und die faktischen Kosten von Dienstleistungen vergütet wurden, sind heute pauschalierte und fallbezogene Abrechnungsmodi die Regel. Unternehmerisches Handeln erhält damit einen neuen Stellenwert, so dass vor allem die Leistungen erbracht werden, die refinanziert werden. Dass es bei dieser Art der Finanzierung zu fragwürdigen Steuerungswirkungen kommen kann, zeigen Berichte über zu wenig Zeit für die Betreuung von Pflegebedürftigen – Stichwort Minutenpflege – und gleichzeitig die ansteigende Zahl von Knie- und Hüftoperationen.

Dieser Strukturwandel im Wohlfahrtsstaat gibt der Aufwertung von personenbezogener Arbeit nicht gerade Rückenwind. Hohe Anteile von Teilzeitarbeit und Minijobs, befristeter Beschäftigung und unterdurchschnittlichen Entgelten prägen das Bild. Dazu kommen hohe physische und psychische Belastungen für diejenigen, die im Sozial- und Gesundheitssektor arbeiten.

In den von uns geförderten Forschungsvorhaben konnten wir Ansatzpunkte für die Aufwertung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen herausarbeiten. Sie könnten als Hebel wirken für die Verbesserung der Qualität der Arbeit und der Dienstleistungen. Ausgangspunkt ist das Interesse und der Anspruch von Beschäftigten an eine hohe Qualität der personenbezogenen Dienstleistung, darin sind sich die Forscher einig. Befragte Beschäftigte heben ihren hohen Anspruch sowie den sie motivierenden Sinngehalt der Arbeit hervor und beschreiben – das dokumentiert auch der DGBIndex Gute Arbeit – eine Diskrepanz zu den faktischen Rahmenbedingungen ihrer Arbeit.

Grundlage für diesen professionellen Anspruch in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft muss eine vollwertige Qualifikation sein und die Möglichkeit, sich im Erwerbsverlauf weiterzubilden. Die Voraussetzungen dafür sind jedoch nicht ausreichend gut, weil die vielfältigen Ausbildungs- und Fortbildungsaktivitäten der Bundesländer und der Bildungsanbieter nicht koordiniert sind. Dabei wären bundesweit geregelte, moderne Berufsbilder die bessere Option, um einen verbindlichen Rahmen zu schaffen für die Beschäftigten und für gute Dienstleistungen. Sagen die Wissenschaftler/innen.

Dazu kommt: Wie im Betrieb die Arbeit organisiert wird – ob arbeitsteilig oder ganzheitlich –, ist ein entscheidendes Kriterium für die Qualität der Arbeit. Wir wissen aus unseren Böckler-Studien: Ein ganzheitlicher Zuschnitt wird von den Beschäftigten in personenbezogenen Dienstleistungen eindeutig bevorzugt, weil sie dabei höhere Autonomie- und Handlungsspielräume haben und mehr Zeit mit dem ihnen anvertrauten Menschen verbringen können – sei es ein Patient, eine Pflegebedürftige oder ein Kind. Mehr Zeit mit dem Menschen kann auch durch unterstützende Informations- und Kommunikationstechnologie organisiert werden. In unseren Forschungsprojekten wird jedoch auch berichtet, dass Technologie einer Bürokratisierung Vorschub leisten kann. Daher – so ein Forschungsergebnis – sollte Technologie immer in ein arbeitspolitisches Gesamtkonzept eingebettet werden (siehe Seite 36).

Gute Arbeit schließt ein, dass die Arbeit über ein ganzes Erwerbsleben durchgehalten werden kann. Viele Beschäftigte in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft erreichen jedoch das gesetzliche Renteneintrittsalter nicht, und insbesondere Frauen reduzieren ihre Arbeitszeit, um mit den Belastungen

klarzukommen. Der Arbeits- und Gesundheitsschutz ist daher eine zentrale Gestaltungsaufgabe. Dabei kann auf der Basis von Gefährdungsbeurteilungen zwar individuell erlernt werden, besser mit den spezifischen Belastungen umzugehen. Vor allem aber stehen die grundlegenden Arbeitsbedingungen auf dem Prüfstand: Wie steht es um die Personalbemessung? Wie sind Arbeits- und Pausenzeiten geregelt? Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen sind hier stark sensibilisiert und auch zunehmend bereit, sich für die Verbesserungen ihrer Arbeitssituation zu organisieren.

Wie der Weg in eine Dienstleistungsgesellschaft aussehen wird, hängt letztlich auch von den gesellschaftlichen Erwartungen ab: Sollen die Öffnungszeiten von Kitas auch auf den Abend und die Wochenenden ausgedehnt werden? Sollen professionelle Pflegekräfte den Löwenanteil von Pflegeaufgaben auch in der häuslichen Pflege übernehmen? Inwieweit muss der Betrieb auf Beschäftigte mit Fürsorgeaufgaben Rücksicht nehmen? Wer trägt also im Wohlfahrtsdreieck Staat – Markt – Familie eine Mitverantwortung für Fürsorgeaufgaben? Im betrieblichen Arbeitsalltag – das zeigt auch unsere Forschung – stellen sich diese Fragen ganz konkret: Es gibt einen hohen Bedarf an pflege- und betreuungssensiblen Arbeitszeiten. Die Herausforderung ist nun, wie Beschäftigte mit Fürsorgeaufgaben ihre zeitlichen Anforderungen mit ihren Teamkollegen und Vorgesetzten austarieren. ■

MEHR INFORMATIONEN



Infos zu Forschungsschwerpunkten der Hans-Böckler-Stiftung unter www.boeckler.de/44448.htm





Protest an der Charité

TARIFPOLITIK Arbeitnehmervertreter des Berliner Uniklinikums Charité schlagen Alarm. Sie und ver.di fordern eine Mindestbesetzung per Tarifvertrag. Die Beschäftigten sind bereit, notfalls auch dafür zu streiken.

Von **JÖRN BOEWE** und **JOHANNES SCHULTEN**, Journalisten aus Berlin

Es ist eine ganz normale Nacht auf der Schlaganfallstation der Berliner Charité. 38 Patienten liegen hier, verteilt über Zimmer auf drei Gängen, A, B, C. Krankenschwester Katrin (Name geändert) läuft zum Gang C. Dort liegen Patienten, die in ihrer Bewegungsfähigkeit stark eingeschränkt sind. Ein Patient hat geklingelt, er muss aufs Klo. Ihre Kollegin bleibt allein in der „Kanzel“, dem Dienstraum des Pflegepersonals. Sie muss sechs Monitore im Auge behalten – sechs Monitore für sechs Patienten, die permanent beobachtet werden müssen.

Müssten! Denn eine lückenlose Überwachung kann sich Europas größtes Universitätsklinikum nicht leisten. Hier forscht, heilt und

lehrt man zwar „auf internationalem Spitzenniveau“, wie die Charité auf ihrer Internetseite stolz verkündet, aber die Station für Patienten, die gerade erst einen Schlaganfall oder eine Hirnblutung hatten, ist nachts nur mit zwei Krankenschwestern besetzt. Wenn die eine einen Schwerstpflegefall im Bett umdreht und die andere einen der monitorüberwachten Patienten versorgen muss, bleiben die anderen fünf Akutfälle unbeobachtet. „Entweder man überwacht und kümmert sich um die Schlaganfallpatienten, oder man ist bei den pflegebedürftigen Patienten und überwacht gar nicht“, sagt Katrin. Dabei wär’ die Lösung einfach: „Wir müssten nachts zu dritt arbeiten.“



PROTESTAKTION DER CHARITÉ-BESCHÄFTIGTEN IN DER MITTAGSPAUSE: „Personalbemessung gehört zum Mandat tarifautonomer Gestaltung“.

Fotos: Rolf Schulten



Im Schnitt versorgt eine Krankenschwester oder ein Pfleger an der Charité zwölf Patienten. Die Folge: Weil keine Zeit für Toilettengänge bleibt, müssen Patienten häufig Katheter gelegt werden, das Waschen eines Kranken oder Wechseln der Bettwäsche wird verschoben, bis es zeitlich passt. Wegen der Unterbesetzung seien „Menschenleben gefährdet“, schrieb Jörg Pawlowski, Personalratsvorsitzender der Charité, vergangenes Jahr in einem offenen Brief an den Vorstand des Klinikums.

„Wir haben hier eine akute Notsituation“, sagt Dana Lützkendorf. „Und deshalb brauchen wir eine Akutlösung.“ Die 37-Jährige arbeitet seit 13 Jahren an der Charité, die meiste Zeit als Krankenschwester in der Intensivpflege. Seit 2011 ist sie ver.di-Mitglied und arbeitet in der Tarifkommission, seit diesem Jahr ist sie freigestellte Personalrätin. 2012 beschloss die ver.di-Betriebsgruppe, das Thema Personalbesetzung zur Tarifforderung zu machen: Ein Mindestbesetzungstarifvertrag soll her. „Eine Pflegekraft soll auf einer Normalstation nicht mehr als fünf Patienten betreuen, auf Intensivstationen zwei“, sagt Dana Lützkendorf. „Und nachts soll niemand mehr allein auf einer Station eingesetzt werden.“

UNGEHEUERE BRISANZ Die Forderung ist ein Präzedenzfall. Es gibt bislang keinen Tarifvertrag, der die Personalausstattung an Krankenhäusern regelt, nichts, worauf man sich beziehen könnte. Aber den Kolleginnen und Kollegen der Charité ist es ernst. Es geht um die Gesundheit der Patienten und ihre eigene. „Das hat eine unge-

heure Brisanz bekommen“, sagt Meike Jäger, die im ver.di-Landesbezirk Berlin-Brandenburg den Fachbereich Gesundheit leitet. „Früher dachten wir immer: Für gute Arbeit geht niemand auf die Straße. Das kann höchstens eine Ergänzung zur Lohnforderung sein.“ Heute sei es umgekehrt: „Wenn ich auf Versammlungen in Krankenhäusern spreche, bekomme ich den meisten Zuspruch genau bei dieser Forderung: Weniger Arbeitsstress durch mehr Personal.“

Die Charité weigerte sich, darüber überhaupt zu verhandeln. Die Forderung sei ein unzulässiger Eingriff in ihre „unternehmerische Freiheit“. Daraufhin gab der Bundestagsabgeordnete Harald Weinberg (Die Linke) ein Rechtsgutachten beim wissenschaftlichen Dienst des Parlaments in Auftrag. Ergebnis der im Frühjahr 2013 vorgelegten Expertise: Fragen der Personalbemessung gehören zum verfassungsrechtlich verbürgten Mandat tarifautonomer Gestaltung der Arbeitsverhältnisse, weil sie unmittelbare Auswirkungen auf Arbeitsablauf, -verteilung und -belastung haben. Das war eine klare Aussage, getroffen von einer nicht-gewerkschaftsnahen Institution. Der Charité-Vorstand kam an den Verhandlungstisch, unter der Voraussetzung, dass ver.di zuvor eine Schlichtungsvereinbarung unterzeichnete. Als die Verhandlungen Anfang 2014 scheiterten und ver.di im März einen ersten Warnstreik vorbereitete, rief der Vorstand die Schlichtung an. „Das letzte Wort haben in jedem Fall die Mitglieder“, sagt Dana Lützkendorf.

An anderen Krankenhäusern ist die Situation nicht besser, und das seit Jahren. Auch im europäischen Vergleich ist Deutschland Schlusslicht. Hierzulande betreut eine Pflegekraft im Schnitt 10,3 Patienten, in den Niederlanden fünf, in Norwegen nur 3,8. Rund ein Drittel der Schwestern und Pfleger an deutschen Krankenhäusern gaben 2009 bei einer repräsentativen Umfrage an, dass sie in den letzten sieben Tagen oft oder manchmal „Patienten, die nicht selbstständig essen konnten, nicht angemessen bei der Nahrungsauf-



Foto: Rolf Schulten

„Wir haben hier eine akute Notsituation, deshalb brauchen wir eine Akutlösung. Eine Pflegekraft soll auf einer Normalstation nicht mehr als fünf Patienten betreuen“.

DANA LÜTZKENDORF, KRANKENSCHWESTER UND PERSONALRÄTIN

► nahme unterstützen konnten“. 60 Prozent erklärten, verwirrte Patienten oft oder häufiger „nicht ausreichend“ beobachten zu können. In einer Beschäftigtenbefragung des Betriebsrates beurteilte 2007 jede vierte Pflegekraft beim landeseigenen Berliner Klinikkonzern Vivantes die Qualität der Patientenversorgung in ihrem Arbeitsbereich als „gefährlich“. Weitere 29 Prozent gaben an, im Normalfall lediglich „sichere Pflege“ gewährleisten zu können – also gerade mal Schäden an Leib und Leben der Patienten zu vermeiden.

Für Thorsten Schulten vom WSI in der Hans-Böckler-Stiftung sind das die Folgen der diversen Gesundheitsreformen seit den 90er Jahren. „Damals ging es darum, Wettbewerb und Marktsteuerung in das Krankenhauswesen hineinzubringen“, sagt der Forscher. „Seitdem können Krankenhäuser Gewinne und Verluste machen, und der Sektor wurde für private Träger interessant.“

Zwei Jahrzehnte später hat sich die Krankenhauslandschaft in Deutschland radikal gewandelt. Mehr als ein Drittel der Kliniken ist heute privatwirtschaftlich organisiert – mehr als irgendwo anders in Europa. Mit rund zwei Dritteln machen die Personalkosten immer noch den größten Kostenfaktor aus. Wer Gewinne machen will, spart deshalb an der Personalausstattung. Öffentliche, kirchliche und private Häuser unterscheiden sich dabei nicht groß – denn längst stehen sie untereinander im Konkurrenzkampf. Um diese Abwärts-

spirale zu stoppen, brauche man letztlich eine gesetzliche Regelung, meint Schulten. Wenn ver.di versuche, an einzelnen Häusern, wie jetzt an der Berliner Charité, per Tarifvertrag eine Mindestbesetzung durchzusetzen, könnte dies das Zustandekommen einer gesetzlichen Regelung befördern, meint der Forscher. „Man hätte Referenzbeispiele, auf die man sich stützen kann.“

EIN MINDESTBESETZUNGSGESETZ Seit einigen Jahren thematisiert ver.di mit Kampagnen den Pflegenotstand und die Unterfinanzierung der Krankenhäuser und fordert eine gesetzliche Regelung. Im schwarz-roten Koalitionsvertrag steht nun immerhin, die Regierung wolle künftig gewährleisten, dass „Personalkosten, insbesondere die der Pflege, in ausreichender Höhe und Gewichtung berücksichtigt werden“. Einen Gesetzentwurf gibt es aber bislang nicht mal in Ansätzen.

An der Charité wird indessen weiter verhandelt. Seit Wochen dauert die Schlichtung an. „Natürlich ist es schwierig, auf der betrieblichen Ebene ein Problem zu lösen, das eigentlich auf der gesetzlichen Ebene geregelt werden müsste“, sagt Gewerkschaftssekretärin Jäger. Letztlich müsste das ganze System der Krankenhausfinanzierung neu justiert werden. Das Gemeinwesen muss entscheiden, wie eine menschenwürdige Gesundheitsversorgung aussehen soll – und wie viel wir dafür bereit sind auszugeben. Aber:

„Der Kampf der Charité-Kolleginnen und -Kollegen gibt der ver.di-Forderung nach einer gesetzlichen Personalbemessung Rückenwind“, ist sich ver.di-Bundesvorstandsmitglied Sylvia Bühler, zuständig für Gesundheit und Soziales, sicher. „Wir erwarten, dass die Bundesregierung das Thema zügig regelt, denn die Zustände sind für Patienten und Beschäftigte so nicht länger tragbar.“

Den Kolleginnen und Kollegen an der Charité ist jedenfalls eines klar: „Ohne Druck wird sich nichts zum Besseren bewegen“, sagt die Krankenschwester Dana Lützkendorf. „Wenn es sein muss, treten wir für unsere Forderungen auch in den Streik.“ ■

NACHTRAG

Anfang Juni einigten sich ver.di und Charité in der Schlichtung auf einen vorläufigen Kompromiss: Bis Ende 2014 sollen zusätzlich 80 Beschäftigte eingestellt werden. Ihr Einsatz wird von einer paritätisch besetzten Gesundheitskommission überwacht und gesteuert. Diese Kommission wurde durch einen eigens dafür abgeschlossenen Tarifvertrag gebildet und soll künftig auch weitere Aufgaben im Rahmen des Gesundheitsmanagements übernehmen. Unter Berücksichtigung dieser Erfahrungen werden die Verhandlungen zum Jahresende fortgesetzt. Ver.di und Charité begrüßten diese Lösung als effektiv und praxisnah

Etappensieg im Burger-Krieg

GASTRONOMIE Nach der Trennung von Geschäftsführer Ergün Yildiz verspricht die Fast-Food-Kette Burger King bessere Arbeitsbedingungen. Das ist auch ein Verdienst der Gewerkschaft NGG.

Von **ANDREAS SCHULTE**, Journalist in Köln

Essen, 7. Mai 2014, gegen 11 Uhr: In der Fußgängerzone Kettwiger Straße brandet plötzlich tosender Applaus auf, Fahnen wehen, 200 Menschen jubeln leidenschaftlich. Einige schlagen einander triumphierend in die Hände, andere pfeifen schrill. Das ist kein vorgezogenes Public Viewing der Fußballweltmeisterschaft, sondern nur die Reaktion auf drei kurze Worte: „Naujoks ist raus!“, hat der Enthüllungsjournalist Günter Wallraff gerade eben ins Mikrofon gerufen. Das elektrisiert die Bürger und Gewerkschafter, die hierher zur DGB-Bühne gekommen sind, um öffentlich über die Arbeitsbedingungen bei der Fast-Food-Kette Burger King zu diskutieren.

Denn „Naujoks ist raus!“ ist eine gute Nachricht in den Ohren jener, die sich hier solidarisieren mit den geschädigten Arbeitnehmern bei Burger King. Seit einem Jahr hat Ergün Yildiz, Geschäftsführer von 91 Filialen, Angestellte drangsaliert und schikaniert, hat Tarifvereinbarungen missachtet, Gehälter nicht bezahlt und Betriebsräte einfach so vor die Tür gesetzt.

Am 6. Mai hat Burger King ihn schließlich vor die Tür gesetzt. Nach der Ausstrahlung von Wallraffs RTL-Reportage am 28. April über die skandalösen hygienischen



Foto: Dirk Hoppe

GÜNTHER WALLRAFF BEI DER GEWERKSCHAFTLICHEN BURGER-KING-AKTION IN ESSEN AM 7. MAI: „Naujoks ist raus“





► Zustände in Yildiz' Restaurants war er nicht mehr haltbar. Helmut Naujoks ist nun nicht mehr Yildiz' Anwalt, der Naujoks, der im ganzen Land als Betriebsratsfresser bekannt ist.

Mit dem Abtritt der beiden Strippenzieher könnte nun der Weg zu besseren Arbeitsbedingungen bei Burger King endlich frei sein. Dass es dazu gekommen ist, ist auch ein

„Die NGG hat mich und mein Team tatkräftig unterstützt“, sagt Günther Wallraff dem Magazin Mitbestimmung.

Verdienst der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG). „Die Gewerkschaft hat mich und mein Team tatkräftig unterstützt“, sagte Wallraff im Gespräch mit dem Magazin Mitbestimmung nach der Essener Veranstaltung.

Denn in welchen Filialen er suchen musste, um erbärmliche Arbeitsbedingungen und miserable hygienische Zustände aufzustoßern, wusste Wallraff auch von der NGG. „Wir haben immer wieder Unterlagen zur Verfügung gestellt und Kontakte zu den schikanierten Betriebsräten hergestellt“, sagt Guido Zeitler, Leiter des Referats Gastgewerbe bei der NGG. Schon vor einem Jahr, kurz nachdem Yildiz seine Restaurants übernommen hatte, war die Redaktion von RTL mit der Bitte um Unterstützung auf die

NGG zugekommen. Das ist nicht ohne Brisanz. Denn nicht nur von Mitgliedern hagelt es oft Kritik, wenn Gewerkschaftskampagnen auf das Image einer Marke Einfluss nehmen und dabei auch Kunden weglaufen. Zudem müssen die Gewerkschaften Arbeitgeberübergriffe auf Betriebsräte skandalisieren, um darauf aufmerksam zu machen. Das jedoch könnte Auswirkungen haben auf die Motivation von Beschäftigten, die gerade dabei sind, einen Betriebsrat zu gründen. Als Gratwanderung bezeichnet NGG-Vorsitzende Michaela Rosenberger diesen Zwiespalt. Doch bei diesem brachialen Konfliktkurs von Burger-King-Geschäftsführer Yildiz gegen Beschäftigte und Betriebsräte war Zurückhaltung nicht angesagt: „Es ist doch klar, dass wir die öffentliche Auseinandersetzung in diesem Fall nicht scheuen“, sagt Michaela Rosenberger.

NGG MACHTE SCHON LÄNGER DRUCK. Die NGG ergriff auch eigenständig die Initiative. Im Oktober vergangenen Jahres startete sie eine Unterschriftensammlung vor verschiedenen Burger-King-Filialen. Mit Erfolg: „Nicht selten sind Kolleginnen und Kollegen aus den Betrieben herausgekommen und haben sich dafür bedankt, dass wir ihnen so deutlich an der Seite stehen und uns für unsere Mitglieder stark machen“, resümierte Burkhard Siebert, stellvertretender NGG-Vorsitzender nach der Aktion. Fast 4000 Burger-King-



Fotos: Dirk Hoppe

GEWERKSCHAFTS-AKTION BEI BURGER KING IN ESSEN; ENTHÜLLUNGS-JOURNALIST WALLRAFF MIT FANS, DESSEN TEAM UND RTL-FILM DEN ANSTOSS GAB, DASS YILDIZ GEHEN MUSSTE; MIT DEN KOLLEGEN VON DER NGG (V.L.): Die NGG hat mit 320 arbeitsrechtlichen Verfahren reagiert.

Kunden hatten bis Januar ihrem Unmut über den Umgang der Geschäftsleitung mit den Beschäftigten mit ihrer Unterschrift Luft gemacht. Anschließend versuchte die NGG, Yildiz die Liste während eines Gerichtstermins zu übergeben. Doch der hatte sich von einer Anwältin vertreten lassen. Und die verweigerte die Annahme. Yildiz indes hatte mithilfe von Rechtsanwalt Naujoks bis dahin nicht nur mehr als 20 Betriebsräte mit Kündigungen oder Schadenersatzklagen bedroht, sondern auch die NGG verklagt.

Seine Begründung: Funktionäre der NGG führten „willkürlich“ eine „massive Verleumdungskampagne“, durch die „erheblicher Reputationsschaden“ entstanden sei. „Totaler Quatsch“, sagt NGG-Vize Siebert. Man wolle lediglich, dass die Kolleginnen und Kollegen zu fairen Bedingungen ihre Arbeit machen können. Die NGG lasse sich von einer juristischen Attacke nicht davon abbringen, öffentlichen Druck auszuüben.

Bis heute hat die Gewerkschaft für ihre Mitglieder mehr als 320 arbeitsrechtliche Verfahren gegen Yildiz' Burger King GmbH auf den Weg gebracht – meistens Klagen zur Durchsetzung pünktlicher Lohnzahlungen oder der Zahlung von tariflichem Weihnachts- und Urlaubsgeld. „Ein Drittel der Fälle ist bereits abgeschlossen“, sagt Referatsleiter Zeitler. Auch von den selbst angestregten Prozessen habe Yildiz nicht einen gewonnen. Zeitler überrascht das nicht. Denn darum sei es Yildiz gar nicht gegangen. Klagen und langwierige Gerichtsverfahren sollen besser verdienen-

de oder unbequeme Mitarbeiter dazu bringen, Burger King zu verlassen. „Anschließend werden sie durch billigere Arbeitskräfte ersetzt“, erläutert Zeitler. Für die NGG haben die Prozesse dennoch etwas Gutes. „Andere Arbeitgeber sehen, dass wir solche Konflikte hartnäckig verfolgen“, sagt NGG-Mann Guido Zeitler.

Für die Zukunft sieht er nun gute Chancen auf bessere Arbeitsbedingungen bei Burger King. „Bei denen verändert sich langsam was“, sagt Zeitler. Mittlerweile hat Burger King Deutschland angekündigt, in den 91 ehemaligen Yildiz-Filialen nach NGG-Tarif bezahlen zu wollen. Auch neue Franchisenehmer sollen darum nicht mehr herumkommen. Von den 165 deutschen Franchisenehmern, die rund 700 Filialen betreiben, entlohnen nach Burger-King-Angaben schon jetzt mehr als 80 Prozent ihre Mitarbeiter nach Tarif. Außerdem will das Unternehmen geschädigte Arbeitnehmer rückwirkend entlohnen, die Rausschüsse von Betriebsräten überprüfen und die vielen Prozesse so schnell wie möglich beenden.

Lippenbekenntnisse oder Läuterung? „Burger King kündigt so etwas nicht aus Überzeugung an“, sagt Zeitler. „Solange die Zahlen stimmten, war denen das Vorgehen von Herrn Yildiz egal. Jetzt haben sie gemerkt, dass ihnen die Kunden weglaufen.“ Er sei „vorsichtig optimistisch“. Denn ob auch Yildiz Einsicht zeigt, ist fraglich. Der ist zwar raus aus dem operativen Geschäft, aber wohl noch immer Eigentümer von 91 Filialen. ■



Starke Signale globaler Gewerkschaftspolitik

IGB-KONGRESS Beim IGB-Kongress baten Gewerkschafter aus gefährdeten Ländern um Unterstützung des Internationalen Gewerkschaftsbundes. Mitte Mai waren 1500 Delegierte aus 161 Ländern nach Berlin gekommen.

Von **JEANNETTE GODDAR**, Journalistin in Berlin

Die zwei Nordafrikaner kamen als Kronzeugen besonderer Art nach Berlin. Abdes Ouaddou und Zahir Belouni sind Profifußballer, die es nach Stationen hier und dort nach Katar verschlug. Als ihnen ihr Gehalt vorenthalten wurde, schlugen sie Alarm: erst bei der FIFA, dann beim Internationalen Gewerkschaftsbund (IGB). Das rächte sich, ihre Vereine setzten sie in Katar fest; Zahir Belouni nebst Frau und Kindern über eineinhalb Jahre, Abdes Ouaddou kürzer.

Unter dem Kafala-System des Emirats haben die Arbeitgeber das Recht, „ihren“ Gastarbeitern ein Ausreisevisum zu erteilen oder eben nicht. „Das war die traumatischste Erfahrung meines Lebens“, erzählte der 34-jährige Belouni, Abdes Ouaddou erklärte: „Wir sind

nur zwei. Tausende Opfer des Systems bleiben unsichtbar.“ Außer für jene, die sich vor Ort ein Bild machen – wie Sharan Burrow, die Generalsekretärin des IGB. Sie schilderte eindrücklich, wie sehr der Anblick asiatischer Bauarbeiter in Baracken unter den Zuschauertribünen der WM-Stadien sie entsetzt hat. „Katar ist ein Sklaven- und Apartheidstaat im 21. Jahrhundert“, wettete die resolute Australierin vor mehr als 1500 Delegierten. Und vor Außenminister Franz-Walter Steinmeier (SPD), der das Welttreffen der Gewerkschaften eröffnete. Er konstatierte: „Die unsere Freude am Sport möglich machen, dürfen nicht darunter leiden.“

Die „Akte Katar“, mit welcher der Internationale Gewerkschaftsbund seit Monaten gegen die Austragung der Fußball-WM 2022 in



GEWERKSCHAFTER BEIM IGB-KONGRESS; ANTI-KATAR-AKTION MIT DGB-CHEF HOFFMANN, DEN FUSSBALLERN ABDES OUADDOU (L.) UND ZAHIR BELOUNI MIT IGB-GENERALSEKRETÄRIN BURROW: Trauer um Bergleute, Sherpas und Näherinnen

einem Land ohne Arbeitnehmerrechte mobilmacht, hat auch der breiten Öffentlichkeit klar gemacht, dass demokratische Gewerkschaften weltweit mit einer Stimme sprechen, nämlich in Form des IGB, von Brüssel aus, mit Regionalbüros in Asien, Afrika und Südamerika, für 180 Millionen Mitglieder in 161 Ländern. Und bis zum Berliner Weltkongress mit Michael Sommer, der nun von dem Brasilianer João Antonio Felício abgelöst wurde, als Präsidenten. Wer Sommers Abschiedsrede hörte, verstand schnell, dass es international um weit mehr geht als um klassische Arbeitnehmervertretung: „Wir trauern um ermordete Bergleute in der Türkei, um abgestürzte Sherpas in Nepal, um die verschütteten Näherinnen in Bangladesch“, sagte Sommer, „und wir beklagen das nicht nur. Wir bekämpfen das. Die Gewerkschaften sind das Stärkste, was die Schwachen haben.“

Und, hätte er noch sagen können, wir hören ihnen zu. Immer wieder traten Hausmädchen, Wanderarbeiter und Taxifahrer in Berlin nach vorne und berichteten vom Überleben im informellen Sektor. Einem Überleben, das weltweit und sektor- und systemübergreifend mühevoller wird. Laut einer Umfrage des IGB in 14 Ländern mit 3,7 Milliarden Einwohnern – das ist jeder zweite Weltbürger – gab die Hälfte der Befragten an, das Geld reiche kaum zum Leben. Ebenso viele sorgen sich um die Zukunft ihrer Kinder. Auf der anderen Seite haben immer weniger Menschen das Gefühl, Entscheidungen beeinflussen zu können: Bald neun von zehn glauben das nicht; sie glauben auch nicht, dass ihre jeweilige Regierung in ihrem Sinne handelt. „Das ist nicht nur bedenklich, sondern gefährlich“, kommentierte Burrow. Drei von vier wünschen sich, dass Gewerkschaften eine wichtige Rolle in der Gesellschaft spielen.

BITTERE BILANZ Das wird ihnen nicht nur in Katar unmöglich gemacht. Laut dem Globalen Rechtsindex des IGB werden in gerade einmal 18 Ländern weltweit Vereinigungsfreiheit und Arbeitnehmerrechte generell gewährleistet – darunter Deutschland und weitere EU-Staaten, aber auch Barbados und Uruguay. Am anderen Ende der Skala werden in mehr als 50 Staaten Arbeitnehmerrechte entweder systematisch verletzt oder existieren gar nicht erst. Außer Katar und Saudi-Arabien gehören China und Indien als bevölkerungsreichste Länder der Welt in diese Kategorie. Nur wenig weiter oben auf der Liste finden sich ... die USA. „Wo die Wiege der Demokratie stand, werden Gewerkschafter, die auf ihre Rechte drängen, verhaftet“, zog ein Delegierter bittere Bilanz. Insgesamt wurden 2013 laut IGB in mindestens 35 Ländern Arbeitnehmervertreter inhaftiert. In neun Ländern wurden Gewerkschafter verschleppt oder ermordet, um die Arbeitnehmerschaft einzuschüchtern.

Vincent Nuongwane, Gewerkschafter aus der absoluten Monarchie Swasiland, war einer von vielen, der in der Debatte um die sogenannte „Watch List“ des IGB in eindringlichen Worten um Unterstützung bat: „Unsere Kollegen werden verfolgt, entführt und im Urwald ausgesetzt. Verlasst uns nicht!“ Tatsächlich kann die Anwesenheit internationaler Gewerkschaftsbeobachter in Ländern mit unerträglichster Rechtslage das Leben etwas erträglicher machen, oder auch schlicht das Überleben sichern. So ist es in Bangladesch nach dem katastrophalen Einsturz der Textilfabrik Rana Plaza inzwischen gelungen, mit 160 Textilfirmen ein Sicherheitsabkommen zu schließen. Und selbst aus Guatemala und Kolumbien, beides Länder, in denen Gewerkschaftsmitgliedschaft regelmäßige Todes- ▶



HorstWagner.eu / ITUC

GESPRÄCH IM RANDE DES KONGRESSES:

Vereinigungsfreiheit wird in nur 18 Ländern gewährleistet.

► ursache ist, berichteten Delegierte von Verbesserungen: In Guatemala unterzeichnete die Regierung 2013 eine Übereinkunft mit IGB und Internationaler Arbeitsorganisation (ILO) zur Entsendung eines hochrangigen ILO-Vertreters; erstmals befasst sich auch ein Untersuchungsausschuss mit der Ermordung von Gewerkschaftern. In Kolumbien ist es dank eines internationalen Abkommens der UNI Global Union mit dem Supermarkt-Multi Carrefour geglückt, auch in den Filialen vor Ort Betriebsgewerkschaften zu gründen. „Die Signalwirkung war immens“, erzählte die Gewerkschafterin Luz Marina Díaz. „Wir werden immer mehr. Das macht uns stärker. Und je mehr von uns die Menschen sehen, desto weniger Angst haben sie, sich anzuschließen.“ Auch aus Myanmar und Georgien wurden Fortschritte vermeldet.

Insgesamt stehen 27 Länder unter besonderer Beobachtung des IGB. Auf der Liste stehen viele offensichtliche Diktaturen, aber auch die Türkei und Griechenland. Um den Beobachtungsstatus bewerben wollten sich in Berlin Vertreter aus weit mehr Ländern, aus China und Russland zum Beispiel. Auch aus Nigeria, wo die Terrorgruppe Boko Haram im Kampf für einen Scharia-Staat nicht nur Schülerinnen verschleppt, sondern auch deren Lehrer ins Visier nimmt, erreichte die Delegierten ein dramatischer Appell: „Nichts hilft so sehr wie eure Präsenz vor Ort“, erklärte ein nigerianischer Gewerkschafter. „Kommt zu uns, gründet ein Büro. Wir brauchen euch.“ ■

„Bloß kein Boykott“

INTERVIEW Textilgewerkschafterin Nazma Akter aus Bangladesch berichtet beim IGB-Kongress in Berlin über zaghafte Fortschritte bei der Gewerkschaftsbildung.

„Vor über einem Jahr kamen bei der Tragödie von Rana Plaza mehr als 1100 Arbeiterinnen ums Leben. Hat sich die Lage verbessert?“

Ja. Seither wurden in Bangladesch in rund 160 Betrieben Gewerkschaften gegründet. Das hat damit zu tun, dass die gewerkschaftliche Arbeit erleichtert wurde. Früher benötigten wir die Zustimmung des Fabrikbesitzers. Die haben wir natürlich nie bekommen; nur wenige trauten sich, das zu unterlaufen. Auch heute ist es nicht einfach – Tarifverhandlungen in den Fabriken bleiben die Ausnahme. Aber es geht doch einiges voran. Eins unserer größten Probleme bleibt, dass eine Gewerkschaft 30 Prozent der Belegschaft hinter sich haben muss. Und: Es gibt 4000 Textilfabriken. Es bleibt viel zu tun.

Sie sind schon seit 25 Jahren in der Gewerkschaft ...

Ja. Ich habe mit elf als Näherin angefangen, zusammen mit meiner Mutter in einer Fabrik, die für Walmart produziert hat, 14 Stunden am Tag, sieben Tage in der Woche, für nicht mal einen Dollar am Tag.

Wie hat sich das angefühlt – für so wenig Geld für einen so reichen Konzern zu arbeiten?

Darüber haben wir nicht nachgedacht. Meine Familie musste über die Runden kommen. Ich hatte, wie alle anderen auch, nicht viel Auswahl.

Was hat Sie in die Gewerkschaft gebracht?

Ich war 13, als meine Geschwister zu den Ersten gehörten, die Arbeitsverträge gefordert haben. Ihnen wurde das Leben zur Hölle gemacht, ich wollte sie unterstützen. Als Folge wurde ich eingeschüchtert, bedroht, belästigt und entlassen. Ich kam auf eine schwarze Liste, die zwischen den Fabrikchefs weitergereicht wurde. Es war eine schwere Zeit. Aber am Ende zählt: Heute hört man mir zu; ich reise und erzähle von unseren Arbeitsbedingungen. Es hat sich gelohnt.



Foto: Jeannette Goddar

ZUR PERSON

NAZMA AKTER, 40, ist Präsidentin der Textilgewerkschaft Sammilito Garment Workers Federation in Bangladesch. Die ehemalige Kinderarbeiterin setzt sich seit 25 Jahren für bessere Arbeitsbedingungen ein. 2013 bekam sie den „Female Leader of the Year Award“ verliehen.

Wie wichtig war bei den Verbesserungen des letzten Jahres internationale Unterstützung?

Immens wichtig. Der europäische Gewerkschaftsbund IndustriAll, der Dachverband Uni und die Internationale Arbeitsorganisation haben uns zum Beispiel massiv unterstützt, das Sicherheitsprogramm Accord durchzusetzen; in 160 Betrieben gibt es nun Sicherheitsstandards für Gebäude- und Brandschutz, die auch umgesetzt und kontrolliert werden. Auch dass IGB-Präsident Michael Sommer in Bangladesch war, hat sehr geholfen. Er bekommt Zugang zu Politikern, die mit uns nicht reden wollen. Wenn er Dinge wie Sicherheit oder Vereinigungsfreiheit anspricht, wird das ernst genommen. Deutschland ist ja nicht nur unser größter Markt; unsere Politiker sind auch häufig die, denen die Fabriken gehören. Und: Wenn es um Frauenrechte geht, ist es auch gut, wenn man uns in den Gewerkschaften Mut macht. Unter vier Millionen Textilarbeitern sind kaum Männer.

Das Klischee sagt: Frauen sind schwer zu organisieren ...

Das stimmt nicht. Sie haben ein massives Interesse, dass sich etwas ändert; schon weil sie nicht wollen, dass ihre Kinder unter den gleichen Bedingungen arbeiten. Aber sie brauchen Bildung und Fortbildung, müssen über ihre Rechte informiert und ermutigt werden. Viele sind ja noch sehr jung.

Wie groß ist die Sorge, dass die Textilketten sich abwenden?

H&M hat bereits angekündigt, künftig in Äthiopien produzieren zu lassen – in Bangladesch wird es ihnen zu teuer. Für uns wäre das eine Katastrophe: H&M ist der größte Produzent im Land. Umso wichtiger ist, dass wir internationale Solidarität und Hilfe von den Gewerkschaften in Europa und den USA bekommen. Wir hängen alle an derselben Versorgungskette – ihr an dem einen und wir am anderen Ende. Wir produzieren für multinationale Unternehmen; also muss auch multinational vermittelt werden, dass Arbeiter ein Recht auf würdevolle Behandlung haben. Und europäische Gewerkschaften sind stark – viel stärker als unsere.

Nun denken viele: Wenn eine Textilkette Arbeiterinnen ausbeutet, kaufe ich da nicht mehr.

Blöß nicht! Wen boykottiert ihr denn damit? Die Arbeiterinnen, die ihre Familien nicht mehr ernähren können! Sprecht mit den Verantwortlichen, schreibt Briefe oder Resolutionen, geht zu den Betriebsräten und mit denen in die Chefetagen! Aber sorgt nicht dafür, dass wir unsere Jobs verlieren!

Die Fragen stellte **JEANNETTE GODDAR**

Was Eurobetriebsräte bewirken

DGB-KONGRESS Führende Arbeitnehmervertreter aus sieben großen transnationalen Unternehmen aus sechs Ländern berichteten in einer lebendigen Podiumsrunde auf dem DGB-Kongress im Mai 2014 über Rückschläge und Erfolge bei der grenzüberschreitenden Interessenvertretung.

Von **BIRGIT BÖHRET**, Journalistin in Berlin

Groß war die Einigkeit unter den Praktikerinnen und Praktikern aus Deutschland, Frankreich, Italien, Polen, Schweden und den Niederlanden auf dem Podium: Auch wenn die Rechte bei Weitem nicht ausreichen, gibt ihnen das europäische EBR-Gesetz seit 20 Jahren die unabdingbaren Informations- und Konsultationsrechte zur grenzüberschreitenden Interessenvertretung an die Hand. Wie die europaweit inzwischen rund 12 000 Eurobetriebsratsmitglieder sitzen sie mehrmals im Jahr mit dem zentralen Management ihrer Unternehmen an einem Tisch. Dort sind die Manager verpflichtet, ihre Pläne zur Unternehmensstrategie zu erläutern und sich die Argumente der Arbeitnehmerseite zumindest anzuhören. Dort können die Arbeitnehmervertreter direkt und hartnäckig nachfragen – und sie können Initiativen ergreifen, um die Arbeitsplatz- und Standortinteressen der Beschäftigten europaweit auf einen Nenner zu bringen.

So verwies Hermann Soggeberg, Konzern- und Eurobetriebsratsvorsitzender beim britisch-niederländischen Nahrungsmittelmulti Unilever, vom erfolgreichen Einsatz für die sogenannte Barcelona-Vereinbarung des Konzerns – so genannt nach dem Ort der Unterzeichnung. „Obwohl wir auf europäischer Ebene keine Mitbestimmungsrechte haben, ist es uns hier gelungen, Mindestbedingungen für sozialverantwortliche Restrukturierungen festzulegen“, berichtete der erfahrene Interessenvertreter, der seit 20 Jahren als Betriebsrat engagiert ist und in dieser Zeit erlebte, wie die Zahl der Beschäftigten von Unilever in Europa von 70 000 auf 30 000 mehr als halbiert wurde. „Wir haben uns fast ausschließlich mit Restrukturierungen beschäftigt.“ Die Vereinbarung, die 2013 vom Deutschen Betriebsrätetag ausgezeichnet wurde, ermögliche nun, dass der gemeinsame Standard auch in Ländern durchgesetzt werden könne, deren nationale Gesetzgebung solche Einflussnahme nicht vorsieht.

Auch Piotr Olbrys, Betriebsratsvorsitzender bei VW Poznan und Mitglied des VW-EBR, betonte, wie der Zugang zu Informationen auf europäischer Ebene die Position der lokalen Interessenvertreter stärke. „Unsere lokalen Vorstände wissen, dass wir mit dem Konzernvorstand sprechen können. Dadurch haben wir einen realen Einfluss auf den Dialog in unserem Betrieb“, sagte Olbrys, der auch Mitglied im IG-Metall-Netzwerk „interSoli“ ist, in dem sich die Kolleginnen und Kollegen aller VW-Standorte austauschen. Lebhaften Beifall der 400 Kongress-Delegierten erntete er mit seiner Feststellung: „Rechte werden nicht vererbt, man muss sie sich immer wieder neu selbst erkämpfen.“

Auf eine weitere Vorbedingung erfolgreicher EBR-Arbeit machte Giel Beks aufmerksam, der niederländische Eurobetriebsratsvorsitzende bei Heidelberg-Cement, dem drittgrößten Zementhersteller weltweit. Dank guter Argumente und eines offenen Ohrs des Vorstandsvorsitzenden sei es gelungen, auf der Grundlage eines vom Eurobetriebsrat entwickelten Alternativplans einen Standort vor



EUROBETRIEBSRÄTE PEVERI, OLBRY (R.): „Rechte werden nicht vererbt.“

der Schließung zu bewahren, den das lokale Management bereits aufgegeben hatte. Doch allzu oft bleiben die Ergebnisse auch unbefriedigend, machten die Podiumsdiskutanten deutlich. Nicht zuletzt, weil die Umbrüche in den Unternehmen durch Umstrukturierung, Globalisierung, Zu- und Verkäufe bei den EBR für häufig wechselnde Gesprächspartner auf der Führungsebene sorgen.

MITGLIEDERSTÄRKE UND DURCHSETZUNGSKRAFT Von Schweden bis Italien, von Frankreich bis Polen – bemerkenswert einig waren sich die Diskutanten, ungeachtet ihrer unterschiedlichen nationalen Arbeitskulturen und -traditionen, über die Bedeutung der Gewerkschaften. Ohne ihre Unterstützung – so der Tenor – könne das rechtliche Instrumentarium nicht wirksam genutzt werden. Ausgerechnet im traditionell extrem schwach organisierten Bankensektor sei es gelungen, Auslagerungen in mitteleuropäische Länder zur Schaffung von einheitlichen Gewerkschaftsstrukturen zu nutzen, berichtete die Italienerin Lucia Peveri, Mitglied im Eurobetriebsrat der Deutschen Bank und Koordinatorin des UniCredit-EBR. Aus Schweden hingegen, einem Land mit einem traditionell hohen Organisationsgrad, war kritisch zu vernehmen, dass der zunehmende Einsatz von Leiharbeitern die Schlagkraft auch der europäischen Interessenvertretung schwäche. „Wir haben jetzt 30 Prozent Leiharbeiter“, erklärte Annika Ögren, Eurobetriebsratsvorsitzende bei der Husqvarna Group, dem schwedischen Motorgerätehersteller für Garten- und Landwirtschaft. „Das schwächt die gewerkschaftliche Stärke und verschlechtert die Arbeitsbedingungen für alle. Es ist sehr viel schwieriger, diese Leute zu organisieren.“

Den Zusammenhang zwischen Mitgliederstärke und Durchsetzungskraft betonte auch Ralf Heppenstiel, der deutsche Eurobetriebsratsvorsitzende beim finnischen Stahlkonzern Outokumpu. „Bei einem Organisationsgrad von 99 Prozent haben wir weniger Sorgen“, sagte er unter Applaus. Doch sei die

Mitgliederentwicklung derzeit nicht überall positiv, räumte Christiane Renaud, EBR-Vorsitzende beim französischen Mineralölkonzern Total, ein. Gerade in den krisengeschüttelten Ländern Südeuropas, wo die Arbeitnehmerrechte im Zuge der Krisenbekämpfung stark beschnitten wurden, müssen die Gewerkschaften um jedes Mitglied kämpfen. Leider sei in Frankreich bei einem Organisationsgrad unter zehn Prozent das „Bild der Gewerkschaften nach außen hin nicht sehr gut“, bedauerte Renaud.

EUROPA BRAUCHT DIE EXPERTISE DER ARBEITNEHMER Starke Betriebsräte geben der Arbeit über Unternehmensgrenzen hinaus Stimme und Gewicht. Das gilt national wie international. Europäische Betriebsräte werden dringend benötigt, um zum Beispiel die richtigen Rahmenbedingungen für eine Reindustrialisierung Europas zu setzen. „Eurobetriebsräte weisen die Richtung, wie gute Unternehmensführung in Europa in Zukunft aussehen könnte“, betont Norbert Kluge, Leiter der Abteilung Mitbestimmung der Hans-Böckler-Stiftung, der die Podiumsrunde mit vorbereitet hat. „Europa braucht die Expertise seiner Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer“, sagt Kluge. Bei allen Erfolgen reichen die existierenden Regelungen jedoch nicht aus. Deshalb will die neu gewählte DGB-Spitze „gemeinsam mit dem EGB die Mitbestimmung in der europäischen Gesetzgebung vorantreiben und ausbauen“, versprach der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann nach seiner Wahl. ■



PODIUMSRUNDE AUF DEM DGB-KONGRESS MIT EBR-VERTRETERN: Einig über die Bedeutung der Gewerkschaften

Großer Bahnhof für Sommer

VERABSCHIEDUNG Viel Prominenz war da, darunter fast alle Kabinettsmitglieder, als DGB-Chef Michael Sommer auch als Vorstandsvorsitzender der Hans-Böckler-Stiftung am 2. Juni feierlich verabschiedet wurde. Saarstahl-Chef Karlheinz Blessing hielt eine Rede, die wir dokumentieren.

Von **KARLHEINZ BLESSING**, Vorstandsvorsitzender der Dillinger Hütte und der Saarstahl AG und Mitglied im Vorstand der Hans-Böckler-Stiftung

Sehr geehrte Frau Bundeskanzlerin, sehr geehrter Herr Vizekanzler, meine Damen und Herren und natürlich lieber Michael Sommer! Es ist schon eine Bemerkung wert, wenn ein Vorstandsvorsitzender einer ganz normalen Aktiengesellschaft im Namen der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung eine Laudatio auf den scheidenden DGB-Vorsitzenden hält. Ich wüsste kein anderes Land, in dem so etwas denkbar wäre! Auch wenn hier biografische Zufälligkeiten mit einer Rolle spielen, so lassen sich dennoch grundsätzliche Ableitungen über unsere gelebte Sozialverfassung treffen wie auch Eigenheiten und Charakteristika über das Amtsverständnis und die Person Michael Sommers ablesen.

Meine Vorredner haben bereits umfänglich auf den gesellschaftlichen Wert und den ökonomischen Vorteil geregelter Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen hingewiesen. Tarifautonomie, betriebliche und unternehmerische Mitbestimmung bilden das Dreieck der umfangreichen Beteiligungs- und Verantwortungsstrukturen, in denen sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer auf Augenhöhe treffen. Nicht nur um Kompromisse im wechselseitigen Interesse zu schließen, sondern in denen sich auch das Interesse des Gemeinwohls wiederfindet.

Im Übrigen ist auch die Politik in ihren Handlungsmöglichkeiten eingeschränkt, wenn sie nicht auf funktionierende Strukturen, eingeübte Handlungspraktiken und vertraute Personen zurückgreifen kann. Wo Mitbestimmung nicht vorhanden ist, greift auch der Staat ins Leere, wenn er konzentriert auf gesamtwirtschaftliche Ungleichgewichte reagie-

ren will. Wie Deutschland die gravierende Wirtschafts- und Finanzkrise 2009 überwunden hat, ist ein hervorragendes Beispiel für dieses Funktionieren von Strukturen und Personen.

Eine dieser zentralen Figuren damals war Michael Sommer. Klare Interessenwahrnehmung für die Arbeitnehmer einerseits, Dialogfähigkeit und Kompromissbereitschaft andererseits sind die Basis für solch ein erfolgreiches Wirken. Aber dies alleine wäre nicht ausreichend, wenn nicht eine gehörige Portion Vertrauen in die Person Michael Sommer hinzukäme. Dieses Vertrauen hat er sich erarbeitet, seit er 2002 in einer schwierigen Zeit für das Land, aber auch für die Gewerkschaften und den DGB selbst den Vorsitz übernommen hat.

Ich möchte auf einen Punkt hinweisen, der letztlich auch für das Gelingen der Krisenbewältigung 2009 wichtig war: Michael Sommer hat die teilweise recht ideologisch überzogene Debatte um die Unternehmensmitbestimmung wieder auf eine rationale Grundlage gebracht. Mit der Einberufung einer zweiten „Biedenkopf-Kommission“ wurde diese Auseinandersetzung wieder auf einen nüchternen Kern reduziert, indem der Wert von Mitbestimmung der Arbeitnehmer und Mitverantwortung der Arbeitnehmer entsprechend anerkannt und deren Weiterentwicklung empfohlen wurde. Ich glaube, es kann nicht ernsthaft bestritten werden, dass eine gemischte Stakeholder-Struktur, gepaart mit Mitbestimmung und Mitverantwortung der Arbeitnehmer und ihrer Gewerkschaften, die bessere Alternative zu einer staatlich gelenkten wie zu einer rein von den Kapitalmärkten abhängigen Wirtschaft darstellt. Michael Sommer jedenfalls stand und steht für dieses Wirtschaftsmodell!

Das hat er auch in seiner Rolle als langjähriger Vorsitzender der Hans-Böckler-Stiftung unter Beweis gestellt. Die Hans-Böckler-Stiftung ist keine übergeordnete sozialpartnerschaftliche Einrichtung, in der Gewerkschaften und Arbeitgeber paritätisch vertreten sind. Die Hans-Böckler-Stiftung stellt sich klar in den Dienst der Arbeitnehmerinteressen, so wie etwa das Institut der deutschen Wirtschaft das seinerseits für die Arbeitgeberverbände macht. Die Hans-Böck-



MICHAEL SOMMER ZWISCHEN GATTIN UND KANZLERIN BEI SEINER VERABSCHIEDUNG AM 2. JUNI IN DER BERLINER AKADEMIE DER KÜNSTE: „Dieses Vertrauen hat er sich erarbeitet“

sentliche, keynesianisch ausgerichtete Forschungsstätte der Wirtschaftswissenschaften wegzubrechen drohte, hat Michael Sommer den Wissenschaftlern im Rahmen der Hans-Böckler-Stiftung eine neue Plattform eröffnet. Das Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) unter der Leitung von Gustav Horn ist heute eine wissenschaftlich anerkannte und bedeutende Stimme im Kreise der Wirtschaftsinstitute weit über Deutschland hinaus. Auch diejenigen, die auf volkswirtschaftlichen Rat angewiesen sind, müssten über diesen Beitrag zum Pluralismus dankbar sein. Es kommt nicht oft vor, wenn Sie mir diese Bemerkung gestatten, dass ein Gewerkschaftsvorsitzender einen wesentlichen Beitrag zum Erhalt des wissenschaftlichen Pluralismus leistet.

Europa ist unsere Zukunft! Das gilt auch für die Hans-Böckler-Stiftung! Michael Sommer hat den Weg der Europäisierung und Internationalisierung der Hans-Böckler-Stiftung eingeleitet. Dies geschah durch Kooperationen mit anderen Forschungseinrichtungen im Ausland und eine europäische und internationale Themensetzung wie auch durch eine internationalere Besetzung der Mitarbeiter, etwa bei den Forschern und Wissenschaftlern der Stiftung.

Mit Reiner Hoffmann (als künftigem Vorstandsvorsitzenden der Hans-Böckler-Stiftung, d. Red.) erhoffen wir uns eine weitere Intensivierung der europäischen Ausrichtung. Reiner Hoffmann weiß nicht nur, von was er redet, wenn er über Europa spricht, er verkörpert es auch aus eigener Berufs- und Lebenserfahrung. Es ist ein großes Glück, nicht nur für die Hans-Böckler-Stiftung, sondern auch für die Gewerkschaften, ja für das ganze Land, wenn gerade in diesen Zeiten der oberste Repräsentant der Gewerkschaften ein Europäer aus Erfahrung und Überzeugung ist. Die Hans-Böckler-Stiftung freut sich auch deshalb auf Reiner Hoffmann, weil man ihm die Stiftung nicht erklären muss, denn er kennt sie auch von innen durch seine über zehnjährige Tätigkeit in der Forschungsförderung der Stiftung. Und wenn ich hinzufügen darf, lieber Reiner, wir sind auch ein bisschen stolz, dass einer von uns nun DGB-Vorsitzender ist. Viel Glück und auf gute Zusammenarbeit!

Und dir, lieber Michael Sommer, danke ich im Namen der Hans-Böckler-Stiftung für ein gutes Jahrzehnt erfolgreicher Zusammenarbeit und wünsche dir beste Gesundheit und ein weiterhin glückliches Leben.

Herzlichen Dank und Glück auf!

ler-Stiftung macht das, indem sie Studierende, die über den zweiten Bildungsweg und aus nicht-akademischen Familien kommen, fördert; indem sie Träger der Mitbestimmung berät, qualifiziert und mit Daten und Fakten versorgt; indem sie Forschung betreibt und initiiert, die den besonderen Fokus auf Fragen und Themengebiete legt, die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen betreffen.

Michael Sommer hat hierbei immer großen Wert darauf gelegt, dass die Erkenntnisse der Hans-Böckler-Stiftung wissenschaftlich unangreifbar sind. Das bedeutet, dass die Hans-Böckler-Stiftung streng nach wissenschaftlichen Methoden arbeitet, dass die Ergebnisse also nachvollziehbar und überprüfbar sind, und das heißt natürlich in der Endkonsequenz, dass die Hans-Böckler-Stiftung über ein hervorragendes wissenschaftliches Personal verfügen muss. Michael Sommer war diese wissenschaftliche Fundierung ein großes Anliegen. Das bedeutete auch, dass er die wissenschaftliche Freiheit nach innen schützte und verteidigte, auch wenn mal wieder ein Forschungsergebnis zustande kam, das dem einen oder anderen Gewerkschafter nicht so richtig in den Kram passte.

FÖRDERER VON WISSENSCHAFT Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über einen einzigartigen Fundus an wissenschaftlichen Untersuchungen, Daten und Fakten zu nahezu allen betrieblichen, tariflichen und sozialpolitischen Themen. Diese Erkenntnisse sind öffentlich zugänglich und können auch von politischen Entscheidungsträgern gerne in Anspruch genommen werden. Und apropos wissenschaftliche Politikberatung: Es wird gelegentlich darüber geklagt, dass die wissenschaftliche Politikberatung realitätsfern, wenig plural und von vorherrschenden Paradigmen geprägt sei. Dies gelte insbesondere für die Volkswirtschaftslehre. Dazu passt auch ein Aufruf, den vor wenigen Wochen Studenten der Wirtschaftswissenschaften aus 19 Ländern veröffentlicht und dem sich auch viele renommierte Professoren angeschlossen haben. Dieser Aufruf richtet sich gegen die „intellektuelle Monokultur der Volkswirtschaftslehre“ und drängt auf einen pluralen Neuanfang der Disziplin. Als 2005 eine we-



Foto: Picture Alliance

Wenn wohlhabende Bürger stiften gehen

BÜRGERSTIFTUNGEN Sie sind vor Ort aktiv, unterstützen schwache Schüler oder vergeben Sportstipendien. Dass sie sozialstaatliches Handeln ersetzen könnten, davon ist 18 Jahre nach Gründung der ersten Bürgerstiftung in Deutschland nicht mehr die Rede.

ASTRID SAUERMANN ist Promotionsstipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung und lebt in Berlin.

Bürgerstiftungen werden dort aktiv, wo Probleme kleinteilig sind. Bertelsmann-Mogul Reinhard Mohn gründete 1996 in Gütersloh mit der „Stadt Stiftung Gütersloh“ die erste Bürgerstiftung. Das erste Projekt: ein Discobus, der in Kooperation mit den Stadtwerken Gütersloh im Laufe der Jahre zu einer Nachtbuslinie wurde. Es folgten Veranstaltungen zur Würdigung ehrenamtlicher Pflegerinnen und Pfleger oder das Projekt „Schulen ans Netz“.

Seither blühen Bürgerstiftungen dort, wo es eine aktive Bürgerschaft der Mittel- und Oberschicht gibt, wo Stifter und Geld zu Hause sind. In Bürgerstiftungen engagieren sich oft die lokalen Eliten und Honoratioren, die Projekte finanzieren. So wie Ulrich Deissner, 71, Vorstandsvorsitzender der Bürgerstiftung Braunschweig, der seinen Job als selbstständiger Unternehmer gegen eine 40-Stunden-Woche als ehrenamtlicher Vorstand der Bürgerstiftung eingetauscht hat. Sagt er. Inzwischen betrachte er auch die Bürgerstiftung als ein Unternehmen. Deissners Braunschweiger Stiftung bietet Stipendien für sozial schwache Schüler und Integrationshilfe für Kinder mit Migrationsgeschichte und sammelt auf einer Homepage Unterstützungs- und Hilfsangebote für Familien mit geringem Einkommen, von der Freizeitgestaltung für Kinder bis hin zu Betreuungsangeboten für Senioren. Eine Leipziger Bürgerstiftung initiierte das Projekt „Musik macht schlau“, das Kindern aus finanzschwachen Familien Musikunterricht ermöglicht. Eine Heilbronner Stiftung finanzierte die Wiedereröffnung eines Freizeitentrums für Jugendliche. Hilfe für andere sei das Prinzip von Bürgerstiftungen. „Das sind keine klassischen Selbsthilfeinitiativen“, stellt Stefan Nährlich klar. Er spricht für das Forum „Aktive Bürgerschaft“, das sich als Kompetenzzentrum für Bürgerengagement versteht und den Volks- und Raiffeisenbanken angeschlossen ist.

NEUES AKTIONSFELD Nach deren Angaben verwalten die rund 350 Bürgerstiftungen in Deutschland ein Vermögen von 235 Millionen Euro und investieren die Vermögenserträge – eine eher bescheidene Größe von 14 Millionen Euro jährlich – „in das lokale Gemeinwohl“, so die Aktive Bürgerschaft, mithin in Bildung, Soziales und Kultur. Vor allem in den Städten Nordrhein-Westfalens, Baden-Württembergs und Niedersachsens wurden Bürgerstiftungen gegründet, im ländlichen Raum und in Ostdeutschland gibt es nur wenige. Die mit 30 Millionen vermögendste Stiftung ist in Hamburg angesiedelt. Bürgerstiftungen sind breiter angelegt als Bürgerinitiativen und vermögender als Bürgervereine. Bürgerstiftungen wollen das Gemeinwesen stärken, sie verstehen sich als Element einer selbstbestimmten Bürgergesellschaft. Da sie sozial engagierte Beteiligungsangebote machen, könnten sie auch in Konkurrenz zu etablierten Verbänden wie den Gewerkschaften treten, meint Politikwissenschaftler Wolfgang Schroeder (siehe Interview Seite 56).

Berlin im März: Das Forum Aktive Bürgerschaft trifft sich in der Zentrale der DZ-Bank, einen Steinwurf entfernt vom Brandenburger Tor. Es sind vor allem Männer in schwarzen und grauen Anzügen, die wie Deissner in Bürgerstiftungen aktiv sind. Wie der Pensionär

haben sie in der Bürgerstiftung ein neues Aktionsfeld gefunden, Deissner hat dafür das Bundesverdienstkreuz bekommen, jetzt sitzt er neben Vertreterinnen und Vertretern von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft auf dem Podium.

Im Publikum murren einige über die kurzfristige Absage von Sozial- und Familienministerin Schwesig, ihr Staatssekretär Ralf Kleindiek sagt, was auch im Koalitionsvertrag steht: Man schätze und fördere bürgerschaftliches Engagement und wolle die Rahmenbedingungen verbessern. Der Staat setzt nicht nur Anreize, er verzichtet auch. Denn das Geld, das an Bürgerstiftungen gespendet wird, müsste ansonsten versteuert werden. Auch die Stiftungen selbst sind steuerbegünstigt, beispielsweise von der Erbschafts- und Schenkungssteuer befreit. Gleichzeitig bieten Bürgerstiftungen den Spendern Mitsprache über die Verwendung der Mittel – ohne demokratische Kontrolle. Trotzdem: Der Staatssekretär betont, der aktivierende Sozialstaat sei auf freiwilliges Engagement angewiesen und vertraue „auf die Kraft, das Potenzial und die Selbstorganisation der Gesellschaft“.

Annette Zimmer, Politikwissenschaftlerin an der Uni Münster, zieht ein verhaltenes Resümee. Sie forscht seit Ende der 80er Jahre über Bürgerstiftungen in den USA und begleitete deren Entwicklung in Deutschland. Hoch seien die Erwartungen an Bürgerstiftungen gewesen, sagt Zimmer. So spricht die von der Bertelsmann-Stiftung ins Leben gerufene „Initiative Bürgerstiftungen“ von einem grundlegenden Wandel des gesellschaftlichen Selbstverständnisses: Weg „von der Fixierung auf den für alle Lebensbereiche zuständigen Staat, hin zu mehr Eigenverantwortung und Initiative der Bürger“. Doch: „Die Erwartung, Bürgerstiftungen könnten alles, was die öffentliche Hand nicht mehr bezahlen kann, ersetzen, war naiv.“ Die Erwartungen seien überzogen gewesen, sagt Zimmer. Ihr Fazit: „Sie sind eine interessante Form des Engagements. Nicht mehr und nicht weniger. Aber sie sind nicht mehr der große Heilsbringer.“ ■

Interview mit **WOLFGANG SCHRÖDER** ►



Foto: Wolfgang Kumm/dpa

BUNDESVERDIENSTKREUZ 2013 FÜR DIE BÜRGERSTIFTER DEISSNER (L.) UND HEIDEMANN-THIEN: Hilfsangebote

„Ein großes Angebot an Engagement“

INTERVIEW Wolfgang Schroeder über seine Zusammenarbeit mit Bürgerstiftungen in seiner Zeit als Staatssekretär im Sozialministerium in Brandenburg und die Herausforderungen für die Gewerkschaften durch den Trend zu mehr Beteiligung.

Die Fragen stellte **ASTRID SAUERMANN**.

„*Welches Verhältnis hatten Sie als Staatssekretär im Sozial- und Arbeitsministerium zu Bürgerstiftungen?*

Ich hatte Kontakt zu Bürgerstiftungen, die sich mit eigenen Initiativen vor Ort in den Handlungsfeldern engagieren, für die auf Landesebene das Sozialministerium zuständig ist. Das waren ganz praktische Aktivitäten wie die Unterstützung eines Vereins von Eltern behinderter Kindern mit Spenden, die Beschaffung von teils schon gebrauchten Computern für einen Seniorentreff. Und ganz wichtig war mir, zu sehen, dass sich viele Bürgerstiftungen ganz konkret für ein gesundes und bildungsorientiertes Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen einsetzen: durch Leseförderung, gemeinschaftliche Spiel- und Freizeitaktivitäten und Projekte der Jugendarbeit. Hinter den gesellschaftlichen Anliegen der Bürgerstiftungen stehen Leute, die für eine Sache brennen und ein Problem erkannt haben. Die sind auch in der Lage, etwas voranzutreiben.

Für Sie sind Bürgerstiftungen also eine Ergänzung zu staatlichem Handeln?

Meist sind das sinnvolle Projekte, die nicht in Konkurrenz zu staatlichen Projekten stehen. Ich sehe auch nicht die Gefahr, dass Bürgerstiftungen den Sozialstaat verdrängen und damit staatliches Handeln überflüssig machen. Sie sind eine quantitative Ergänzung, denn da ist Geld, das investiert wird, und eine qualitative Ergänzung, weil da Leute sind, die besonders engagiert sind, die Probleme erkennen und sich etwa aus persönlicher Betroffenheit für

eine bestimmte Personengruppe engagieren. Denn das sind für mich Bürgerstiftungen: verantwortungsbewusste Menschen unserer Gesellschaft, die ihre Ressourcen zur Verfügung stellen, um gesellschaftliche Probleme zu lösen. Da haben wir etwas gemeinsam.

Aber demokratisch legitimiert sind diese Stiftungen nicht, im Gegensatz zu Regierungen.

Nein. Aber das ist der wohlfahrtsstaatliche Pluralismus, wobei es natürlich auch Kriterien geben muss, ob die Projekte, die eine Bürgerstiftung anbietet, auch förderungswürdig sind und sich für eine Kooperation eignen. Es ist auch

„Mit der kopernikanischen Wende hin zu mehr Beteiligung werden sich auch die Gewerkschaften verändern müssen.“

WOLFGANG SCHROEDER

nicht alles gut, nur weil die Motivation gut war. Es gibt deshalb keine Blankoschecks für Bürgerstiftungen. Aber man sollte auch keine Blanko-Verdächtigungen aussprechen nach dem Motto, Bürgerstiftungen vertreten Partikularinteressen, zerstören sozialstaatliche Grundlagen, zersetzen den Staat und sind insofern ein Projekt des Neoliberalismus.

Wie sehen Sie das denn als Gewerkschafter? Verdrängen Bürgerstiftungen das klassische Engagement in großen Verbänden?

Das kann in der Tat der Fall sein. Wir haben in Deutschland keinen Rückgang des Engagements. Die Menschen können heute sogar aus einem größeren Angebot auswählen, wofür sie sich gern engagieren wollen. Das kann bedeuten, dass etablierte Organisationen zu Verlierern werden, wenn sie ihren Mitgliedern zu wenig Partizipationsmöglichkeiten bieten. Insofern stehen sie in



Foto: Ralf Schulten

ZUR PERSON

WOLFGANG SCHROEDER, 53, ist Professor an der Universität Kassel mit dem Schwerpunkt politisches System der BRD. Daneben leitet er seit 2014 die Grundsatzabteilung der IG Metall. Schroeder war von 2009 bis 2014 Staatssekretär im Arbeits- und Sozialministerium des Landes Brandenburg.

Konkurrenz zueinander. Diese Herausforderung ist für die etablierten Verbände nicht schlecht, sie müssen sich bewegen und Mitmachangebote schaffen.

Stellen sich die Gewerkschaften dieser Herausforderung?

Ja, sie sind mitten in einem Prozess der kopernikanischen Wende, wie ich das nenne. Das heißt: Mitgliederorientierung und Beteiligung. Damit wird das gesamte Gewerkschaftswesen und -umfeld auf den Kopf gestellt. Die Gewerkschaften werden sich nachhaltig verändern müssen.

Welche Kritik gibt es aus gewerkschaftlicher Sicht an Bürgerstiftungen?

Aus gutem Grund wird kritisiert, wenn Bürgerstiftungen so tun, als sei durch ihre punktuellen Aktivitäten und durch individuelles Engagement der Sozialstaat des 21. Jahrhunderts auf einem guten Weg. Unsere Gesellschaft benötigt Strukturen, die nicht nur punktuell und projekthaft, sondern auch gesamtgesellschaftlich zur Verfügung gestellt werden müssen. Durch die Bürgerstiftungen kann der Eindruck erweckt werden, es wäre ausreichend, sich in einem kleinen Projekt zu engagieren, um gesellschaftliche Schief lagen auszugleichen.

Und jeder wäre seines eigenen Glückes Schmied, man müsse sich nur genug anstrengen.

Ist das eine reale Gefahr?

Nein. Bürgerstiftungen sind ein Moment in einer pluralistischen Gesellschaft und einem pluralistischen Sozialstaat. Ich bin immer interessiert an innovativen Partnerschaften zwischen diesen exemplarischen Initiativen und einem verbandlich-staatlichen Handeln, das ein Interesse hat, die guten Lösungen allen zur Verfügung zu stellen.

Also Bürgerstiftungen als Ideenstifter?

In einigen Bereichen haben sie gute Impulse gesetzt, die wir in unsere Programme aufgenommen haben. Aber es kann natürlich auch nicht gewünschte Entwicklungen geben. Man muss das Ganze schon kontrollieren und braucht Transparenz. ■



Reinhard Bispinck leitet das Tarifarchiv des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung.

ZUR SACHE

Reinhard Bispinck über Mittel und Wege, den Flächentarifvertrag zu stärken

„Die Kampagne der Gewerkschaften gegen Lohndumping trägt Früchte, das Thema steht auf der politischen Agenda.“

Die Tarifautonomie und der Flächentarifvertrag eignen sich hervorragend für Sonntagsreden. Werktags sieht die Welt oft anders aus: Da löste sich im vergangenen Jahr Knall auf Fall die Tarifgemeinschaft der Kfz-Arbeitgeber in NRW auf und verweigert seitdem weitere Tarifabschlüsse. Da lehnt der Versandhändler Amazon es seit Monaten ab, überhaupt nur über Tarifverträge zu verhandeln. Da gliedert der Verleger Heinrich Heinen („Kölnische Rundschau“), der selbst als Arbeitgeber die bundesweiten Tarifverhandlungen für Journalisten führt, Teile seiner Redaktion in eine nicht tarifgebundene Tochterfirma aus. Die Liste mit Beispielen für gezielte Tarifverweigerung und bewusste Tarifucht ist lang.

Hinter den Einzelfällen verbergen sich strukturelle Ursachen für die Erosion des Tarifsystems. Sie reichen von gezielter Deregulierung auf dem Arbeitsmarkt über schärferen Wettbewerb, neue Unternehmensstrategien mit zunehmend fragmentierter Betriebslandschaft bis hin zum Rückgang gewerkschaftlicher Organisationsmacht.

Das Ergebnis: Der Anteil der Beschäftigten, die nach Tarifvertrag bezahlt werden, sinkt seit zwei Jahrzehnten. 1996 galten in Westdeutschland noch für 70 Prozent der Beschäftigten Branchentarifverträge, 2013 waren es nur noch 52 Prozent. In Ostdeutschland gingen die Werte von 56 auf 35 Prozent zurück. Relativ stabile Tarifverhältnisse bestehen im öffentlichen Dienst, in einigen Industriezweigen und dort insbesondere in den Großbetrieben. Problematisch sieht es dagegen im privaten Dienstleistungsbereich und generell in Klein- und Mittelbetrieben aus, wo die Tarifbindung häufig auf ein Drittel und weniger absinkt.

Die aktuellen Zahlen zur Tarifbindung zeigen: Nur noch die Hälfte der Beschäftigten in Deutschland arbeitet in einem Betrieb

mit gültigem Branchentarifvertrag. Doch erstmals seit Jahren ist der Anteil stabil geblieben. Die seit Jahren geführte Kampagne der Gewerkschaften gegen Lohndumping und prekäre Beschäftigung trägt inzwischen Früchte, das Thema steht auf der politischen Agenda. So verfolgt die Große Koalition aktuell mit dem „Tarifautonomiestärkungsgesetz“ zwei Reformvorhaben: Zum einen geht es um die Etablierung eines allgemeinen gesetzlichen Mindestlohnes. Anders als manche Gegner des gesetzlichen Mindestlohnes behaupten, führt er nicht zur Schwächung, sondern zur Stärkung der Tarifautonomie. Er unterbindet Niedrig- und Dumpinglöhne bis zu einem gewissen Grad, stärkt damit die Wirkung der Tariflöhne. In vielen Branchen konnten die Gewerkschaften bereits im Vorfeld seiner Einführung tarifliche Mindestlöhne vereinbaren, die am Ende über 8,50 Euro liegen. Wichtig ist dabei: Je restriktiver die Ausnahmen gestaltet werden, umso effektiver wird sich die Wirkung des Mindestlohnes entfalten. Ergänzend dazu wird das Arbeitnehmerentendengesetz für alle Branchen geöffnet. Damit erhalten die Tarifparteien bessere Möglichkeiten, oberhalb des allgemeinen gesetzlichen Mindestlohnes branchenspezifisch höhere Mindestlöhne zu vereinbaren. Davon wird bereits jetzt in 14 Branchen Gebrauch gemacht.

Zum anderen soll die Allgemeinverbindlicherklärung (AVE) erleichtert werden: Allgemeinverbindlich erklärte Tarifverträge gelten auch für Betriebe, die ursprünglich nicht tarifgebunden sind. Früher wurde das Instrument in vielen Branchen genutzt, heute gelten allgemeinverbindliche Lohn- und Gehaltstarifverträge nur noch für etwa zwei Prozent der von Tarifverträgen erfassten Beschäftigten. Die Ursachen: das Desinteresse vieler Arbeitgeberverbände, ferner die restriktive Haltung des Arbeitgeberdachverbandes BDA im Ta-

WIR – DIE HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Foto: Elena Ihlick

rifausschuss sowie die rückläufige Tarifbindung, sodass oft das 50-Prozent-Quorum nicht erfüllt wird. Dieses Quorum soll nun fallen. Das ist ein wichtiger Schritt, aber er reicht nicht aus. Vor allem die Rolle der Branchentarifpartner muss gestärkt werden. Am besten wäre es, sie hätten jeweils Sitz und Stimme im Tarifausschuss. Mit diesen beiden Reformvorhaben setzt die Politik endlich einen Teil der Erkenntnisse um, die wir aus Erfahrungen in zahlreichen europäischen Ländern bereits seit Langem gewonnen haben: Der Staat kann mit der Regulierung von Mindestlöhnen und allgemeinverbindlichen Tarifverträgen einen wirkungsvollen Beitrag zur praktischen Stärkung des Tarifsystems leisten.

Im Übrigen bietet auch der tarifpolitische Alltag positive Nachrichten: Im Kfz-Gewerbe NRW hat die IG Metall auf die Arbeitgeberverweigerung reagiert und inzwischen eine Reihe von Haustarifverträgen durchsetzen können. Und im Einzelhandel ist es ver.di kürzlich gelungen, für die Beschäftigten der Modekette Zara eine bundesweite Tarifbindung auszuhandeln. Daraus wird deutlich: So wichtig die politische und gesetzliche Stützung des Tarifsystems ist, die Verteidigung und Ausweitung der Tarifbindung ist und bleibt vornehmlich eine Aufgabe der Tarifvertragsparteien. ■

Die Arbeitsmarktforscherin

Karin Schulze Buschoff profiliert seit 2013 das Referat Arbeitsmarktforschung des WSI. Sie hat einen Arbeitskreis „Wandel der Beschäftigungsverhältnisse“ initiiert, den 20 namhafte Forscher gern zum Austausch unter Kollegen nutzen. Und sie hat die Leistungs- und Arbeitsbedingungen älterer Arbeitnehmer gleich ganz oben auf die Themenliste gesetzt mit einem WSI-Schwerpunktheft. Gerade mischt sie mit beim aktuellen Diskurs über „Migration und Arbeitsmarkt“. Bei der WSI-Arbeitsmarktforscherin, die sich am Wissenschaftszentrum Berlin bei Professor Günther Schmid habilitiert hat, laufen einige – auch EU-finanzierte – Projekte zusammen. Ihr Fokus liegt dabei auf den atypischen Beschäftigungsverhältnissen. Denn bei allen Positiv-Meldungen vom Arbeitsmarkt dürfe man nicht vergessen, „dass wir eine Million Langzeitarbeitslose haben, von denen in Deutschland derzeit aber merkwürdigerweise kaum jemand spricht“, sagt Schulze Buschoff. Auch die sieben Millionen Minijobs sieht sie als „ein Riesenproblem“. ■

REFERAT ARBEITSMARKTPOLITIK AM WSI

Karin Schulze Buschoff, Telefon: 02 11, 77 78-384, karin-schulze-buschoff@boeckler.de



Fotos: Rolf Schulten

WISSENSCHAFTLER FREDDI, IRES; UNGER, WSI; PAYANDEH, DGB; WEISE, CEVEA (V.L.):
So ist es, wenn ein Staat zerfällt.

Vom Drama eines Schrumpfkurses

WORKSHOP Ordentliches Wachstum ist angesagt, statt dem Zerfall des Staats zuzuschauen, so der Tenor auf dem Workshop Europäische Tarifpolitik von WSI und ver.di.

Wer einen Workshop-Teilnehmer wie Alexander Parasidis hat, hat Glück. Eineinhalb Tage haben mehr als 100 Teilnehmer in Berlin über die Auswirkungen der Austeritätspolitik diskutiert. Und dann geht der Münchner Grieche, Mitarbeiter der Stadtwerke, ans Mikro und macht bedrückend deutlich, worum es geht: Erst vor drei Tagen sei er aus Drama abgereist, einer griechischen 30 000-Einwohner-Stadt nahe der bulgarischen Grenze. Es gibt dort kein Krankenhaus und keine Polizei mehr. Wer einen Bandscheibenvorfall hat, kauft eine Spritze in der Apotheke und sucht sich irgendwo einen Arzt. Und wer Ärger hat, ruft Schlägertrupps der Goldenen Morgenröte, jener neofaschistischen Organisation, die bei den EU-Wahlen in Griechenland zehn Prozent holte.

So, denkt man, geht es los, wenn ein Staat zerfällt. „Und nun“, schließt Parasidis, an die drei Europaparlamentarier auf dem Podium gerichtet – Udo Bullmann (SPD), Joachim Zeller (CDU) und Gabi Zimmer (Linke) –, „wüsste ich gern, wie es passieren kann, dass eine souveräne Regierung entmündigt wird.“ Udo Bullmann antwortet wenig trostreich. „Das EU-Parlament ist nicht die Troika“, und es hat auf diese originär europäische Politik nicht den geringsten Einfluss, wie auf dem zehnten Workshop Europäische Tarifpolitik von WSI und ver.di beunruhigend deutlich wurde.

Dabei gäbe es durchaus Alternativen zum Kaputtsparen ganzer Länder samt ihrer Bevölkerungen, entwickelt in den Wirtschaftsabteilungen und Thinktanks europäischer Gewerkschaften. Im Wesentlichen führte Brigitte Unger, WSI-Direktorin und Mitverfas-

serin des E-Books „Roadmap to a Social Europe“ in das Thema ein. Sie fokussierte auf vier Schwerpunkte: erstens auf die Entwicklung einer neuen Architektur für die EU, mit demokratischeren Institutionen und einem stärkeren Parlament, und, zweitens, auf neue Ziele, beispielsweise das Ersetzen der Prämisse „Wettbewerb“ durch „Sozialpolitik“. Dritter Ansatzpunkt ist das Bemühen um EU-weit gültige Mindeststandards – vom Mindestlohn bis zur Rente. Viertens stehen Finanzhilfen für die verschuldeten Länder auf der Agenda, die den Opfern der bisherigen Austeritätspolitik wieder ein humanes Leben und der Gesellschaft eine Weiterentwicklung ermöglichen. Dafür, erklärte Brigitte Unger, brauche es Geld, das sich durch das konsequente Eintreiben von Steuern durchaus finden ließe: eine Finanztransaktionssteuer, das Stopfen von Steuerlöchern und die Bekämpfung von Steuerhinterziehung etwa.

Deutlich wurde beim Vergleich der gewerkschaftlichen Alternativkonzepte aus Deutschland, Dänemark und Italien auch: Es gibt viele Gemeinsamkeiten. Der „Marshallplan für Europa“ des DGB fordert ebenso wie das Konzept des dänischen Thinktanks Cevea und der „Plan for Jobs“ von IRES, dem Forschungsinstitut der italienischen CGIL, massive und nachhaltige Investitionen, ausgehend von der Prämisse, dass die positiven Auswirkungen weit größer sind als jene von Steuersenkungen. Einig war man sich auch, dass Ausgaben für die dringend benötigte Bildung der jungen Generation aus den Sparvorgaben des Stabilitäts- und Wachstumspaktes wie auch vom Europäischen Fiskalpakt ausgenommen werden müssen.

Zum Setzen auf „ordentliches und stetiges Wachstum“ sahen die Gewerkschaftsvordenker keine Alternative. „Das soziale Europa darf sich nicht auf die Verteilung eines immer kleiner werdenden Kuchens beschränken“, kritisierte der Leiter der DGB-Wirtschaftsabteilung Mehrdad Payandeh den Schrumpfkurs. ■

Von **JEANNETTE GODDAR**, Journalistin in Berlin

Vergaberecht im Praxistest

FACHTAGUNG „Soziale Standards bei öffentlichen Aufträgen“ – in der Hans-Böckler-Stiftung erörterten Ende Mai Wissenschaftler, Gewerkschafter und Behördenvertreter, wie Kommunen bei ihren Auftragnehmern gute Arbeit gewährleisten können.

Tariffreue- und Vergabegesetze regeln in 13 der 16 Bundesländer nicht nur den Mindestlohn, den Auftragnehmer ihren Beschäftigten bei Aufträgen der öffentlichen Hand zahlen. In den meisten Fällen setzen sie auch soziale und ökologische Standards und fordern eine nachhaltige Beschaffung. Aber halten sich Behörden und Auftragnehmer auch daran? Kennen die Vergabestellen die Regelungen überhaupt? Und auf welche Schwierigkeiten stoßen sie im Umgang mit den Gesetzen? Diesen Fragen widmete sich eine eintägige Fachtagung der Hans-Böckler-Stiftung und der Universität Bielefeld, die rund 80 Teilnehmer nach Düsseldorf lockte.

Jasmin Deling, Referatsleiterin für Grundsatzfragen im Vergaberecht im NRW-Wirtschaftsministerium, stellte das im Mai 2012 in Kraft getretene Tariffreue- und Vergabegesetz NRW vor. Es bindet Auftragnehmer im Land an einen Mindestlohn und an die Einhaltung allgemeinverbindlicher Tarifverträge. Außerdem sollen Vergabestellen unter anderem darauf achten, dass Auftragnehmer soziale Kriterien erfüllen, wie die Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen oder Vorgaben für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie befolgen.

In der Praxis stößt das Gesetz jedoch auf geteilte Reaktionen. Kay-Uwe Rhein von der Vergabestelle Mönchengladbach sieht in dem Gesetz in erster Linie „eine Gängelung der Kommunen“. Er beklagte den bürokratischen Mehraufwand und die Kosten, die mit dem Gesetz verbunden seien. Laut Rhein führt dies pro 100 000 Einwohner zu 100 000 Euro zusätzlichen Verwaltungskosten pro Jahr.

Vertreter anderer Vergabestellen konnten diese Zahlen so nicht bestätigen. Stefan Welzel, Köln, und Aiko Wichmann, Dortmund, betonten hingegen, wie wichtig es aus ihrer Sicht sei, dass bei öffentlichen Aufträgen fair entlohnt

werde und soziale Mindeststandards eingehalten werden. Allerdings sehen auch sie erhebliche Defizite bei der Umsetzung des Gesetzes.

Wichtig sei vor allem eine effiziente Kontrolle der Unternehmen, für die sich die Kommunen deutlich mehr Unterstützung vom Land NRW wünschen. In Einzelfällen, so in Köln, gibt es auch auf kommunaler Ebene kreative Lösungen: „Ich bin ein Ein-Mann-Unternehmen“, stellte Markus Lachmann sich vor. Er zieht über Kölns Baustellen und lässt sich Anwesenheitslisten, Stundenzettel und Entsendebescheinigungen zeigen. Stellt er Verstöße gegen Vergabebedingungen fest, werden die Unternehmen von der Stadt sanktioniert. Aus den so eingenommenen 40 000 bis 120 000 Euro pro Jahr finanziert sich Lachmanns Stelle.

Wie sich indes faire Beschaffung realisieren lässt, zeigte das Beispiel Dortmund. Die Kommune ermittelt gemeinsam mit NGOs, welche Zulieferketten die Einhaltung von Arbeitsrechten versprechen und welche Nachweise oder Zertifikate es dafür gibt. Ausschreibungen wie die Beschaffung von Arbeitskleidung für die Feuerwehr enthalten dann die Forderung nach diesen Zertifikaten. „Wir sorgen so für verbesserte Arbeitsbedingungen in Zulieferländern“, sagte Aiko Wichmann von der Vergabestelle. „Das ist zwar manchmal etwas teurer, aber es lohnt sich.“

✘ Von **ANDREAS SCHULTE**, Journalist in Köln

Fotos: Ulrich Baatz



REFERENTEN DELING, LACHMANN, WELZEL, HAZKE (V.L.): Defizite bei der Umsetzung des Gesetzes

Neue Spielregeln für Hochschulen

HOCHSCHULFACHTAGUNG Passt das geplante Hochschulzukunftsgesetz der NRW-Landesregierung zum Konzept einer demokratischen und sozialen Hochschule? Das diskutierte Wissenschaftsministerin Svenja Schulze (SPD) mit Gewerkschaftern, Rektoren und Mitgliedern von Hochschulräten.



Fotos: Elena Ihlick



NRW-MINISTERIN
SCHULZE; DISKUTANTEN
DIETHART KUHNE,
ANDREAS MEYER-
LAUBER, SVENJA
SCHULZE, ULRICH
RADTKE (V.L.): „Irritiert
von den Gesetzesplänen“

Was eine zukunftsfähige Hochschule ist, wird zurzeit in NRW mit Leidenschaft verhandelt. Während die einstige CDU/FDP-Landesregierung darunter eine „unternehmerische“ Universität verstand, hat sich die Regierung von Hannelore Kraft (SPD) mit ihrem Hochschulzukunftsgesetz (HZG) die Stärkung von Mitbestimmung und Demokratie vorgenommen. Hans-Böckler- und Friedrich-Ebert-Stiftung nahmen das zum Anlass, um Ende Mai Aspekte des Gesetzentwurfes mit NRW-Wissenschaftsministerin Svenja Schulze (SPD) und 100 Vertretern aus Politik, Gewerkschaften und Wissenschaft in einer Fachtagung in Düsseldorf über „Zukunft der Hochschulen – Hochschulen der Zukunft“ zu diskutieren.

Als Impulsgeber fungierte Lothar Zechlin, Professor an der Universität Duisburg-Essen, mit seinem historischen Abriss über das, was gute Hochschul-Governance ausmacht. Heute herrsche das Modell der autonomen Hochschule vor, die akademische Entscheidungen und viele administrative Angelegenheiten selbst übernimmt, aber dem Staat die strategische Gestaltungsverantwortung überlässt. Zechlin plädierte für eine kluge Ausbalancierung der Zusammenarbeit.

Als „Weichenstellung für die Hochschule von morgen“ präsentierte Svenja Schulze, Ministerin für Innovation, Wissenschaft und Forschung des Landes NRW, ihren Entwurf. Das Gesetz Sorge für Transparenz, offeneren Zugang für alle Talente, Diversität, Frauenförderung und rücke die Hochschulen wieder enger an das Land, das sie mit fast sechs Milliarden Euro fördere. Die Regierung wolle das „Spiel der hochschulinternen Kräfte“ in Balance bringen und die Arbeitsbedingungen durch einen verbindlichen Rahmenkodex für „gute Arbeit“

verbessern. Bei der folgenden Podiumsdiskussion mit der Ministerin zeigte sich vor allem Ulrich Radtke, Rektor der Universität Duisburg-Essen, „irritiert“ von den Gesetzesplänen. Seiner Ansicht nach ziehe sich ein Misstrauen gegen die Hochschulen durch den Entwurf, das angesichts ihrer Erfolge nicht gerechtfertigt sei. „Wir stellen überhaupt nicht in Abrede, dass das Land gestalten darf, und verstehen uns bereits als demokratische Hochschule“, betonte Radtke und bemängelte die teilweise „sehr kleinteiligen Regelungen“.

Die Hochschulleitungen seien „bar jeder Selbstkritik“, kritisierte dagegen Andreas Meyer-Lauber, Landesbezirksvorsitzender des DGB Nordrhein-Westfalen. Er sei froh darüber, dass die zahlreichen befristeten Arbeitsverhältnisse und die fehlende Chancengleichheit an den Unis Thema würden.

Gegensätzliche Standpunkte spiegelten sich auch beim offenen Austausch zwischen den Referenten, zu denen auch Diethard Kuhne vom Hochschulrat der Hochschule Bochum gehörte, und dem Publikum wider. Während den einen Transparenznachweise und staatliche Steuerung zu weit gingen, bewerteten andere sie als überfällige Schritte. Auf einen der umstrittensten Punkte der Reform, die Neuausrichtung der Hochschulräte, ging Wolfgang Jäger, Geschäftsführer der Hans-Böckler-Stiftung, in seinem Schlusswort ein. Er forderte mindestens einen garantierten Platz in jedem Hochschulrat für die Gewerkschaften. Um tatsächlich mehr Talente aller Schichten für die Hochschulen zu gewinnen, sei außerdem eine Bafög-Reform nötig. ■

Von **CARMEN MOLITOR**, Journalistin in Köln

TIPPS & TERMINE

BOCHUM NACH OPEL

Mit drei Bochumer Einrichtungen lädt die Hans-Böckler-Stiftung ein, die Zukunft der Stadt zu diskutieren. Es werden der Opel-Betriebsratsvorsitzende, die Oberbürgermeisterin und der Präsident des Deutschen Bundestages anwesend sein.

VERANSTALTUNG
AM 17. JUNI
IN BOCHUM

Institut für Soziale Bewegungen
der Ruhr-Universität Bochum
Sabrina Zajak
sabrina.zajak@rub.de

ARBEIT. FAMILIE. TEILHABE.

Die deutsche Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik wird im Hinblick auf Familie und Teilhabe kritisch beleuchtet und es werden Wege für eine lebenslauforientierte Politik aufgezeigt.

FACHTAGUNG
AM 23. JUNI
IN BERLIN

Hans-Böckler-Stiftung
Jennifer Büsen
Telefon: 02 11/77 78 111
jennifer-buesen@boeckler.de

ERWERBSMINDERUNGSSICHERUNG

Fachleute aus Gewerkschaften, Wissenschaft und Politik diskutieren, ob das Risiko einer Erwerbsminderung durch die aktuelle Reform der Erwerbsminderungsrente ausreichend abgesichert ist.

FACHGESPRÄCH
AM 23. JUNI
IN BERLIN

Hans-Böckler-Stiftung
Eva Jacobs
Telefon: 02 11/77 78 118
eva-jacobs@boeckler.de

INNOVATION UND MITBESTIMMUNG

Worauf Aufsichtsräte beim Thema Innovationen im Unternehmen achten sollten, will die Fachtagung unter anderem anhand von vorwärtsweisenden Fallbeispielen erläutern.

FACHTAGUNG
VOM 1. BIS 2. JULI
IN DÜSSELDORF

Hans-Böckler-Stiftung
Oliver Emons
Telefon: 02 11/77 78 165
oliver-emons@boeckler.de

PLURALISMUS IN DER ÖKONOMIK

Zusammen mit dem Forschungsnetzwerk Makroökonomie und Makropolitik und dem Netzwerk Plurale Ökonomik lädt das IMK Studenten und junge Forscherinnen ein, Einblick in ökonomische Theorien und Methoden zu nehmen.

WORKSHOP
VOM 8. BIS 10. AUGUST
IN BERLIN

Hans-Böckler-Stiftung
Jennifer Büsen
Telefon: 02 11/77 78 111
jennifer-buesen@boeckler.de

TIPPS FÜR ARBEITSLOS WERDENDE AZUBIS

Wenn nach der Ausbildung Arbeitslosigkeit bevorsteht, ist es wichtig zu wissen, welche Hilfen es gibt und mit wie viel Geld gerechnet werden kann. Das Infoblatt 718 der Koordinierungsstelle gewerkschaftlicher Arbeitslosengruppen informiert darüber.

FALTBLATT
INFO 718

Kostenloser Download unter:
www.erwerbslos.de/
medienbestellung



* Weitere Veranstaltungstipps unter www.boeckler.de und Fachtagungen für Aufsichtsräte unter www.boeckler.de/29843.htm

IMK-Ökonomin klärt auf über TTIP



Foto: Ulrich Baatz

Sabine Stephan referiert vor den Vorstandsmitgliedern des ver.di-Landesbezirks NRW Ende Mai in Düsseldorf.

Sabine Stephan, 46, ist derzeit eine gefragte Gastrednerin, um über die gravierenden Folgen zu sprechen, die mit dem „Transatlantischen Handels- und Investitionsabkommen“, kurz TTIP, auf uns zukommen werden – auf Bürger, Arbeitnehmer, Verbraucher. So standen Mitte Mai täglich Termine an, etwa in Köln bei der AfA, in Bonn bei den Jusos, beim ver.di-Bezirksvorstand in Düsseldorf (im Bild) und in Ulm im Haus der Gewerkschaften.

Eine ihrer Botschaften: Das Versprechen, TTIP werde in erheblichem Maße Beschäftigung und Wachstum generieren, stimmt nicht – selbst bei optimistischen Annahmen. Demgegenüber seien die Risiken riesengroß, sagt die Ökonomin vom IMK. Mit TTIP drohe eine neue Liberalisierungswelle, etwa im Bereich der öffentlichen Daseinsvorsorge. Was per Bürgerentscheid z. B. bei der EU-Wasserrichtlinie abgewendet worden sei, „das kommt durch die Hintertür wieder herein und steht zur Debatte – wie überhaupt Bildung, Gesundheitsversorgung, Kultur“. Denn TTIP „dient mit der massiven Liberalisierung von Märkten den Interessen der Wirtschaft, während Bürger, Verbraucher und Arbeitnehmer hinten runterfallen“.

Es seien die großen Konzerne, für die TTIP maßgeschneidert worden sei – und zwar auf beiden Seiten des

Atlantiks, betont die IMK-Wissenschaftlerin. So werden in dem Abkommen ausländischen Investoren weitgehende Klagerechte eingeräumt, auch gegen politische Entscheidungen, die ihre erwarteten Gewinne schmälern könnten, sagt Sabine Stephan, die in diesem „Frontalangriff auf demokratische und rechtsstaatliche Grundprinzipien“ die größte Gefahr sieht. Absehbar sei, dass Gerichte und Anwaltskanzleien in Stellung gebracht werden, um Investoreninteressen zu vertreten. „Damit wird ein paralleles Rechtssystem installiert, das den regulatorischen Handlungsspielraum der Nationalstaaten dramatisch einschränkt.“

Bedeutsam im Prozess hin zu einem klaren gewerkschaftlichen „No!“ gegenüber TTIP war ein Workshop beim IG-Metall-Vorstand in Frankfurt, wo im Februar auf Einladung von Detlef Wetzel Vorstandsmitglieder und Bezirksleiter mit zwei Wissenschaftlern, darunter Sabine Stephan, diskutierten. Drei Monate später haben die Delegierten auf dem DGB-Bundeskongress einstimmig beschlossen, die „Freihandelsverhandlungen mit den USA auszusetzen“.

Und der Infobedarf in Sachen TTIP ist nach wie vor groß. Demnächst referiert Sabine Stephan beim Kirchlichen Dienst der Arbeitswelt in Duisburg, beim VW-Betriebsrat in Wolfsburg und beim DGB-Düsseldorf. ■

MEHR INFORMATIONEN



DGB-Kongress-Beschluss zu TTIP als PDF unter: www.magazin-mitbestimmung.de, Heft 6-2014 bei diesem Beitrag

Zu Gast: Armin Schäfer analysiert Wahlbeteiligung

Foto: MPiFG/Dünkelmann



Wissenschaftler
Armin Schäfer vom
Max-Planck-Institut für
Gesellschaftsforschung
in Köln

Seit den 70er Jahren geht die Wahlbeteiligung kontinuierlich zurück. Es sind vor allem die sozial Benachteiligten, die auf die Ausübung des Wahlrechts verzichten, während die Bessergestellten weiterhin eine hohe Wahlbeteiligung aufweisen. Dies zeigte Armin Schäfer bei einem WSI-Guest-Lunch über „soziale Ungleichheit und Demokratie“ anhand von umfangreichem Datenmaterial. Der Politikwissenschaftler vom Max-Planck-Institut für Gesell-

schaftsforschung in Köln machte anhand von Kölner Stadtteilen deutlich, wie dramatisch diese soziale Kluft in den letzten Jahrzehnten angewachsen ist. So gehen in Wohnvierteln mit niedriger Arbeitslosigkeit immer noch neun von zehn Wahlberechtigten wählen, während in sozialen Problemlagen nur noch weniger als die Hälfte der Wahlberechtigten ihr Wahlrecht ausüben. In der anschließenden Diskussion wurde deutlich, wie ernst dieses Problem für die Demokratie ist. Die ungleiche Wahlbeteiligung in Deutschland könnte dazu führen, dass sich Parteien aus wahltaktischen Erwägungen programmatisch stärker an den Interessen der wohlhabenden Wähler konzentrieren und die Bedürfnisse der sozial schwächeren Nichtwähler vernachlässigen.

DANIEL SEIKEL

MEHR INFORMATIONEN



www.mpifg.de/people/as/publ_de.asp

WSI macht Onlinebefragung zum Urlaubsgeld

Tarifverträge sind gut für die Reisekasse: Auch in diesem Jahr bekommen 59 Prozent der Beschäftigten in tarifgebundenen Betrieben ein Urlaubsgeld. In Unternehmen ohne Tarifbindung sind es nur noch 33 Prozent – ein Minus von zwei Prozentpunkten gegenüber den Vorjahren. Das ist das Ergebnis einer Onlineumfrage der Internetseite www.lohnspiegel.de, die vom Tarifarchiv des WSI betreut wird. Rund 11 200 Arbeitnehmer nahmen daran teil.

Insgesamt sank der Anteil der Beschäftigten, deren Arbeitgeber einen Zuschuss zum Urlaub zahlen, damit auf 45 Prozent. Die Verteilung hat allerdings eine soziale Schiefelage. Von den Arbeitnehmern, die weniger als 1000 Euro im Monat verdienen, gehen drei Viertel leer aus. Dafür bezieht mehr als jeder zweite Gutverdiener mit einem Gehalt von mehr als 5000 Euro auch ein Urlaubsgeld. Ebenso bekommen 50 Prozent der Männer eine solche Sonderzahlung, aber nur 38 Prozent der Frauen. Im Ost-West-Vergleich kommen die alten Bundesländer mit 48 Prozent deutlich besser weg als die neuen Bundesländer mit 32 Prozent, wobei sich die Differenz anzugleichen scheint. Was die Höhe des Urlaubsgeldes angeht, ist die Spannweite enorm: Nach der WSI-Auswertung von 22 Branchen reicht sie in der mittleren Vergütungsgruppe von 155 Euro in der Landwirtschaft Mecklenburg-Vorpommerns bis zu 2204 Euro in der Holz- und Kunststoffverarbeitung Westfalen-Lippe.



11 200 Beschäftigte machten mit
bei Lohnspiegel.de.

Aus der riesigen Zahl der Exponate im Depot zaubert Ute Elbracht ein Stück Stoff hervor, das einmal ein Kissenbezug war. Jetzt ist es eine Art Poncho, in den man hineinschlüpfen kann: „Keine Mark, keinen Dollar, keinen Rubel für WAFFEN“ steht da, und auf der Rückseite: „Nicht Brechts Frau Carrar hatte recht. Gewehre gehören vergraben. Das letzte Wort der Mutter, dem Patriarchen nicht!“ Der Text bezieht sich auf Bertolt Brechts Theaterstück „Die Gewehre der Frau Carrar“, das er 1937, mitten im spanischen Bürgerkrieg schrieb. Es handelt von einer Mutter, die ihre zwei Söhne aus dem Krieg heraushalten will. „Wer zum Schwert greift, wird durch das Schwert umkommen“, sagt sie. Doch als einer ihrer Söhne von den Anhängern Francos getötet wird, zieht auch sie an die Front. Der Umhang fragt: Was wäre, wenn Frau Carrar, wenn alle Mütter beim Nein geblieben wären?

Die Archivarin

PORTRÄT Ute Elbracht arbeitet im Münchener Institut für Zeitgeschichte und sammelt Exponate aus der Geschichte der Frauenbewegung.

Von **SUSANNE KAILITZ**, Journalistin in Dresden

„Der Umhang stammt aus dem Nachlass der Münchener Feministin Hannelore Mabry“, erklärt die 45-jährige Elbracht. Es gibt Fotos aus dem Jahr 2000, die Mabry mit dem Umhang zeigen. Jetzt ist er ein Museumsstück. Was am Institut gesammelt wird, geht weit hinaus über Akten, Briefe und Dokumente. Für Elbracht, die Mabrys Nachlass ins Institut geholt hat und in einer über zehn Jahre währenden Arbeit den Sammlungsschwerpunkt zur Frauenbewegung in Deutschland nach 1945 aufgebaut hat, gleicht die Arbeit mit dem Bestand einer Schatzsuche. Manchmal verbinden sich die Quellen mit ihrer eigenen Biografie. Vor ein paar Jahren, als sie den Nachlass des früheren Berliner Staatsanwalts Alwin Cäsar Hardtke bearbeitete, der „Sühneverfahren“ gegen ehemalige Nazi-Funktionäre geführt hatte, durchforstete sie Karteikästen, in denen Hardtke Pressausschnitte gesammelt hatte. Darin stieß sie auf einen Zeitungsartikel über einen Lehramtsstudenten in Baden-Württemberg, der wegen der Mitgliedschaft in einer kommunistischen Hochschulgruppe nicht in den Staatsdienst übernommen worden war.

„Der Name erschien mit Vornamen und abgekürztem Nachnamen. Er machte mich irgendwie stutzig. Eine kleine Recherche

später wusste ich: Es handelte sich um meinen früheren Biologielehrer in einer niedersächsischen Kleinstadt.“ Am Ende hatte er es doch noch geschafft, seinen Beruf auszuüben.

Dass Elbracht gut in ihrer Arbeit sein würde, stellte sie früh fest. Nach fünf Jahren als Buchhändlerin in Regensburg schrieb sie sich an der Uni ein und arbeitete als studentische Hilfskraft für das Institut für Zeitgeschichte. Direkt nach dem Abschluss bekam die Historikerin von Kollegen den Tipp, sich bei der Kommission zur Aufarbeitung der NS-Geschichte des Verlagshauses Bertelsmann zu bewerben. Sie bekam den Job. Da stellte sie fest, dass ihr Platz im Archiv war. „Ich habe gemerkt, dass ich als Forscherin nicht geeignet wäre. Aber historisches Material nach inhaltlichen Kriterien zu ordnen und so Bezüge herzustellen ist etwas, in dem ich gut bin.“

Sie weiß, dass wissenschaftliche Arbeit in der Gesellschaft oft höher geschätzt wird. Doch solche Vorstellungen kontert sie selbstbewusst: „Woher soll Wissenschaft denn ihre Erkenntnisse nehmen, wenn die Unterlagen nicht vernünftig sortiert sind? Wer forscht, ist froh, wenn die Quellen so detailliert wie möglich dokumentiert sind.“ Nach ihrer Zeit bei Bertelsmann kehrte Elbracht ins Institut für Zeitgeschichte zurück. Inzwischen hat sie sich einen guten Ruf bei denen erarbeitet, die Dokumente zur politisch bewegten Münchner Gesellschaft besitzen. Denn sie kann nicht nur gut mit Akten, sondern auch mit Menschen. „Mein Credo ist: Nur was im Archiv ist, kann auch wissenschaftlich wahrgenommen werden.“ Inzwischen gilt Elbracht im süddeutschen Raum als versierte Ansprechpartnerin in Sachen Frauenbewegung. Sie ist extrem gut vernetzt. Etwas bewegen, das ist Elbracht wichtig, auch über das Archiv hinaus. Schon während der Buchhandelslehre trat sie in die Gewerkschaft ein, engagierte sich als Jugendvertreterin, als Betriebsrätin und in der Tarifkommission.

So lag die Hans-Böckler-Stiftung nahe, als es um die Entscheidung für ein Studium ging: „Ich habe gesagt: Wenn Uni, dann mit der Böckler-Stiftung.“ Doch ganz im Reinen ist sie mit der Stiftung bis heute nicht: Als Elbracht während des Studiums heiratete, sollte sie einen Teil des Stipendiums zurückzahlen. „Das lag daran, dass die Vergaberichtlinien an das BAföG angelehnt waren, und als sich der Familienstand änderte, entfiel auch ein Teil des Anspruchs. Das ärgert mich bis heute. Eigentlich habe ich die Unterstützung ja für meine Leistungen und mein Engagement bekommen.“

Damals beendete sie den Kontakt zur Stiftung und hat ihn erst im vergangenen Jahr erneuert, seit sie als Mentorin für das Altstipendiatennetz Bayern-Süd tätig ist. Die gewerkschaftliche Gremienarbeit ist für Elbracht mittlerweile in den Hintergrund gerückt. Sie praktiziert heute ein vielfältiges Engagement: als Betriebsrätin, Elternsprecherin, Ehrenamtlerin bei Oxfam und Organisatorin eines Kulturstammtisches. „Menschen zusammenbringen ist das, was mir Spaß macht. Beruflich und privat.“ ■



**ARCHIVARIN ELBRACHT MIT
PROTEST-UMHANG VON 1983,
AUS DEN ZEITEN DER
FRIEDENSBEWEGUNG:**
„Wenn schon studieren, dann
mit der Hans-Böckler-Stiftung“

Gefährdeter Zusammenhalt

GESELLSCHAFT Ein Sammelband vereint Beiträge zur gesellschaftlichen und gewerkschaftlichen Solidarität in der Krise. In der Massendemokratie wird der Begriff gerne und viel verwendet. Aber leitet er auch zum konkreten Handeln an?

Von **JENS BECKER**, Referatsleiter in der Hans-Böckler-Stiftung



Lucie Billmann/Josef Held (Hrsg.):
SOLIDARITÄT IN DER KRISE.
Gesellschaftliche, soziale und
individuelle Voraussetzungen
solidarischer Praxis. Wiesbaden,
Springer Fachmedien 2013.
375 Seiten, 59,59 Euro

Solidarität ist ein schillernder Begriff. Fast täglich werden wir mit ihm konfrontiert: Solidarität mit den Armen, Solidarität mit den Verfolgten, den Flüchtlingen bzw. Solidarität gegen Ausbeutung und Rassismus, Diskriminierung und Entrechtung. In der Massendemokratie wird Solidarität von vielen gefordert, oft ohne zu präzisieren, was damit gemeint ist. Der Sozialpsychologie-Professor Hans-Werner Bierhoff unterscheidet in seinem Beitrag zwischen einer archaischen, sippenbezogenen Binnensolidarität und einer modernen Solidarität, bei der „möglichst alle Menschen als Teil der Menschheit die größte Binnengruppe konstituieren“.

Dementsprechend sei diese Form der Solidarität mit universalistischen Werten verbunden, welche die eigenen Interessen zum Wohlergehen aller Menschen überwinden würden. In diesem Spannungsverhältnis bewegen sich die Beiträge des lesenswerten Sammelbandes „Solidarität in der Krise“, den die Tübinger Forscher Josef Held und Lucie Billmann mit Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung herausgegeben haben. Es geht um gesellschaftliche und gewerkschaftliche Solidarität unter besonderer Berücksichtigung von subjektivierten Krisenerfahrungen. Im Alltag wird Solidarität in der Regel durch individuelles oder organisationales Handeln gestiftet.

Für die Gewerkschaften bedeutet das, vielfach „dicke Bretter zu bohren“ und, wie es Martin Allespach formuliert, nicht die Visionen und den „gesellschaftspolitischen Überbau“ aus den Augen zu verlieren. Obgleich die sozioökonomischen Verhältnisse eine solidarische Veränderung erheischen, die Analysen von Karl Marx und John Maynard Keynes wieder zitierfähig geworden sind, bleiben die herrschenden Verhältnisse „verriegelt“, worauf Wolfgang Menz, Richard Detje, Sarah Nies und

Dieter Sauer in einem gemeinsamen Beitrag hinweisen. Ihre Untersuchung über Solidarität und interessenpolitische Handlungsorientierungen von Betriebsräten, gewerkschaftlichen Vertrauensleuten und Beschäftigten korrespondiert mit empirischen Erhebungen über Unsicherheitserfahrungen, Anerkennungs- und Kollegialitätserwartungen. Aussagen aus Interviews wie, es sei „schwierig, die Leute zu mobilisieren heutzutage“, oder die Einschätzung, die Beschäftigten verließen sich oft zu sehr auf ihre betriebliche Interessenvertretung, „die mache das schon“, verweisen auf zentrale Schwierigkeiten solidarischen Handelns.

In einer „sozioökonomisch fragmentierten und soziokulturell pluralisierten Gesellschaft, in der Identifikation prinzipiell wählbar und kündbar sind“, ist es, so Albert Scherr in seinem Beitrag über „Solidarität im postmodernen Kapitalismus“, keineswegs offenkundig, ob jemand solidarisch ist bzw. „wer mit wem solidarisch sein kann und soll. Vielfach geben sich gerade junge Menschen mit den bestehenden Verhältnissen zufrieden, üben sich in Selbstoptimierung und passen sich an. Es sind konkrete Erfahrungen, die solidarische Protestformen möglich machen. Das zeigen die Beiträge von Barbara Stauber und Peter Birke. Ivo Garbe und Sabine H. Vogel stellen „Perspektive U35“ vor, ein ver.di-Förder- und Bildungsprogramm, das entwickelt wurde, um 25- bis 35-jährige Gewerkschaftsmitglieder zu entschlossenem solidarischem Handeln zu befähigen. In Projekten wie selbst organisierten Streiks lassen sich „Solidarität und widerständiges“ Handeln als konkrete gewerkschaftliche Interventionen verstetigen, wie sie Sibylle Stamm in dem Text „Solidarität und widerständiges Handeln“ beschreibt. Lesenswerte, aktuelle Länderstudien über Griechenland, Portugal und die Ukraine runden den Sammelband ab. ■

DREI FRAGEN AN ...

Wie an der Uni

Hermann Adam: **STEUERPOLITIK IN 60 MINUTEN**. Wiesbaden, Springer Fachmedien 2013. 212 Seiten, 16,99 Euro



Darf man einen Trick anwenden, um ein sperriges Thema mundgerecht zu machen? Herman Adam, Honorarprofessor am Otto-Suhr-Institut für Politikwissenschaft der FU Berlin, tut dies auf dem Titelblatt ungeniert. Er verspricht dem Leser, ihm in 60 Minuten die Grundlagen der Steuerpolitik nahezubringen. Natürlich reicht die Stunde nicht aus. Aber der Leser verzeiht den Kunstgriff schnell. Denn man kommt zügig durch,

und das Buch erweist sich als sehr solide. Ja, man fühlt sich wieder wie an der Uni! Denn der Autor erweist sich als geduldiger Pädagoge, der dem Nachwuchs ebenso einfach wie unerbittlich Grundlagenwissen einpaukt, ohne ihn zu überfordern.

Adam ist mit Grundlagenwerken wie „Bausteine der Wirtschaft“ oder „Bausteine der Politik“ bekannt geworden, die hohe Auflagen erreicht haben. In seinem neuen Werk schildert er die Grundlagen des deutschen Steuersystems sowie dessen soziale Folgen. Solcherlei Einführungen von einem Autor mit ausgewiesener Kompetenz und Glaubwürdigkeit erfüllen im digitalen Zeitalter, wo jeder alles verbreiten darf (und glaubt, es auch zu müssen), eine wichtige Aufgabe. Dass ein echter Professor schreibt, dafür bürgen Sätze wie dieser: „Wegen der Eigenart öffentlicher Güter (...) und der Neigung der meisten Menschen zum Trittbrettfahrerverhalten führt kein Weg daran vorbei (...), Zwang auszuüben.“

Unterhalten wird der Leser nicht durch Anekdoten, sondern durch überraschende Fakten. So lernt man, dass, gäbe es eine Kopfsteuer, jeder Staatsbürger, vom Hartz-IV-Empfänger bis zum Millionär, monatlich rund 600 Euro zu zahlen hätte, um das heutige Steueraufkommen zu erzielen. Faszinierend ist auch eine Grafik, die zeigt, dass die Steuerquote, gemessen am Bruttoinlandsprodukt, seit Gründung der Bundesrepublik fast konstant bei knapp über 20 Prozent liegt. Für die hohe Abgabenlast sind nicht so sehr die Steuern, sondern die gestiegenen Sozialausgaben verantwortlich.

Adam verschweigt nicht, wo er politisch steht. Wie er aber mit Argumenten von konservativer oder liberaler Seite umgeht, denen er kritisch gegenübersteht, wie er diese sachlich referiert, bevor er Einwände formuliert, ist vorbildlich. Beispielhaft mögen dies seine Ausführungen zur Laffer-Kurve illustrieren, die bei steigenden Steuern sinkende Einnahmen vorhersagt – eine Ikone liberaler Ideologie. Von einem Buch, das sich ausdrücklich an Studenten und Lehrende richtet, darf man genau diese Ausgewogenheit erwarten. ■

Von **KAY MEINERS**, Redakteur des Magazins Mitbestimmung



... **CHRISTINE PÜTZ**, Herausgeberin und Mitautorin des Europa-Atlas von Heinrich-Böll-Stiftung, „Le Monde Diplomatique“ und anderen Organisationen.

EIN ATLAS – IST DAS NICHT EIN WERK VOLLER LANDKARTEN? Zugegeben, wir haben das leicht modifiziert; es ist eine Mischung aus Texten und Grafiken. Aber tatsächlich machen viele Karten deutlich, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede es zwischen den EU-Staaten gibt. Und welche Klischees einer empirischen Überprüfung standhalten.

UND? Nicht viele. So ist, pro Kopf gerechnet, nicht Deutschland „Zahlmeister“, die Schweden, Dänen und Luxemburger zahlen mehr in den EU-Haushalt. Und wussten Sie, dass die EU derzeit an 15 militärischen und zivilen Auslandseinsätzen beteiligt ist? Dass nur in jedem zweiten EU-Staat Atomstrom produziert wird und neben Deutschland auch Belgien und Italien aussteigen? Dass in Schweden kaum mehr Frauen in Vorstandsetagen arbeiten als in Deutschland?

TROTZ VIER HERAUSGEBERN SIND NUR 50 SEITEN ZU EUROPA ERSCIENEN. WIE SCHWER WAR ES, SICH KURZ ZU FASSEN? Herausfordernd! Aber unser Ziel war, so anschaulich und knapp zu sein, dass das Heft Lust macht, sich mit Europa zu beschäftigen. Tatsächlich lässt sich vieles eben doch auf zwei Seiten erklären. Inhaltlich haben wir uns von zwei Fragen leiten lassen: Welches sind die großen Erfolge? Und in welchen Politikfeldern – der Handels- und Flüchtlingspolitik zum Beispiel – brauchen wir eine Neuausrichtung der EU-Politik? Und noch etwas wollten wir vermitteln: Die EU sind wir. Wenn du was ändern willst, misch dich ein! ■

Die Fragen stellte **JEANNETTE GODDAR**.

DOWNLOAD UND BESTELLEN



www.boell.de/de/2014/03/19/europa-atlas-daten-und-fakten-ueber-den-kontinent



WIR TESTEN ...

www.boeckler.de/46972

Ein spezielles Angebot der Hans-Böckler-Stiftung im Netz sind die „Praxisblätter“. Dort finden Betriebs- und Aufsichtsräte Hintergrundinfos zu Fragen der Mitbestimmung in den Unternehmen. So untersucht das Praxisblatt „Produktionsarbeit im Wandel – Industrie 4.0, Smart Factory“ den radikalen technologischen Umbruch durch informationstechnische Vernetzung in der Wirtschaft, von Experten häufig „vierte industrielle Revolution“ genannt. Der große Fundus an Informationen reicht von praktischen Tipps zu Datenschutz und betrieblichen Vereinbarungen über theoretische Studien über die Veränderungen der Produktionsarbeit bis hin zu Debattenbeiträgen über die Zukunft der Fabrikarbeit. Während die Inhalte hervorragend aufbereitet sind, gibt es bei der Präsentation noch Verbesserungsbedarf. Etwas weniger Text und mehr multimediale Aufbereitung wären aus Sicht der User wünschenswert. Grafiken werden zwar verlinkt, aber nicht prominent als Hingucker eingesetzt. Und warum lautet zum Beispiel die URL für die Praxisblätter nicht www.boeckler.de/praxisblaetter/?

Fazit: Sehr gute Adresse für Betriebs- und Aufsichtsräte. Die Präsentation gehört allerdings überarbeitet.

Von **GUNTRAM DOELFS**

Nicht ganz vergebens

Stephan Laske/Manfred Schweres (Hrsg.): **ARBEITSORIENTIERUNG IN DEN WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN**. München und Mehring, Rainer Hampp Verlag 2014. 24,80 Euro



In mehreren Befragungsrunden haben die Herausgeber dieses Sammelbandes Personal- und Betriebswissenschaftler um die Beantwortung der Frage gebeten, ob die „Arbeitsorientierung“ in den Wirtschaftswissenschaften seit den 1970er Jahren abgenommen habe und was die Ursachen dafür seien. Die Bemühungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, für die vor allem das Programm

„Humanisierung der Arbeitswelt“ der sozialliberalen Koalition stand, hatten seinerzeit zu einer verbreiterten Forschungslandschaft und zu der Hoffnung geführt, die dominierende Faktortheorie der Betriebswirtschaftslehre aufzubrechen und durch eine auf Arbeit fokussierte Wissenschaftsausrichtung zu ergänzen.

Die Antworten auf die etwas suggestiv gestellte Frage fallen nicht eindeutig aus. Die meisten konstatieren eine Austrocknung der arbeitswissenschaftlichen Forschungslandschaft und eine Verringerung der Zahl entsprechender Lehrstühle. Doch ganz vergebens waren die Impulse der 1970er Jahre nicht. Einige Autoren sehen auch eine Ausweitung arbeitsbezogener Fragestellungen und sind für die zukünftige Entwicklung optimistisch: Neue Formen von Arbeitsstrukturen und Betriebsorganisationen, der Bedeutungszuwachs von Wissen und Qualifikation und die demografische Entwicklung, so argumentieren sie, führten heute zu einer Neubewertung von Arbeit, die auch in der Betriebswirtschaftslehre nicht folgenlos bleiben werde.

Warum der erhoffte Paradigmenwechsel in der Betriebswirtschaftslehre bisher jedoch ausgeblieben ist, begründet einer der Beiträge mit der Anwendungsorientierung personalwirtschaftlicher Forschung und der „Wechselbarkeit betrieblicher Problematiken“, sodass ein Diskurs über die theoretischen Grundlagen des Faches nicht zustande kam. Das könnte ein Hinweis darauf sein, dass eine einseitig an Fragestellungen der Praxis orientierte Ausrichtung zu kurz greift und der Ergänzung durch theoretische Reflexion bedarf. Es wäre wünschenswert, dass der von den Herausgebern beabsichtigte „Versuch einer Rekonstruktion der Fachgeschichte“ der betriebswirtschaftlichen Arbeitswissenschaft mit den Beiträgen dieses Buches, die teilweise auch in der „Zeitschrift für Arbeitswissenschaft“ erschienen sind, einen neuen Diskurs eröffnet. ■

Von **WINFRIED HEIDEMANN**, Düsseldorf

Du und das System

Rainer Zech: **ORGANISATION, INDIVIDUUM, BERATUNG.** Systemtheoretische Reflexionen. Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht 2013. 283 Seiten, 31,99 Euro



Will man unsere Gesellschaft und ihre Organisationen, die Unternehmen, Parteien, Verbände, besser verstehen, dann, so sagen heute nicht wenige Sozialwissenschaftler, sollte man die Systemtheorie zu Hilfe nehmen. Aber wie schafft man es, sie zu verstehen? Zum Beispiel, indem man ein Buch liest, das mit systemtheoretischen Erklärungsmustern arbeitet, aber diese nicht als bekannt voraus-

setzt. Rainer Zechs „systemtheoretische Reflexionen“ über die Praxis der Beratung und die Voraussetzungen des organisationalen Lernens verbinden eine gut lesbare Einführung mit einer spannenden Ausführung. Das ist eine ebenso seltene wie ertragreiche Kombination. Im Mittelpunkt der allgemeinen Analyse und der konkreten Praxisbeispiele steht das Verhältnis von Individuum und Organisation.

Was nützt es, Verfahren und Regeln zu ändern, wenn (zu) viele Mitarbeiter Innovationen boykottieren und weitermachen wie bisher? Wohin führt es, wenn die Einzelnen lernen, sich weiterzubilden, aber ihre neuen Erkenntnisse unter den alten Rahmenbedingungen in der scheinbar bewährten Geschäftsordnung gar nicht anwenden können? Und welche Rolle kommt der Beratung dabei zu, die längst zu einem großen Geschäftsfeld geworden ist? Wie können individuelle Verantwortlichkeiten ernst genommen werden, ohne zur Treibjagd auf Sündenböcke zu blasen? Wie kann die Vorherrschaft konservierender Praktiken und konservativer Rhetorik – „Woanders ist es auch nicht besser!“ „Mitmachen ist besser als nörgeln!“ – gebrochen werden, ohne dass Willkür und Orientierungslosigkeit überhand nehmen?

Mit solchen Fragen hat sich Rainer Zech, Hannoveraner Professor für Bildungsforschung und Geschäftsführer der ArtSet Forschung Bildung Beratung GmbH, über Jahrzehnte befasst – als Wissenschaftler, Berater und Manager. Intensiv hat er sich dabei auch mit Gewerkschaften und deren Organisationsproblemen auseinandergesetzt. Sein Buch bildet eine Summe aus Forschung und Anwendung. Sie fällt deshalb so hoch aus, weil er jede Praxis als Stoff für Theoriearbeit und jede Theorieentwicklung als Input für praktische Anwendungen behandelt. ■

Von **HANS-JÜRGEN ARLT**, Kommunikationswissenschaftler, Berlin

BUCHTIPPS



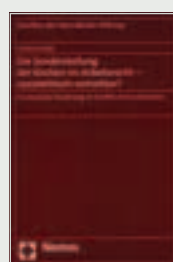
Telekommunikation Ausgewertet wurden 107 Betriebsvereinbarungen zur Kommunikationstechnik aus den Jahren 1999 bis 2012. Bei der Internettelefonie und den softwarebasierten Telefonsystemen sind neue Probleme der Leistungs- und Verhaltenskontrolle hinzugekommen.

TELEKOMMUNIKATION: ANLAGEN UND ANWENDUNGEN. Von Achim Thannheiser und Volker Mischewski. Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Frankfurt am Main, Bund-Verlag 2014. 143 Seiten, 12,90 Euro



Alterssicherung Was ist zu tun angesichts eines steigenden Armutsrisikos im Alter, weil die Ungleichheit bei den Renten weiter zunimmt durch atypische Beschäftigung, Absenkung des Leistungsniveaus und die Rente mit 67?

REFORMEN AUF DEM ARBEITSMARKT UND IN DER ALTERSSICHERUNG – FOLGEN FÜR DIE EINKUNFTSLAGE IM ALTER. Von Ernst Kistler und Falko Trischler (Hrsg.). Edition der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 196. Bestellnummer 13196, 25 Euro



Kirchenarbeitsrecht Der Schutz der Grundrechte sollte auch für kirchliche Arbeitnehmer (etwa bei Diakonie und Caritas) gelten, meint der Autor und stellt damit den Sonderweg im Arbeitsrecht infrage.

DIE SONDERSTELLUNG DER KIRCHEN IM ARBEITSRECHT – SOZIALETHISCH VERTRETBAR? Von Hartmut Krieb. Schriften der Hans-Böckler-Stiftung, Band 77. Baden-Baden, Nomos 2014. 175 Seiten, 38 Euro

Veröffentlichungen mit **Bestellnummer** sind nicht im Buchhandel erhältlich, sondern ausschließlich über **SETZKASTEN GMBH**, Düsseldorf, Telefon: 02 11/408 00 90-0, Fax: 02 11/408 00 90-40, mail@setzkasten.de oder über www.boeckler.de. Hier sind auch alle Arbeitspapiere der Hans-Böckler-Stiftung kostenlos herunterzuladen.



Dem Kriege erteilt der Parteivorstand der SPD eine deutliche Absage. In den letzten Julitagen des Jahres 1914, einen Monat nach dem Attentat auf den österreichisch-ungarischen Thronfolger Franz Ferdinand in Sarajevo, warnt die deutsche Sozialdemokratie mit drastischen Worten vor dem heraufziehenden Konflikt. Die sozialdemokratischen Blätter, unter ihnen der „Lübecker Volksbote“, drucken den Aufruf, der zuerst in der Parteizeitung „Vorwärts“ erschienen ist, schnellstens ab. Zwei Tage vor dem Aufruf hat Österreich-Ungarn Serbien ein herausforderndes Ultimatum gestellt; die Zeichen stehen auf Krieg.

Die SPD ist in großer Sorge: Im drohenden „Weltkrieg“, so die Befürchtung, würden die „herrschenden Klassen“ das Proletariat als „Kanonenfutter“ verheizen. Der Parteivorstand ruft zu Protesten gegen den Krieg auf. Weit über eine halbe Million Arbeiter und Bürger folgen dem Aufruf und demonstrieren zwischen dem 26. und 31. Juli in über 160 Städten und Ortschaften für den Frieden. Allein in Berlin strömen 30 000 Menschen zu einer Kundgebung gegen den Krieg zusammen. Gleichzeitig sollten die französischen Sozialisten ihrerseits mit Demonstrationen Druck machen, um die Regierung auf Friedenskurs zu zwingen.

Doch es ist zu spät. Am 1. August 1914 erklärt das Deutsche Reich Russland den Krieg, zwei Tage später auch Frankreich – der Erste Weltkrieg nimmt seinen verheerenden Lauf. Die Bilder jubelnder Deutscher, die nun Soldaten an die Front verabschieden, machen schnell vergessen, dass Tage zuvor noch Zigtausende für den Frieden demonstriert hatten. Die Solidarität der europäischen Linken liegt zu diesem Zeitpunkt in Scherben.

Der SPD-Vorsitzende Friedrich Ebert sieht die Gelegenheit gekommen, seine Partei vom Ruch der „vaterlandslosen Gesellen“ zu befreien. Geschlossen stimmt die SPD den Kriegskrediten zu, wie ihrerseits die französischen Genossen. Auch die Gewerkschaften geben ihre wichtigste Waffe aus der Hand und erklären den Verzicht auf Streiks. Der Erste Weltkrieg fordert den freien Gewerkschaften große Opfer ab. Zählten sie 1914 noch rund 2,5 Millionen Mitglieder, sind es 1916 kaum noch eine Million. Auch die SPD geht durch eine Bewährungsprobe; 1917 spaltet sich von der etablierten Arbeiterpartei die USPD ab. ■

MARC VON LÜPKE

RÄTSELFRAGEN

- Was brachte der SPD-Vorsitzende Friedrich Ebert Anfang August 1914 in der Schweiz in Sicherheit?
- Welcher französische sozialistische Politiker wurde am 31. Juli 1914 wegen seiner Friedensbemühungen mit Deutschland von einem Fanatiker ermordet?
- Welche deutsche Künstlerin setzte ihrem in Flandern gefallenen Sohn Peter mit der Doppelskulptur „Trauerndes Elternpaar“ ein bewegendes Denkmal?

Alle richtigen Einsendungen, die bis zum 4. Juli 2014 bei uns eingehen, nehmen an einer Auslosung teil.

PREISE

1. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 50 Euro, 2.–4. Preis: Gutschein der Büchergilde Gutenberg, Wert 30 Euro

SCHICKEN SIE UNS DIE LÖSUNG

Redaktion Mitbestimmung, Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf
E-Mail: redaktion@boeckler.de
Fax: 02 11/77 78-225

AUFLÖSUNG DER RÄTSELFRAGEN 5/2014

Gaius Octavius – Otto Rombach – Rembrandt
Den 1. Preis hat Stefan Bamberg aus Berlin gewonnen. Je einen 30-Euro-Gutschein erhalten Peter Schmitt aus Budenheim, Johanna Zwettler aus Berlin und Susann Schober aus Berlin.

IMPRESSUM

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

VERANTWORTLICHER GESCHÄFTSFÜHRER: Wolfgang Jäger

REDAKTION:

Cornelia Girndt (verantwortlich), Telefon: 02 11/77 78-149
Margarete Hasel, Telefon: 02 11/77 78-192
Kay Meiners, Telefon: 02 11/77 78-139

KONZEPTION DES TITELTHEMAS: Cornelia Girndt

CO-REDAKTION DIESER AUSGABE: Hasel/Meiners

REDAKTIONSASSISTENZ: Astrid Grunewald

TELEFON: 02 11/77 78-147

FAX: 02 11/77 78-225

E-MAIL: redaktion@boeckler.de

MITGLIEDER DES REDAKTIONSBEIRATS: Jens Becker, Melanie Diermann, Wolfgang Jäger, Rainer Jung, Birgit Kraemer, Manuela Maschke, Sabine Nemitz, Susanne Schedel, Sebastian Sick

PROJEKTMANAGEMENT/LAYOUT/PRODUKTION/ARTDIRECTION:

SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim, Jochen Daum, Roger Münzenmayer, Jörg Volz

TITELGESTALTUNG:

SIGNUM communication Werbeagentur GmbH, Mannheim, Jochen Daum

TITELFOTO:

SIGNUM communication Werbeagentur GmbH

DRUCK: Offset Company, Wuppertal

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

ANZEIGEN: Bund-Verlag GmbH, Peter Beuther (verantwortlich) Christine Mühl

TELEFON: 069/79 50 10-602

E-MAIL: christine.muehl@bund-verlag.de

ABONNENTENSERVICE UND BESTELLUNGEN:

Bund-Verlag GmbH

TELEFON: 069/79 50 10-96

FAX: 069/79 50 10-12

E-MAIL: abodienste@bund-verlag.de

PREISE: Jahresabonnement 50 Euro inkl. Porto, Einzelpreis 5 Euro. Der Bezugspreis ist durch den Fördererbeitrag abgegolten.

Abbestellungen mit einer Frist von sechs Wochen zum Jahresende

Für Spenden und sonstige Förderbeiträge an die Stiftung:
SEB AG Düsseldorf, BLZ 30010111, Konto-Nr. 1021125000
Alle Rechte vorbehalten.

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

ISSN 0723 5984



TITELTHEMA 7+8/2014

Europäisches Gesellschaftsrecht

Mitbestimmung in SE und Co.

Die EU-Kommission rüttelt bei ihrem Projekt der Europäisierung des Gesellschaftsrechts auch an den Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer. Jüngstes Beispiel ist der im April vorgelegte Richtlinienentwurf für die Unternehmensform mit dem irreführenden Namen „Einpersonengesellschaft“ – abgekürzt SUP, nach lat. „societas unius personae“. Gemeint sind nicht der Bäcker oder Kiosk um die Ecke, sondern Unternehmen mit nur einem einzigen Gesellschafter - das können auch Konzerne sein. Vorgeblich soll KMU die Gründung von Auslandstöchtern erleichtert werden. Mitbestimmung ist bei der SUP nicht vorgesehen, hingegen soll es möglich sein, Firmensitz und den Ort des operativen Geschäfts zu trennen. DGB und EGB lehnen diese Pläne entschieden ab. Wir begleiten außerdem Gewerkschafter, die in Berlin und Brüssel gegen den ruinösen Wettbewerb um Sozial- und Steuerstandards ihre Stimme heben. Wir berichten über die jüngst im Zuge der Umwandlung von der AG zur SE verhandelte Mitbestimmung bei SAP. Und befragen den KBR-Vorsitzenden Robert Oswald zur Mitbestimmungspraxis bei der BASF SE.

DER HEISSE DRAHT ZUR REDAKTION

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

Gibt es in Ihrem Betrieb etwas, über das wir unbedingt 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.



STEFAN BOHLAND, 38, ist Tierpfleger und arbeitet seit 22 Jahren im Dortmunder Zoo, wo er auch seine dreijährige Ausbildung gemacht hat. Gemeinsam mit 40 Kolleginnen und Kollegen kümmert er sich um mehr als 1500 Tiere 230 unterschiedlicher Arten.

Text und Bild: **ANJA SCHEVE**

Dortmund, Mergelteichstraße 80 „Für mich ist es eine große Erfüllung, bei so vielen verschiedenen Tieren zu sein und mit ihnen und für sie zu arbeiten. Viele stellen sich den Beruf völlig falsch vor. Zwar gehören Streicheleinheiten dazu, aber wir Pfleger sind dazu da, die Bedürfnisse der Tiere zu erfüllen, von der Säuberung der Gehege bis zur Fütterung. Das bedeutet vor allem harte körperliche Arbeit, und das bei jedem Wetter. Meine Schicht beginnt gegen sieben Uhr, dann treffe ich mich mit den Kollegen zur Besprechung. Danach gehen wir in unsere festen Reviere. Ich betreue vornehmlich die Huftiere, also Giraffen, Antilopen und Nashörner. Als Erstes kontrolliere ich: Sind alle da und fit? Wie sehen Augen, Nase, Fell aus, sind Kot und Urin in Ordnung? All dies sind wichtige Indikatoren. Dann bereite ich das Essen zu, schneide Äpfel, Möhren, frisches Fleisch und füttere die Tiere.“

Wenn alle rausgelassen sind, beginnt der Teil, der 90 Prozent meiner Tätigkeit ausmacht: die Reinigung der Ställe und Außenanlagen. Ich Sorge für Heu, bereite Strohbetten, Wasser und Kraftfutter vor. Nachmittags hole ich die Tiere rein. Zum Schluss gehe ich meine Checkliste durch: Sind alle versorgt? Alle Türen zu? Licht aus? Feierabend ist um 15.30 Uhr, im Winter um 16 Uhr. Regelmäßig führe ich kommentierte Fütterungen durch, bei denen Besucher Fragen stellen können. Außerdem betreue ich Kindergeburtstage und unser Ferienprogramm. Zu den Highlights zählten bisher mehrere Giraffengeburtten sowie die Handaufzucht von Schabrackentapiren, Antilopen und den Kängurus Emily und Kalle. Die größte Herausforderung dabei ist es, dafür zu sorgen, dass das Tier nicht abhängig vom Pfleger ist, sondern frühzeitig und auf Dauer mit seinen Artgenossen klarkommt. Im Berufsverband der Zootierpfleger tausche ich mich mit Kollegen weltweit aus und mache Fortbildungen, weil es ständig neue Erkenntnisse gibt. Unser Zoo hat eine wichtige Aufgabe im Natur- und Artenschutz. Denn die Lebensräume vieler Tiere schrumpfen mehr und mehr.“

Standard in der Arbeitnehmervertretung



Michael Kittner / Wolfgang Däubler
Bertram Zwanziger (Hrsg.)

KSchR – Kündigungsschutzrecht

Kommentar für die Praxis

9., überarbeitete Auflage

2014. Ca. 2.300 Seiten, gebunden

Subskriptionspreis bis drei Monate nach Erscheinen:

ca. € 198,-

Danach: ca. € 220,-

ISBN 978-3-7663-6244-5

Erscheint Mai 2014

Wer Arbeitnehmern bei Kündigungen kompetent zur Seite stehen will, wird auf dieses Standardwerk nicht verzichten. Es erläutert alle Gesetze, die vor Kündigung schützen – gut verständlich auch für Nichtjuristen. Dazu gehören neben dem KSchG und dem BetrVG zahlreiche Bestimmungen des sogenannten Sonderkündigungsschutzes. Durchgehend einbezogen sind auch das Sozialversicherungs- und das Steuerrecht. Die Kommentierungen sind juristisch fundiert und nahe an der Praxis. Sie schöpfen die Argumentationsmöglichkeiten aus, welche die Rechtsprechung für einen besseren Schutz der betroffenen Arbeitnehmer lässt.

NEU: Der Kommentar inklusive Online-Verlängerung. Ab sofort können Käuferinnen und Käufer des Buches den gesamten Text, die zitierten Urteile sowie Muster-schreiben und Formulare auch im Internet nutzen – jederzeit und überall.

Die Highlights der 9. Auflage:

- Altersdiskriminierung bei der Sozialauswahl
- Interessenausgleich mit Namensliste
- Rechtsprechung des EuGH zur Kündigung wegen Krankheit und Behinderung
- Konsequenzen der Emmely-Entscheidung
- Rechtsprechung des EGMR zu besserem Arbeitsplatzschutz kirchlicher Beschäftigter
- Neueste Rechtsprechung zum Umgang mit Massenentlassungen und zum Sonderkündigungsschutz von Arbeitnehmervertretern
- Bedeutung des Einsatzes von Leiharbeitnehmern auf den Kündigungsschutz
- Beleidigungen in sozialen Netzwerken wie Facebook
- Verwertungsverbote im Kündigungsschutzverfahren
- Änderungen durch das Familienpflegezeitgesetz und das neue Seearbeitsgesetz



Dr. Bertram Zwanziger

»Der Bestandsschutz im Arbeitsrecht ist immer in Bewegung: von der Kündigung wegen Bagatelldelikten über die Entwicklung der Missbrauchskontrolle im Befristungsrecht bis hin zu Regeln über die Anforderungen an Rückkehrvereinbarungen. Das übersichtlich und vollständig abzubilden, ist Ziel des Kommentars.«



**BUND
VERLAG**

Postfach
60424 Frankfurt am Main

Infotelefon:
069 / 79 50 10-20

Fax:
069 / 79 50 10-11

E-Mail:
kontakt@bund-verlag.de

www.bund-verlag.de/6244

JETZT NEU

Das Magazin Mitbestimmung als E-Mail-Newsletter

Bestellen unter: www.magazin-mitbestimmung.de

Zehnmals im Jahr bekommen Sie mit dem Erscheinen der aktuellen Ausgabe eine E-Mail mit Links zu unserem Themen-schwerpunkt und den Highlights des Heftes. Zudem können Sie sich das komplette Heft als PDF herunterladen.

