

# 2023

Jahresbericht

## DIGITAL, DEMOKRATISCH, DIVERS IN DIE ZUKUNFT



# INHALT

---

Vorwort	4
Viel erreicht: Unsere Alumnae und Alumni: 33 von fast 22000	6
Böckler-Botschafter*innen	8
Unser Leitbild	12
15 Fragen an Ralf Reinstädtler	14
Unser Anliegen, Unsere Leitthemen, Unsere Arbeit	20
Höhepunkte unserer Arbeit im Jahr 2023	22
Unsere Stiftungsaktivitäten 2023 nach Leitthemen	26
I.M.U. – Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung	48
WSI – Wirtschafts- und sozialwissenschaftliches Institut	50
IMK – Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung	52
HSI – Hugo Sinzheimer Institut Für Arbeits- und Sozialrecht	54
Forschungsförderung	56
Studien- und Promotionsförderung	58
Seminare der Studienförderung	60
Öffentlichkeitsarbeit	64
Die digitalen Kanäle der Hans-Böckler-Stiftung	66
Die Stiftung in Zahlen	68
Der Vorstand	70
Das Kuratorium	72
Der Wissenschaftliche Beirat	76
Die Auswahlausschüsse der Studienförderung	78
Die Vertrauensdozentinnen und Vertrauensdozenten	80
Organigramm der Stiftung	92
Impressum	93

Unseren Jahresbericht können Sie als interaktive Anwendung lesen.  
Achten Sie auf die folgenden Symbole:



QR-Codes verweisen auf Videos, Archive und interessante Geschichten.

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

Klicken Sie einfach auf die unterstrichenen Textstellen und schon werden Sie zu Studien, Datenbanken oder Überblicksseiten weitergeleitet.



Unsere Grafiken sind mit Lufen versehen – so können Sie einen genauen Blick auf die Daten werfen.

# VORWORT

---



**Dr. Claudia Bogedan**  
Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,  
liebe Interessierte,

mit dem vorliegenden Jahresbericht blicken wir auf das Jahr 2023 zurück, das für die Hans-Böckler-Stiftung ein arbeitsreiches war. Angesichts der großen Herausforderungen ist unser Handlungs- und Orientierungswissen stark gefragt. Mit unserem einmaligen Fundus an Daten aus sozialwissenschaftlicher, aus makroökonomischer sowie aus rechts- und betriebswissenschaftlicher Forschung sind wir in der Lage, datengestützt sehr früh Trends zu identifizieren. So haben wir gezeigt, dass der Verlust an Vertrauen in die Bundesregierung eine dramatische Dynamik entwickelt. Wir haben gewarnt, dass die Erfahrungen der multiplen Krisen Futter für antideokratische Einstellungen sind. Nun erleben wir, dass unser Modell einer demokratischen, offenen Gesellschaft politisch massiv unter Druck gerät. Es ist der Bundesregierung nach wie vor nicht gelungen, Vertrauen zurückzugewinnen, im Gegenteil. Die AfD verzeichnet Rekordzustimmung. Weitere rechte und populistische Parteien sind im Entstehen.

Aber es gibt auch Hoffnung: Denn im Jahr 2023 haben die Gewerkschaften in Rekordhöhe neue Mitglieder gewonnen. Die Akteur\*innen der Mitbestimmung – Betriebs- und Aufsichtsrät\*innen sowie Gewerkschaften – nehmen in diesen schwierigen Zeiten eine besonders wichtige Rolle ein. Sie wissen oftmals besonders gut um die Größe der Herausforderungen und sind dennoch von der Gestaltbarkeit der Zukunft überzeugt. 3295 Arbeitnehmervertreter\*innen in den Aufsichtsräten haben 2023 unsere Arbeit gefördert. Ein herzliches Dankeschön dafür!

Die Hans-Böckler-Stiftung forscht, berät und qualifiziert für eine starke Mitbestimmung. Dabei sind wir auch Thinktank für die Politik in Deutschland und Europa. Wir forschen und fördern Wissenschaft und wissenschaftlichen Nachwuchs in den Themen Arbeit, Wirtschaft, Mitbestimmung und Soziales. Dabei sind wir das zweitgrößte Begabtenförderwerk in Deutschland. Unter unseren gut 2700 Stipendiat\*innen sind mehr als zwei Drittel Erstakademiker\*innen. Sie studieren als Erste in ihren Familien. Mehr als 40 Prozent haben Migrationshintergrund. Wir sprechen also nicht nur über Chancengerechtigkeit, sondern wir ermöglichen ganz konkret Zugänge. Das zeigt auch der Blick auf unsere Alumnae und Alumni. Sie tragen dazu bei, dass wir heute auch in den gesellschaftlichen Eliten unterschiedliche Herkünfte abbilden. Sie leiten Behörden, Verbände und Forschungseinrichtungen, sie sitzen in den Parlamenten und wirken in der Exekutive und Judikative. Darauf sind wir zu Recht stolz. Deshalb stellen wir in diesem Jahresbericht einige von ihnen vor.

Eine anregende Lektüre wünscht

**Dr. Claudia Bogedan**  
Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung

# VIEL ERREICHT: UNSERE ALUMNAE UND ALUMNI

Rund 22 000 junge Menschen haben wir seit Bestehen unserer Stiftung bei ihrem Studium, ihrer Promotion oder auf dem zweiten Bildungsweg gefördert. Gut 30 von ihnen stellen wir auf dem Cover und hier kurz vor. Wir sind stolz auf die beruflichen Erfolge und das Engagement unserer „Stips“, Alumnae und Alumni. Wir freuen uns, mit unserer Begabtenförderung auch einen Beitrag zu mehr Bildungsgerechtigkeit leisten zu können.



**DR. SINAN AKDENIZ**  
Referent im Bundesministerium für Gesundheit (BMG)  
Gefördert von 2007 bis 2014



**DR. KATARINA GÜNTHER**  
Richterin am Finanzgericht Berlin-Brandenburg  
Gefördert von 2007 bis 2012



**DORIS ALTMANN-MASCHMANN**  
Schulbegleiterin an einer Gesamtschule  
Gefördert von 1988 bis 1991



**MARTIN HAGEMANN**  
Touristiker und Anbieter von Naturführungen  
Gefördert von 1991 bis 1995



**ANDREAS BAUSEWEIN**  
Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Erfurt von 2006 bis 2024  
Gefördert von 1996 bis 2002



**URSULA BENZING**  
Operndirektorin am Luzerner Theater  
Gefördert von 2002 bis 2005



**GEORGE HERMANEGILD DIAS**  
Lehrer am Westfalen-Kolleg in Dortmund und Übersetzer für tamilische Sprache  
Gefördert von 1999 bis 2003



**DR. CLAUDIA HEILIG**  
Customer Experience Managerin im Bereich der Kundenzentrierung  
Gefördert von 1999 bis 2009



**LUKAS FUHRMANN**  
Büroleiter der Senatorin für Gesundheit, Frauen und Verbraucherschutz der Freien Hansestadt Bremen  
Gefördert von 2014 bis 2020



**DR. OLIVER GEDEN**  
Leiter des Forschungsclusters Klimapolitik bei der Stiftung Wissenschaft und Politik; Vizevorsitzender der Arbeitsgruppe III (Klimaschutz) des Weltklimarats IPCC  
Gefördert von 2003 bis 2006



**PROF. DR. JIRÉ EMINÉ GÖZEN**  
Vizepräsidentin Internationales und Hochschulentwicklung;  
Professorin für Medien- und Kulturtheorie  
Gefördert von 2006 bis 2009



**DR. LISA KOSOK**  
Leiterin des europäischen Forschungsprojekts „Pleasurescapes. Port Cities‘ Transnational Forces of Integration“ (a. D., pensioniert); wissenschaftliche Beirätin unter anderem im Stiftungsrat der Stiftung Stadtmuseum Berlin und des Deutschen Historischen Museums in Berlin  
Gefördert von 1986 bis 1988



**PROF. DR. SABINE PFEIFFER**  
Professorin für Arbeitssoziologie an der Universität Erlangen-Nürnberg  
Gefördert von 1993 bis 1998 und 1999 bis 2000



**HARALD SCHARTAU**  
Kuratorium der Montan-Stiftung-Saar, der Eigentümerin der Stahl-Holding-Saar  
Gefördert von 1973 bis 1976



**ROBERT SCHMIDT**  
Journalist, Koordinator des internationalen Recherche-Projekts „Champagne Leaks“ (moderne Sklaverei in der Champagner-Industrie)  
Gefördert von 2011 bis 2014



**DR. JAN SCHNEIDER**  
Leiter des Bereichs Forschung und Stellvertreter der Geschäftsführung im Sachverständigenrat für Integration und Migration (SVR)  
Gefördert von 2003 bis 2006



**PROF. DR. TOBIAS SINGELNSTEIN**  
Professor für Kriminologie und Strafrecht am Fachbereich Rechtswissenschaft der Goethe-Universität  
Gefördert von 2000 bis 2003, 2005 bis 2008 und 2009 bis 2010



**DR. STEFFEN LANGE**  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter Forschungsstelle Plurale Ökonomik der Universität Siegen  
Gefördert von 2012 bis 2016



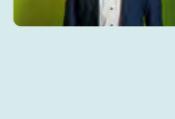
**DR. ANJA LUDWIG**  
Leiterin des Referates Zukunft der Pflege und Digitalisierung in der Senatsverwaltung des Landes Berlin  
Gefördert von 2003 bis 2008



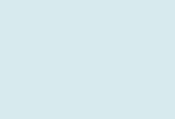
**DR. TATJANA TEDEL**  
IT-Beraterin für Datenbanklösungen in Unternehmen  
Gefördert von 1992 bis 2002



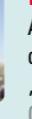
**CAROLA THUMM-SÖHLE**  
Fachärztin für Allgemeinmedizin, Naturheilverfahren, Chiropraktik und Palliativmedizin  
Gefördert von 1986 bis 1998



**PROF. DR. URSULA UNTERKOFLER**  
Professorin für Methoden der empirischen Sozialforschung an der Hochschule München  
Gefördert von 2010 bis 2013



**PROF. DR. HENNING WILTS**  
Abteilungsleiter Kreislaufwirtschaft am Wuppertal Institut; Professor für Circular Economy an der HafenCity Universität Hamburg  
Gefördert von 2010 bis 2012



**DR. THOMAS OBERENDER**  
Autor und Kurator und Mitbegründer der Autorentheatervereinigung „Theater neuen Typs“  
Gefördert von 1993 bis 1997

# BÖCKLER-BOTSCHAFTER\*INNEN

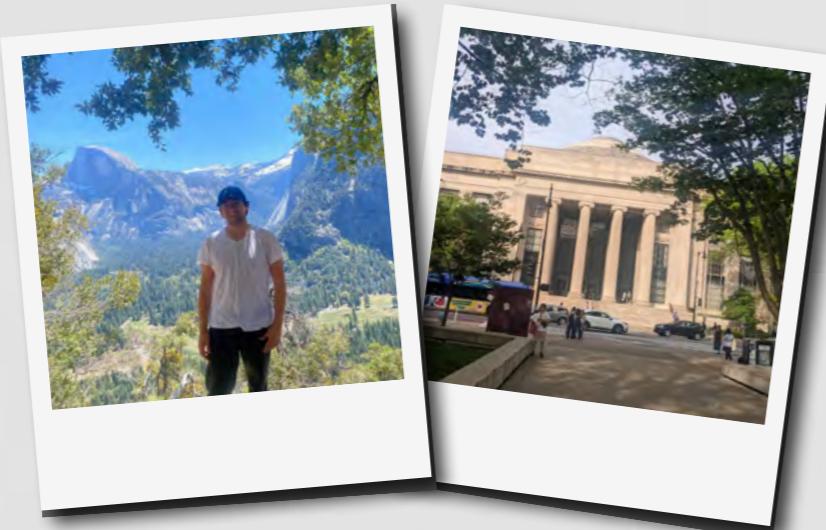
Achtung, Übernahme! Der Instagram-Account @boeckler\_stips steht ganz im Zeichen der Stipendiat\*innen der Hans-Böckler-Stiftung. Sie bespielen den Kanal und erzählen ihre Geschichte. Sie zeigen, wie vielseitig und bereichernd ein Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung sein kann. Schaut doch mal rein.



## ALEXANDER BUSCH

25 Jahre, hat Volkswirtschaftslehre und Soziologie in Heidelberg, Frankfurt am Main und an der London School of Economics studiert. Derzeit bereitet er an der Universität Berkeley in Kalifornien seine Promotion vor.

„Ich hatte das Glück, einer der Ersten zu sein, die von der Hans-Böckler-Stiftung mit dem neuen Stipendium für Promotionsexposés gefördert wurden. Als ich im Januar 2023 nach Berkeley kam, konnte ich mich so sechs Monate lang ganz darauf konzentrieren, das Konzept für meine Doktorarbeit zu entwickeln. Weil ich mittlerweile in Vollzeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der UC Berkeley und am MIT in Boston arbeite, brauche ich keine materielle Unterstützung mehr. Der Austausch mit der Stiftung und den Gewerkschaften ist mir aber weiterhin sehr wichtig. In Deutschland habe ich mich bei ver.di und beim DGB engagiert. Jetzt forsche ich international zu Tarifverhandlungen und Streiks sowie ihren Auswirkungen auf Beschäftigte, Unternehmen und Management. Da will ich nicht nur in meinem Büro in den USA sitzen und tolle Theorien entwickeln, sondern ich will wissen, was die Gewerkschaften davon halten. In Berkeley lebe ich übrigens in einer selbstverwalteten Kooperative. Ich finde, das passt zu meinem Promotionsthema. Denn auch hier geht es um die demokratische Wirtschaft. Darum, das Leben in die eigene Hand zu nehmen.“



## CHANTAL BERNAS

23 Jahre, studiert Psychologie in Trier. Von September 2022 bis Juni 2023 verbrachte sie zwei Auslandssemester an der Sophia-Universität (Jōchi Daigaku) in Tokio.

„Mein Ziel als angehende Psychologin ist es, Menschen umfassend zu verstehen – und dazu gehört auch, ihre kulturellen Hintergründe zu begreifen. Mit einer polnischen Mutter und einem nigerianischen Vater aufgewachsen, war ich immer schon fasziniert von der Vielfalt der Kulturen. Über Asien hatte ich bislang aber nur wenig Kenntnisse, weshalb ich noch in Trier begonnen habe, Japanisch zu lernen. Das konnte ich während meines Aufenthalts in Tokio durch intensive Sprachkurse vertiefen. Ich beherrsche jetzt immerhin 700 Schriftzeichen, das reicht für eine Unterhaltung. Japan hat mich in vielerlei Hinsicht beeindruckt: die Freundlichkeit der Menschen, die faszinierende Kombination aus Tradition und Moderne. Ein Anthropologiekurs hat mir allerdings auch die Schattenseiten gezeigt, wie die traditionellen Geschlechterverhältnisse, den Umgang mit Geflüchteten, versteckte Armut und die herausfordernde Arbeitskultur. So konnte ich nicht nur die Sprache und Kultur besser kennenlernen, sondern auch wertvolle Einblicke in gesellschaftliche Themen erhalten. Japan ist ein Land voller Kontraste und genau diese Vielschichtigkeit macht es so einzigartig und liebenswert für mich.“



## DANIEL TIETZE

21 Jahre, studiert Volkswirtschaftslehre an der Universität Mannheim. Seit September 2023 absolviert er ein Auslandsjahr an der London School of Economics (LSE).

„Die London School of Economics hat reihenweise Nobelpreisträger\*innen und politische wie wirtschaftliche Prominenz hervorgebracht. Da fühlt man sich erst einmal klein. Viele Studierende stammen aus wohlhabenden Familien, sind multilingual aufgewachsen oder arbeiteten bereits bei weltweit führenden Organisationen und Konzernen. Ich komme aus einem nichtakademischen Haushalt, meine Mutter war alleinerziehend. Da fühlte sich vieles zu Beginn surreal an. Doch man darf sich nicht abschrecken lassen. Für mich ist der Aufenthalt an der LSE eine einzigartige und nachhaltige Erfahrung – auch wenn sich die Lehre kaum von der an der Universität Mannheim unterscheidet. Was mir insbesondere hilft, ist das internationale Netzwerk sowie der regelmäßige Austausch mit Vertreter\*innen aus Politik und Wirtschaft. Das ermutigt mich, nach meinem Studium gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Dass mir die Hans-Böckler-Stiftung das ermöglicht und zusammen mit dem Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) die immensen Studiengebühren von knapp 30 000 Euro fast komplett übernimmt, ist großartig.“





## ELIF BAYAT

24 Jahre, hat Soziologie und Politikwissenschaften in Frankfurt am Main, Istanbul und Paris studiert. Nach ihrem Bachelorabschluss war sie im Januar und Februar 2023 Praktikantin in der Ständigen Vertretung der Bundesrepublik Deutschland bei den Vereinten Nationen in New York. In diesem Jahr beginnt sie ihr Masterstudium.

„Das Praktikum bei der deutschen UN-Vertretung in New York war nicht mein erstes Praktikum im Feld der internationalen Beziehungen. Ich habe auch in Berlin und Brüssel schon Erfahrungen sammeln können. Aber es war das intensivste und spannendste. Ich interessiere mich schon sehr lange für die Arbeit des Auswärtigen Amtes und für die Vereinten Nationen, in der Ständigen Vertretung kommt beides zusammen. In die Zeit meines Praktikums fiel der erste Jahrestag des russischen Überfalls auf die Ukraine, als Außenminister\*innen aus der ganzen Welt nach New York kamen. Das miterleben zu können, hat mich tief beeindruckt. Ich habe aber auch eigenständig gearbeitet: Man bekommt hier als Praktikantin viel zugezaut. Mein Fokus war die Klima- und Umweltpolitik, doch ich habe zum Beispiel auch Sitzungen des Sicherheitsrats besucht und darüber berichtet. Das alles hat mir ein Gespür vermittelt, wie großartig die Vereinten Nationen sind – und wie komplex. Später war ich eine von fünf deutschen Delegierten beim G20-Jugendgipfel in Indien und habe an der Weltklimakonferenz in Dubai teilgenommen. Da konnte ich ein bisschen der erlebten und erlernten Diplomatie gleich selbst anwenden.“



## LEA BLUM

25 Jahre alt, studiert Marine Mikrobiologie in Bremen. Von April bis Juni 2023 nahm sie als studentische Hilfskraft des Geomar Helmholtz-Zentrums für Ozeanforschung in Kiel an einer Expedition mit dem Forschungsschiff „Sonne“ im Pazifik teil.

„Es war nicht meine erste Forschungsausfahrt mit Geomar, aber die längste: Sieben Wochen lang waren wir auf hoher See unterwegs, von Ecuador nach Australien, soweit möglich immer entlang des Äquators. Es ging darum, Wasserproben zu nehmen für das internationale GEOTRACES-Projekt. Um zu sehen: In welchem Zustand ist das Meer? Wie ist der Gehalt an Spurenelementen, an Nährstoffen? Das ist zum Beispiel wichtig für die Frage, wie viel Kohlendioxid das Meer aufnehmen kann. Im Grunde geht es also um Klimaforschung. Wenn man das wie ich zum vierten Mal macht, ist schon viel Routine dabei. Aber auf einem Forschungsschiff zu sein, mit rund 35 anderen Wissenschaftler\*innen und noch mal so vielen weiteren Besatzungsmitgliedern, ist für mich immer noch besonders. Natürlich ist das keine Vergnügungsreise, sondern echt anstrengend, mit Tages- und Nachtarbeit, dazu diesmal noch die Hitze und enorme Luftfeuchtigkeit am Äquator. Doch ich liebe einfach das Meer, genieße jeden Sonnenaufgang und Sonnenuntergang, freue mich über jeden Hai, den ich sehe. Und ich habe das Glück, nicht seekrank zu werden.“



## YELKA MIELACK

31 Jahre, ist Lehramtsstudentin an der Humboldt-Universität zu Berlin, mit den Fächern Geschichte und Englisch. Vom 24. Juni bis 1. Juli 2023 beteiligte sie sich in Israel an einem Seminar, das die Hans-Böckler-Stiftung im Rahmen ihrer Kooperation mit der International School of Holocaust Studies (ISHS) der Erinnerungsstätte Yad Vashem veranstaltete.



# UNSER LEITBILD

**Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Studien- und Forschungsförderwerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Wir sind die wissenschaftliche Stimme von Arbeit und Mitbestimmung. Als eines der größten Begabtenförderwerke in Deutschland setzen wir uns für mehr Chancengleichheit beim Zugang zu Bildung und zum Arbeitsmarkt ein.**

Das emanzipatorische Ziel der Arbeiter\*innen-Bewegung, die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse so zu gestalten, dass jeder Mensch in Würde leben und die Chancen einer demokratischen Gesellschaft gleich nutzen kann, prägt unser Selbstverständnis und unsere Arbeit. Deshalb ergreifen wir Partei für Arbeitnehmer\*innen und ihre Familien. Starke Einheitsgewerkschaften, Tarifautonomie, Verbindlichkeit und Wirksamkeit von Flächentarifverträgen sind für uns Grundpfeiler der sozialen Demokratie. Wir sind davon überzeugt, dass Gute Arbeit die wesentliche Wohlstandsquelle einer freien und gerechten Gesellschaft ist. Mitbestimmung der Beschäftigten auf unternehmerischer und betrieblicher Ebene stärkt die Demokratie und ist unerlässlich, um die Transformation demokratisch, sozial und nachhaltig zu gestalten.

Dementsprechend stand 2023 neben Forschung, Beratung und Transfer zur Bewältigung der akuten Krise durch Energiepreisschock und hohe Inflation nach dem russischen Überfall auf die Ukraine der Dreiklang „Zeitenwende – Transformation – Zusammenhalt“ im Mittelpunkt. So haben wir mit unterschiedlichsten Formaten für den Schutz der Demokratie, für die dringend notwendige Modernisierung und Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung und für Sicherung und Stärkung der Unternehmensmitbestimmung geworben. Auf Basis breiter wissenschaftlicher Expertise informieren wir darüber, was Mitbestimmung in den Aufsichtsräten von Unternehmen bewirkt – und wo rechtliche Tricks von Unternehmen und Gesetzeslücken Mitbestimmungsrechte gefährden. Immerhin ein Teil der Botschaft ist angekommen. Die Bundesregierung hat sich in ihrem Koalitionsvertrag verpflichtet, das Problem der Einschränkung der Mitbestimmung bei Gründung einer SE durch sogenanntes „Einfrieren“ anzugehen. Dieses Projekt muss die Ampelkoalition nun rasch in Angriff nehmen.

Die Hans-Böckler-Stiftung fördert mit Stipendien junge Menschen entlang der Bildungsbiografie vom Abitur bis zur Habilitation, die gewerkschaftlich sowie gesellschaftlich engagiert sind. Dabei entwickeln wir gezielt gerade auch Talente aus bildungsberechtigten Bevölkerungsschichten. 2923 Stipendiat\*innen haben wir 2023 in ihrem Studium gefördert, damit sie zukünftig in Gesellschaft, Wirtschaft und Politik Verantwortung übernehmen können.

Die Hans-Böckler-Stiftung versteht sich als Ideenwerkstatt. Wir erarbeiten Orientierungs- und Handlungswissen auf Basis wissenschaftlicher Forschung für die Beratung und Unterstützung von Gewerkschaften, Betriebs-, Personal- und Aufsichtsräten sowie politischen Entscheidungsträger\*innen zur Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Situation von Arbeitnehmer\*innen und ihrer Familien. Dazu betreibt die Hans-Böckler-Stiftung mit ihren wissenschaftlichen Instituten eigene Forschung und fördert Forschungsprojekte Dritter. Forschungsförderung und Eigenforschung der Stiftung sind den Grundsätzen guter wissenschaftlicher Arbeit verpflichtet und stellen sich der wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Debatte.

49 neue Podcast-Folgen von „Systemrelevant“ (Folge 125 – 173) haben wir 2023 produziert. Der Podcast zu wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Themen hat sich zu einem wichtigen Medium entwickelt, um Forschungsergebnisse einzuordnen und zu deuten. Hier wird Position bezogen und auf aktuelle Entwicklungen reagiert.

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Forum für Debatten rund um die Arbeitswelt im Austausch zwischen Wissenschaft, Gewerkschaften, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft.

# 15 FRAGEN AN RALF REINSTÄDTLER

---

Im Büro von Ralf Reinstädtler steht ein Dutzend Räucherfiguren: rotbemüzt, niedlich und ziemlich kämpferisch. Eines der Männchen trägt ein Protestplakat der IG Metall. Die Präsente aus dem Erzgebirge hat der 58-Jährige mit dem Büro in der Frankfurter IG Metall-Zentrale übernommen, als er im vergangenen Jahr in den Vorstand der Gewerkschaft gewählt wurde. Zudem ist Ralf Reinstädtler seit Herbst 2023 stellvertretender Vorsitzender des Vorstands der Hans-Böckler-Stiftung. Die Figuren, erzählt der Arbeitsrechtler und gelernte Werkzeugmacher, gefielen ihm so gut, dass er die Sammlung noch komplettierte. Wie man die Zukunft gestalten kann, ohne Wertvolles über Bord gehen zu lassen: Darüber spricht Reinstädtler dann auch im Interview. Es geht um die Herausforderungen der sozial-ökologischen Transformation, um die digitale Gewerkschaft und den Kampf um die Demokratie.



Ralf Reinstädtler, Sie sind im Oktober 2023 neu zum geschäftsführenden Vorstandsmitglied der IG Metall gewählt worden und gehören seit November auch dem Vorstand der Hans-Böckler-Stiftung an. Wie war das erste halbe Jahr?

Ralf Reinstädtler: Es war sehr spannend, in vielfacher Hinsicht – für mich persönlich natürlich, aber auch insgesamt für die IG Metall. Die Zeiten sind ja herausfordernd. Aber wie wir hier zusammenarbeiten, wie wir gemeinschaftlich und arbeitsteilig die Themen angehen, das macht richtig viel Spaß. Trotz der Schwierigkeiten, die es gerade wirtschaftlich und gesellschaftlich gibt.

„Spannend“ ist freundlich formuliert: Die Herausforderungen scheinen zurzeit eher größer zu werden als kleiner. Viele Menschen haben den Eindruck, dass das Land in einer Dauerkrise steckt. Und statt von einer sozial-ökologischen Transformation, die man erfolgreich gestalten kann, ist wieder häufiger von einer drohenden Deindustrialisierung die Rede. Wie schwierig ist die Situation?

Ralf Reinstädtler: Die Situation ist angespannt, klar. Allerdings sehe ich keinerlei Alternative dazu, sich diesen Herausforderungen zu stellen. Wir können den ökologischen Wandel nicht per Beschluss stoppen, er wird kommen. Wir können nicht weiter so umweltschädigend und ressourcenverschleißend leben, wie wir das in der Vergangenheit getan haben. Sich dem zu verweigern und sich nostalgisch alte Verhältnisse zurückzuwünschen, kann kein Modell für die Zukunft sein. Wir müssen unsere Industrien so entwickeln, dass wir von diesem Wandel profitieren – sowohl was Arbeitsplätze und Technologien als auch was den Zusammenhalt in der Gesellschaft angeht. Wir müssen die Transformation so gestalten, dass es auch in Zukunft Wohlstand, Demokratie und soziale Gerechtigkeit gibt. Dass auskömmliche und sinnstiftende Arbeit in diesem Land erhalten bleibt. Und ich bin nach wie vor überzeugt, dass wir das können.

Klimaschützer\*innen geht der Umbau der Wirtschaft nicht schnell genug, anderen geht er viel zu schnell. Wie sehen Sie das?

Ralf Reinstädtler: Wir verlieren Tempo an Stellen, wo das nicht nötig wäre. Bei der Zielbeschreibung hat die Politik geliefert, indem sie durchaus harte und herausfordernde Ziele festgelegt hat: Verbrenner-Aus 2035, Klimaneutralität 2045. Bei der Umsetzung aber wird derzeit eher gebremst, weil es an staatlichen Investitionsanreizen und einer verlässlichen Wirtschaftspolitik mangelt. Vereinbarungen und bereits beschlossene Rahmenbedingungen werden zum Teil wieder kassiert. Das sorgt für breite Verunsicherung: Private

Verbraucher\*innen schieben zum Beispiel den Einbau einer neuen Heizung deshalb lieber auf. Und Unternehmen zaudern mit Blick auf milliardenstarke, auf Jahrzehnte angelegte Investitionsentscheidungen. Da ist viel kaputtgegangen.

War daran nicht auch das Haushaltssurteil des Bundesverfassungsgerichts schuld?

Ralf Reinstädtler: Um das nötige private Kapital für die sozial-ökologische Transformation zu heben, braucht es begleitende staatliche Investitionen. Durch das Urteil des Bundesverfassungsgerichts wurden diese Investitionen von einem Tag auf den anderen infrage gestellt. Die Anforderung der Jährligkeit im staatlichen Haushalt, die sich aus der Schuldenbremse im Grundgesetz ergibt, passt nicht zur Realität der Wirtschaft, in der Investitionen über Jahrzehnte abgeschrieben werden und sich für Unternehmen erst nach einem Hochlauf rechnen. Doch es wäre falsch, das Gericht zu beschimpfen. Die Schuldenbremse ließe sich ja reformieren. Aber man hat manchmal das Gefühl, dass die richtigen Entscheidungen fürs Land hinter parteipolitischen Interessen zurückstehen. Und da schließe ich die Opposition ausdrücklich mit ein.

Die Signale aus etlichen Unternehmen sind allerdings auch widersprüchlich. Trotz zum Teil hoher Gewinne werden düstere Zukunftsszenarien gezeichnet und die Belegschaften unter Spandruck gesetzt. Wie geht man als Gewerkschaft damit um?

Ralf Reinstädtler: Wenn man in Dekaden denkt, ist das gar nicht unbedingt widersprüchlich. Unternehmen, die heute gute Zahlen schreiben und gute Arbeitsbedingungen bieten, tun das nicht automatisch auch 2035 oder 2040 noch. Dafür müssen sie investieren – und das machen Unternehmen nur, wenn sie abschätzen können, ob sich eine Investition in Zukunft rechnet. Deshalb sind verlässliche Rahmenbedingungen so wichtig. Sonst weicht man aus und investiert im Ausland. Mit Spandruck gewinnt hier niemand etwas. Unsere Aufgabe als Gewerkschaft besteht darin, über unsere Vertrauensleute und zusammen mit unseren Betriebsräten aufzuzeigen, dass es sich lohnt, in Standorte in Deutschland zu investieren, also Produkte zu identifizieren, die auch in Zukunft noch hierzulande mit Gewinn gefertigt werden können. Daran arbeiten wir tagtäglich in den Unternehmen und entwickeln vielfach Konzepte dazu.

Muss sich die Rolle der Mitbestimmung in dieser Situation verändern?

Ralf Reinstädtler: In einigen Unternehmen sind unsere Betriebsräte und Vertrauensleute bereits daran beteiligt, Zukunftsbilder für das



Unternehmen zu entwickeln. Mehr als die Hälfte unserer Betriebsräte in den von der Transformation betroffenen Betrieben aber sagt: Unser Unternehmen hat keine Strategie, wir fordern das immer nur vergeblich ein. Schon das zeigt: Wir brauchen deutlich mehr Mitbestimmungsrechte. Ein sozial-ökologischer Wandel erfordert nicht weniger als einen kompletten Umbau der Industrie. Mehr Mitbestimmung würde auch ganz allgemein niemandem schaden, ganz im Gegenteil. Die Erfahrung zeigt, dass dort, wo Mitbestimmung gelebt wird, es nicht nur den Beschäftigten, sondern dem Unternehmen insgesamt besser geht.

Mit wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umbrüchen kennen Sie sich aus: Sie kommen aus dem Saarland und waren vor der Wahl in den IG Metall-Vorstand viele Jahre lang Bevollmächtigter der IG Metall in der Geschäftsstelle Homburg-Saarpfalz. Was ist Ihre Erfahrung: Welchen Beitrag kann in einer zugespitzten Transformationssituation die Wissenschaft leisten?

Ralf Reinstädtler: Eine deutlich größere. Ich habe im Saarland selten erlebt, dass sich bei den großen Fragen der Strategie- und Zukunftsentwicklung die

verschiedenen regionalen Akteur\*innen zusammengetan hätten, um gemeinsam nachzudenken: Welche regionalen Besonderheiten haben wir? Welche Möglichkeiten eröffnet uns das Wissen, das an der Universität, in den Unternehmen, in der Arbeitnehmerschaft oder auch in der Politik vorhanden ist? Was können wir gemeinsam auf die Beine stellen? Das ist unterentwickelt. Heute bemühen wir uns auch in anderen Regionen, über regionale Transformationsnetzwerke mit der IG Metall diese Akteur\*innen zusammenzubringen. Das ist alles andere als trivial. Aber es ist sehr wichtig.

Mit der neuen Förderlinie „Transformation“ bringt die Hans-Böckler-Stiftung betriebliche und regionale Expert\*innen mit praxisorientierten Forscher\*innen zusammen. Gemeinsam werden konkrete Herausforderungen in einem Unternehmen oder einer Region angegangen, die Laufzeit der Projekte beschränkt sich auf einige Monate. Was können solche Modelle bewegen?

Ralf Reinstädtler: Ich bin gespannt auf die Ergebnisse. In der derzeitigen Situation sind möglichst viele solcher Impulse notwendig, damit sich etwas

verändert. Das Modell funktioniert jedoch nur dort, wo man sich schon auf den Weg gemacht hat. Wir müssen auch Instrumente finden für diejenigen, die noch ganz am Anfang stehen oder vielleicht sogar der Meinung sind, dass sie nur den Kopf einziehen müssen und die Transformation an sich vorbeiziehen lassen können. Wenn der Hans-Böckler-Stiftung auch dazu noch etwas Gutes einfiele, könnte man das nur unterstützen.

**Bei der IG Metall in Baden-Württemberg gibt es ein „Team Transformation“, das in die Betriebe geht und Betriebsräten dabei helfen soll, die Transformation vor Ort selbst voranzutreiben – unter anderem mit einem „Zukunfts-Check“, bei dem die Zukunftsfähigkeit eines Standorts bewertet wird. Wie gut funktioniert das?**

Ralf Reinstädtler: Das läuft erfolgreich, kann aber nur dort funktionieren, wo sich die Beschäftigten in der IG Metall organisieren. In Betrieben mit gut organisierten Belegschaften akzeptieren Unternehmer in der Regel Mitbestimmung und IG Metall als Verhandlungspartner auf Augenhöhe. Und in aller Regel kommen die Initiativen tatsächlich von den Betriebsräten und Beschäftigten, weil bei ihnen das Know-how sitzt. In Betrieben, in denen der Arbeitgeber sich verweigert, geht es darum, Mächtigkeit und Augenhöhe zu erreichen. Wenn wir es versäumen, die Menschen in diesem Land an der Gestaltung der Transformation zu beteiligen, wird nicht nur die Industrie kaputtgehen: Es besteht die Gefahr, dass die Menschen sich von der Demokratie abwenden. Für uns als Gewerkschaften ist es deshalb die erste Verantwortung, die Beschäftigten in den Betrieben zu beteiligen. Das ist eine ganz wichtige Voraussetzung für eine ökologische Transformation, die die Zustimmung der Menschen behält, weil es dabei sozial fair und demokriestabilisierend zugeht.

**Sie verantworten im IG Metall-Vorstand unter anderem die gewerkschaftliche Bildungsarbeit: Wie wird die durch die Transformation verändert?**

Ralf Reinstädtler: An der Grundlagenbildung ändert sich erst mal wenig. Wir leben ja weiter im Kapitalismus: Es gibt einen Interessengegensatz zwischen Kapital und Arbeit, und man muss als Betriebsrat oder als Gewerkschaft weiterhin wissen, wie man in Tarifbewegungen bestehen kann. Aber angesichts der Transformation müssen wir Betriebsräte zusätzlich befähigen, neue und komplexe Fragen zu verhandeln oder selbst initiativ zu werden. Das ist ein steter Veränderungsprozess, für den wir auch unsere Mitarbeitenden, die dieses Wissen vermitteln sollen, permanent weiterbilden. Und wir bieten vermehrt nachfrageorientierte Bildung an, möglichst nah an den Problemen im Betrieb. Denn wir haben die Erfahrung gemacht,

dass es klug ist, nicht unbedingt nur Fachwissen auf Vorrat zu entwickeln, sondern an konkreten Beispielen zu arbeiten. Dazu gehört auch, nicht mehr nur ein Mitglied eines Gremiums auszubilden, sondern ganze Handlungskollektive. Das sorgt für eine ganz andere Resonanz im Betrieb.

**Welche Bedeutung haben digitale Bildungsangebote?**

Ralf Reinstädtler: Wie alle Bildungseinrichtungen hat auch die IG Metall in der Corona-Pandemie viele Formate und Methoden in Sachen Online-Vermittlung entwickelt. Das nutzen wir auch weiterhin – zum einen, indem wir bei Präsenzseminaren digitale Tools zur Vor- und Nachbereitung und zur Begleitung einsetzen. Zum anderen mit Online-Angeboten für Kolleg\*innen, die wegen ihrer Lebens- oder Arbeitssituation nicht für mehrere Tage auf ein Seminar fahren können. Und auch wenn es darum geht, kurzfristig zu reagieren, sind Online-Veranstaltungen im Vorteil. Auf dem jüngsten Gewerkschaftstag haben wir entschieden, ein digitales Bildungszentrum einzurichten, um unsere Online-Seminare zu bündeln. Die Bildung in Präsenz soll aber unser Markenkern bleiben. Nicht zuletzt, weil man in einer Bildungsstätte rechts und links vom Seminarinhalt noch jede Menge mehr mitnimmt: Es treffen sich Menschen aus den unterschiedlichsten Betrieben, bleiben oft auch danach noch in Kontakt und tauschen sich aus über die Lösungen, die sie für betriebliche Probleme gefunden haben. So etwas findet im digitalen Raum kaum statt.

**Die Digitalisierung bei der IG Metall voranzubringen, gehört zu Ihren Aufgaben im Vorstand. Ist eine „digitale Gewerkschaft“ ein vernünftiges Ziel? Und falls ja: Wie sieht die aus?**

Ralf Reinstädtler: Ich finde, wir sind schon eine sehr digitale Gewerkschaft. Digital, aber persönlich, nah und regional verankert – das ist für uns kein Widerspruch. Wir nutzen Digitalisierung, um Prozesse zu vereinfachen und zu einer höheren Produktivität zu kommen. Das nutzen wir dann allerdings nicht zum Personalabbau, sondern um in der Fläche und vor Ort sichtbarer zu sein. Früher waren wir eher eine Betreuungsgewerkschaft, heute würde ich uns als eine Erschließungsgewerkschaft bezeichnen, die näher an die Betriebe und an die Gremien herangerückt ist. Wir wollen die Probleme mit den Beschäftigten gemeinsam lösen, nicht stellvertretend für sie. Das ist natürlich ein arbeitsintensiver Ansatz; dafür setzen wir Ressourcen ein, die durch eine Vielzahl von Digitalisierungsprojekten in unserer Organisation frei werden. Eine digitale Geschäftsstelle mit einem Chatbot statt mit Menschen wird es bei uns dagegen nicht geben. Das wäre keine gute Digitalisierung.

**Wir haben in den vergangenen Jahren den Aufstieg der AfD erlebt – einer Rechtsaußenpartei, die sehr gut darin ist, die durch die Transformation entstehende Verunsicherung zu schüren und auszunutzen. Die IG Metall will deshalb „Demokratiekämpfer\*innen“ ausbilden, die in die Betriebe gehen und über die Gefährdung der Demokratie aufklären. Ist die Lage so dramatisch?**

Ralf Reinstädtler: Die Zielsetzung rechter Ideologie ist dramatisch. Punkt. Sie bedeutet das Ende einer demokratischen Gesellschaft und auch das Ende von freien Gewerkschaften. Es zeigt sich eine Verfestigung rechter Positionen. Diese Entwicklung müssen wir ernst nehmen. Aber wir haben gesagt, wir wollen nicht gegen etwas kämpfen, sondern für etwas. Und das ist eben die Demokratie.

**Aber wie kämpft man für Demokratie?**

Ralf Reinstädtler: Wir wollen den Menschen, die dabei sind, sich von der Demokratie abzuwenden, nicht einfach sagen: Ihr seid auf dem Holzweg. Sondern wir wollen ihnen vermitteln, dass das, wofür wir stehen, auch für sie gut ist. Wenn wir unsere Leute zu Demokratiekämpfer\*innen ausbilden, wird es nicht darum gehen, ihnen noch ein paar Argumente mehr zu geben, wie wichtig Demokratie ist. Solche Argumente haben sie

sowieso schon bis zum Anschlag. Wir müssen sie darauf vorbereiten, dass sie mit Menschen sprechen, die sie nicht überzeugen können mit Argumenten. Die manchmal sogar Naturgesetze infrage stellen. Wie rede ich mit so jemandem? Wie kriege ich ihn oder sie dazu, die eigene Sichtweise trotzdem noch mal zu überdenken? Es geht darum, mit diesen Menschen trotz allem ins Gespräch zu kommen. Und zu zeigen: Es ist uns wichtig, dass du uns in dieser Gemeinschaft nicht verloren gehst. Ich hoffe, dass wir dafür auch die Arbeitgeber als Verbündete gewinnen können. Einige haben mittlerweile ja erkannt, dass auch sie eintreten müssen für eine demokratische Gesellschaft.

**Muss das dann nicht ein richtig großes Programm werden?**

Ralf Reinstädtler: Bei uns im Saarland sagt man: „Das Große entsteht im Kleinen.“ Wir fangen jetzt mal an und schauen, wie sich der Prototyp entwickelt. Ich finde es sehr ermutigend, wie offensiv sich die Hauptamtlichen der IG Metall, aber auch viele Betriebsräte und Vertrauensleute diesem Thema stellen. Weil sie erkannt haben, wie bedeutend es ist für ihr Leben in einer auch künftig freien Gesellschaft.

**Vielen Dank für das Gespräch!**



# UNSER ANLIEGEN, UNSERE LEITTHEMEN, UNSERE ARBEIT

## Wofür steht die Hans-Böckler-Stiftung?

Wir treten ein für eine demokratische und solidarische Gesellschaft, in der gute, qualifizierte Arbeit die zentrale Wohlstandsquelle, Mitbestimmung das zentrale demokratische Gestaltungsprinzip der sozialen Marktwirtschaft und Gerechtigkeit das wesentliche gesellschaftliche Fundament ist. Diese Aspekte sind nach unserer Überzeugung zentrale Faktoren für eine gelingende sozial-ökologische Transformation.

## Konkret verfolgen wir vier Leitthemen:

- Gute Arbeit und Qualifizierung fördern,
- Wirtschaft sozial und ökologisch nachhaltig gestalten,
- Demokratie und Mitbestimmung in der Wirtschafts- und Arbeitswelt stärken und
- für eine sozial gerechte Gesellschaft eintreten.

Die Transformation demokratisch, sozial und nachhaltig zu gestalten, ist das große Querschnittsthema, das wir in diesem Jahrzehnt verfolgen und auf das wir unsere Kräfte konzentrieren. Dabei gehen wir aktuell neue Wege mit dem „Hub: Transformation gestalten“ und einer speziellen Förderlinie zur Transformation. Noch stärker als bisher schon bringen wir wissenschaftliche Expertise und gute Praxis zusammen – betrieblich, regional, lösungsorientiert.

## DIE HANS-BÖCKLER-STIFTUNG

### Wer fördert die Hans-Böckler-Stiftung?

Das Fundament der Hans-Böckler-Stiftung bilden die Förderinnen und Förderer. Mit ihren regelmäßigen Zuwendungen ermöglichen sie unsere Arbeit. Fast 7000 Menschen gehören zu diesem Kreis: Arbeitnehmervertreter\*innen in Aufsichtsräten, die den Großteil ihrer Vergütungen an uns abführen, aber auch Einzelpersonen und Institutionen.

### Was macht die Hans-Böckler-Stiftung?

Die Hans-Böckler-Stiftung unterstützt junge Menschen mit Stipendien bei Studium und Promotion und schafft mit ihnen vier Instituten sowie der Forschungsförderung Wissen in Form von Publikationen, Expertisen und Veranstaltungen. Sie überführt daraus resultierende Erkenntnisse in Handlungs- und Orientierungswissen für gesellschaftliche und wissenschaftliche Diskurse.

### Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)

Um Praktiker\*innen der Mitbestimmung bei ihrer Arbeit zu unterstützen, beraten die Expert\*innen des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung. Das Portal [www.mitbestimmung.de](http://www.mitbestimmung.de) bietet speziell für diese Zielgruppe aufbereitete Informationen an. Zudem gibt das Institut Veröffentlichungen (zum Beispiel Praxiswissen Betriebsvereinbarungen, Mitbestimmungsreports) heraus.

### Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das WSI der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Arbeits- und Lebenswelt, Transformation der Arbeit, sozialer Ungleichheit und sozialen Risiken sowie dem Europäischen Sozialmodell. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

### Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das IMK der Hans-Böckler-Stiftung erforscht gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge und berät zu wirtschaftspolitischen Fragen. Daneben stellt das IMK regelmäßig Konjunkturprognosen vor. Ein besonderer Schwerpunkt des IMK ist die Zusammenarbeit mit dem Netzwerk Plurale Ökonomik.

### Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht (HSI)

Das HSI widmet sich der nationalen und internationalen Forschung zum Arbeits- und Sozialrecht. Zu seinen Themen gehören unter anderem

Fragen des IT-Arbeitsrechts, des Tarif- und Arbeitskampfrechts sowie der Mitbestimmung und des europäischen Arbeitsrechts in Form der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs. An seinen Studien sind Jurist\*innen, Sozialwissenschaftler\*innen wie auch Mitbestimmungspraktiker\*innen beteiligt.

### Forschungsförderung

Die Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung unterstützt jedes Jahr zahlreiche wissenschaftliche Forschungsvorhaben an Hochschulen und externen Forschungseinrichtungen. Ziel ist es, mit den daraus resultierenden Forschungsergebnissen innovative Gestaltungs-impulse zu setzen und Orientierungswissen schnell und kompakt zur Verfügung zu stellen. Die Arbeit der Forschungsförderung trägt ferner dazu bei, eine neue Generation von Wissenschaftler\*innen zu fördern, die sich einer qualitativ hochwertigen Forschung und einer Arbeitnehmer\*innen-orientierten Perspektive gleichermaßen verpflichtet fühlen.

### Studienförderung

Als eines der großen Begabtenförderungswerke der Bundesrepublik Deutschland trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolvent\*innen des zweiten und dritten Bildungsweges.

### Wo kann ich mehr über die Arbeit der Hans-Böckler-Stiftung erfahren?

Zentrale wissenschaftliche Publikationsreihen der Stiftung und ihrer Institute sind Reports, Studies, Policy Briefs und Kommentare. Ein pointiertes Editorial leitet jede Ausgabe unseres Newsletters „HANS.“ ein. Er informiert alle 14 Tage über die wesentlichen Aktivitäten, Ergebnisse und Termine der Stiftung. Mit dem ebenfalls 14-täglich erscheinenden „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung aktuelle Debatten zu den Themen Arbeit, Mitbestimmung, Soziales und Wirtschaft. Das Magazin „Mitbestimmung“, das alle zwei Monate als gedrucktes Heft erscheint, und die „WSI-Mitteilungen“ informieren über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit diesen Medien, der Website [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de), dem Podcast „Systemrelevant“ und ihren Social-Media-Kanälen bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Publikationen, Veranstaltungen, Themenexpert\*innen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.



Hier können Sie den „HANS.“ sowie unsere anderen Newsletter bestellen.

# HÖHEPUNKTE UNSERER ARBEIT IM JAHR 2023

**Expertisen, Analysen, Beratung für die betriebliche Praxis, materielle und ideelle Förderung:** Das Leistungs- und Tätigkeitsspektrum der Hans-Böckler-Stiftung ist vielseitig. Handlungs- und Orientierungswissen auf der Grundlage wissenschaftlicher Forschung zu erarbeiten, ist nur die eine Seite der Medaille. Wir sprechen auch über die gewonnenen Erkenntnisse, diskutieren sie mit anderen Akteur\*innen und tragen sie in den politischen Raum – das ist die andere Seite der Medaille. Die Hans-Böckler-Stiftung organisiert dafür Fachtagungen, Seminare und Workshops, Konferenzen und Foren. Ihnen alle Veranstaltungen vorzustellen, würde den Rahmen unseres Jahresberichts sprengen. Auf den folgenden Seiten wollen wir daher einen ersten Eindruck geben.



Hier können Sie einen Blick auf die [aktuellen Veranstaltungen](#) der Hans-Böckler-Stiftung werfen.

**Neujahrsempfang**  
**Zeitenwende – Transformation – Zusammenhalt**  
25.01.2023, Berlin



**Gleichstellungsforum 2023**  
**Geschlechtergerechtigkeit durch digitale Transformation?**  
02.03. – 03.03.2023, Berlin



**Veranstaltungsreihe:  
„Transformation gestalten: konkret“**  
Digitalisierung und künstliche Intelligenz:  
Eine Agenda für Bremen  
24.03.2023, Bremen

**Besser geht's mit.bestimmt 2023**  
26.04. – 27.04.2023, Brüssel



**IMK Forum**  
Der Inflationsschock 2022/2023:  
Vorübergehender Ausreißer oder Zeitenwende?  
04.05.2023, Berlin



**150 Jahre Flächentarifvertrag**  
09.05.2023, Berlin



**Sinzheimer-Vorlesung und Verleihung  
des Hugo Sinzheimer Preises 2023**  
19.10.2023, Frankfurt a. M.



**Verteilungskonferenz**  
Verteilungsfragen in Krisenzeiten – soziale  
Spaltung bekämpfen, Transformation  
gerecht gestalten  
09.11.2023, Berlin und online



**Böckler Konferenz für Aufsichtsräte 2023**  
Infrastruktur für eine  
sozial-ökologische Transformation  
13.06. – 14.06.2023, Berlin



**LABOR.A 2023**  
Konferenz zur nächsten Stufe der  
Transformation  
27.09.2023, Berlin und online



**Fachtagung**  
Arbeit.Betrieb.Klima – Grüne  
Perspektiven auf Wirtschaft  
und Transformation  
11.11.2023, Berlin



**WSI-Herbstforum 2023**  
Mangel, Macht und  
Gegenmacht? Fachkräfte in  
Deutschland  
16.11. – 17.11.2023, Berlin

# UNSERE STIFTUNGS- AKTIVITÄTEN 2023 NACH LEITTHEMEN



## Gute Arbeit und Qualifizierung fördern.

Gute Arbeit und Bildung sind die zentrale Wohlstandsquelle und die Grundlage einer sozial gerechten Gesellschaft sowie einer nachhaltigen Wirtschaft.

## Wirtschaft sozial und ökologisch nachhaltig gestalten.

Eine soziale Marktwirtschaft beruht auf Eingriffen in das Marktgeschehen, die das Ziel haben, Stabilität und Sicherheit für die Bevölkerung zu erzielen.



## Demokratie und Mitbestimmung in der Wirtschafts- und Arbeitswelt stärken.

Mitbestimmung ist das zentrale Gestaltungsinstrument einer demokratischen Wirtschaft und Arbeitswelt.

## Für eine sozial gerechte Gesellschaft eintreten.

Solidarität, Ausgleich sozialer Interessen, faire Verteilung von Chancen, Risiken, Ressourcen und Restriktionen sowie gutes Regieren sind wesentliche Voraussetzungen einer sozial gerechten Gesellschaft.

## Und als Querschnittsthema:

Transformation demokratisch, sozial und nachhaltig gestalten. Arbeitswelt, Wirtschaft und Gesellschaft innovativ denken, Wandel gestalten. Demokratisch, mitbestimmt, fair.



## WIRTSCHAFT SOZIAL UND ÖKOLOGISCH NACHHALTIG GESTALTEN

### Wirtschaftspolitik in der Krise: warum Sparen der falsche Weg ist

Niemand in der Wirtschaftsforschung lag so richtig wie das IMK. „Keine andere Institution prophezeite sowohl ein moderates Schrumpfen der Wirtschaft insgesamt als auch die Entwicklung von Konsum, Investitionen und Export im Detail so gut“, schrieb der Ökonom Thomas Fricke am 29. Dezember 2023 in seiner [Spiegel-Kolumne](#) und verlieh den Expert\*innen der Hans-Böckler-Stiftung darum den Titel „Prognostiker des Jahres 2023“ – für die beste unter mehr als 40 untersuchten Prognosen. Während das Gros der Wirtschaftsfachleute aus Banken, Forschungseinrichtungen und öffentlichen Institutionen düstere Absturzszenarien gezeichnet hatte, hatte das IMK einen Rückgang des Bruttoinlandsprodukts (BIP) um vergleichsweise geringe 0,3 Prozent vorausgesagt – und sollte Recht behalten.

Ein Minus in gleicher Höhe prognostiziert ein [IMK Report](#) auch für 2024. Ursprünglich hatten die Ökonom\*innen des Instituts zwar sogar ein leichtes Wachstum vorhergesagt, doch dann kamen das Haushaltsurteil des Bundesverfassungsgerichts und der daraufhin von der Bundesregierung beschlossene Sparkurs. „Der als Kompromiss vorgelegte Haushaltsentwurf ist zwar kein brachialer Austeritätshaushalt“, erklärte IMK-Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien. „Er kürzt aber Ausgaben an verschiedenen Stellen und beinhaltet Abgabenerhöhungen. All das hat negative Effekte auf das Wachstum.“ Es zeige sich damit auch, wie ungeeignet die Schuldenbremse für die Herausforderungen der aktuellen Zeit sei. Trotz einer im internationalen Vergleich relativ niedrigen Staatsschuldenquote und moderaten Haushaltsdefiziten laufe die Bundesrepublik Gefahr, „sich ohne Not in eine hartnäckige wirtschaftliche Schwäche zu manövrieren“.

Die [IMK-Konjunkturampel](#), für die als Frühwarnsystem allmonatlich die Wahrscheinlichkeit einer Rezession oder eines Booms im folgenden Vierteljahr ermittelt wird, stand seit Juli 2023 durchgehend auf Rot. Die Rezessionswahrscheinlichkeit, die zu Jahresbeginn bei 29 Prozent gelegen hatte und zwischenzeitlich auf fast 80 Prozent angestiegen war, ging zum Jahresende wieder etwas zurück, blieb aber hoch: [Anfang 2024](#) wurde sie vom IMK mit knapp 57 Prozent beziffert.

Ein wesentlicher Faktor für die schrumpfende Wirtschaftsleistung ist der steile Anstieg der Energiepreise seit dem russischen Angriff auf die

Ukraine. Nach Berechnungen des Wirtschaftswissenschaftlers Prof. Dr. Tom Krebs (Universität Mannheim) beträgt der kurzfristige Produktionsverlust durch den Anstieg der Energiekosten bislang rund vier Prozent des Bruttoinlandsprodukts. Zudem sind die Reallöhne stärker gefallen als in jeder anderen Krise der deutschen Nachkriegsgeschichte. „Die Bundesregierung muss jetzt die wirtschaftspolitischen Weichen stellen, um eine langjährige Stagnationsphase zu vermeiden“, schreibt der Ökonom in einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten [Studie](#). „Dazu müssen die wirtschaftlichen Folgen der Energiekrise abgefeiert und die transformativen Investitionen gestärkt werden.“

Krebs hat ein Konzept entwickelt, dessen Kern eine auf unterschiedliche Zielgruppen zugeschnittene, bis 2030 verlängerte und an Bedingungen gekoppelte Strompreisbremse ist. Sie würde Anreize für Unternehmen setzen, in einer schwierigen Übergangsphase mit krisenbedingt übersteigerten Energiepreisen rasch die notwendigen Investitionen in strombasierte Produktionsanlagen zu tätigen. Sie hilft aber auch Krankenhäusern oder Pflegeheimen und schützt Privathaushalte vor einer erneuten Explosion der Strompreise. Den finanziellen Aufwand taxiert der Ökonom auf insgesamt 20 bis 60 Milliarden Euro.

Ein ganz anderer Bereich, in dem es dringend mehr staatliche Investitionen braucht, ist der soziale Wohnungsbau. Nach einer [Modellrechnung](#), die die IMK-Fachleute Dr. Carolin Martin und Dr. Thomas Theobald zusammen mit Lukas Jonas (Universität Erlangen-Nürnberg) durchführten, droht wegen der hohen Zinsen und gestiegenen Baukosten ein massiver Rückgang beim Neubau von Wohnungen. Demnach könnte die Zahl fertiggestellter Wohneinheiten, die 2022 noch bei 295 000 gelegen hatte, 2024 im schlimmsten Fall auf 177 000 sinken. Damit würde fast wieder der historische Tiefstand von 2009 erreicht – und das von der Bundesregierung angestrebte Ziel von jährlich 400 000 neuen Wohnungen läge in weiter Ferne.

Das würde nicht nur die Wohnungsknappheit weiter verschärfen, sondern könnte auch die Bauwirtschaft nachhaltig schwächen: „Es besteht die Gefahr eines Kapazitätsabbaus, der auch mittelfristig dafür sorgt, dass das verfügbare Angebot weit hinter dem Bedarf zurückbleiben wird“, sagen die Forscher\*innen. Um gegenzusteuern, sollten die Ausgaben für öffentlich geförderten Wohnungsbau erhöht sowie Kommunen bei Planung und Bau von Wohnungen unterstützt werden – etwa durch eine bundesweit agierende Beratungsgesellschaft, einen Boden- und einen Beteiligungsfonds.

### Inflation: Beipielloser Kaufkraftverlust und steigende Unternehmensgewinne

Die hohe Inflation, die Deutschland seit Mitte 2021 erlebt, trifft nicht alle Menschen gleichermaßen. In ihrem Inflationsmonitor berechnen IMK-Inflationsexpertin Dr. Silke Tober und IMK-Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien seit Anfang 2022 jeden Monat spezifische Teuerungsraten für neun repräsentative Haushaltstypen, die unterschiedliche Konsummuster aufweisen. Ihre [Bilanz für 2023](#): Die mit 6,3 Prozent höchste Jahresinflationsrate hatten einkommensschwache Singlehaushalte zu verkraften. Für Alleinlebende mit sehr hohem Einkommen lag die Teuerungsrate einen ganzen Prozentpunkt niedriger. Die soziale Spreizung war in den ersten Monaten des Jahres 2023 noch deutlich größer, hatte dann aber mit der insgesamt sinkenden Inflation immer mehr abgenommen.

Die durchschnittliche Inflationsrate lag 2023 mit 5,9 Prozent zwar unter der des Vorjahrs (6,9 Prozent), jedoch immer noch so hoch wie zuletzt vor mehr als 40 Jahren. Nach einem [IMK Report](#) von Prof. Dr. Sebastian Dullien, Prof. Dr. Alexander Herzog-Stein und Dr. Ulrike Stein war dafür indes nicht allein der russische Überfall auf die Ukraine verantwortlich, sondern auch eine „Gewinninflation“: In vier Wirtschaftsbereichen – insbesondere am Bau und im Bereich „Handel, Verkehr und Gastgewerbe“ – seien die nominalen Stückgewinne seit 2021 außerordentlich gewachsen,

erklären die Ökonom\*innen. „Die Gewinne stiegen auch stärker als in anderen europäischen Ländern und ihre Entwicklung lief jener der Löhne voraus, sodass man hier von einer durch Gewinnsteigerungen induzierten Inflation sprechen kann.“

Wie eine weitere [Analyse](#) von Prof. Dr. Alexander Herzog-Stein und Dr. Ulrike Stein zeigte, erhöhten sich 2022 zwar auch die Arbeitskosten in der deutschen Privatwirtschaft – nach lediglich langsamem Anstieg in den ersten beiden Corona-Jahren – um jahresdurchschnittlich 6,4 Prozent recht deutlich. Dabei fiel die Zunahme im Dienstleistungssektor, auch wegen der Erhöhung des Mindestlohns auf 12 Euro, stärker aus als in der Industrie. Doch obwohl die Arbeitskosten im EU-Durchschnitt mit 5,4 Prozent weniger stark stiegen, änderte sich nichts an der Position der Bundesrepublik im europäischen Arbeitskostenranking: Deutschland belegte hier weiterhin Platz 6. Auch die Entwicklung der Lohnstückkosten, die 2022 in Deutschland mit einem Plus von 3,8 Prozent leicht über dem Mittel des Euroraums lagen, gebe keinen Anlass zur Sorge, schreiben die Wissenschaftler\*innen: „Die deutsche Wettbewerbsposition ist weiter unverändert.“

Höhere Reallöhne bedeuteten die gestiegenen Arbeitskosten aber nicht, im Gegenteil: In allen EU-Ländern – mit Ausnahme von Bulgarien – sind die Reallöhne 2022 zurückgegangen oder haben stagniert. In Deutschland betrug das Minus wie im

### Gewinne steigen stärker als Löhne

So haben sich zwischen 2019 und 2023 [Stückgewinne](#) und [Lohnstückkosten](#) im Baugewerbe entwickelt ...



Quelle: IMK 2023



EU-Durchschnitt rund vier Prozent. „Ein bisher einmaliger Verlust an Kaufkraft“, bilanzieren Thilo Janssen und Dr. Malte Lübker im [Europäischen Tarifbericht des WSI 2022/2023](#). Es sei „mitten in der Krise zu einer Umverteilung zulasten der Löhne und zugunsten der Kapitaleinkommen gekommen“. Die Gewinne seien schneller gestiegen als die Löhne, weil Unternehmen ihre Preise stärker angehoben haben, als dies wegen höherer Kosten nötig gewesen wäre. Dies habe nicht nur dazu geführt, dass der Anteil der Löhne am Volkseinkommen EU-weit und auch in Deutschland zwischen 2020 und Ende 2022 um rund zwei Prozentpunkte spürbar zurückgegangen sei. Die mangelnde Gewinnzurückhaltung habe auch die hohe Inflation befeuert, die für die Reallohnneinbußen der Beschäftigten verantwortlich ist.

Inwieweit die Kaufkraftverluste durch die Entlastungsprogramme der Bundesregierung abgemildert werden konnten, hat das IMK für 13 Erwerbstätigen-Haushaltstypen durchgerechnet. Ergebnis der [Studie](#) von Prof. Dr. Sebastian Dullien, Dr. Katja Rietzler und Dr. Silke Tober: Die Kombination aus Entlastungen bei Steuern und Sozialabgaben, höheren Sozialleistungen, Preisbremsen und Direktzahlungen sei angekommen. „Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Staat in der aktuellen Phase überschießender Inflation die Privathaushalte in Deutschland sowohl preislich als auch nicht preislich massiv entlastet und damit den Verlust an Kaufkraft spürbar begrenzt hat.“

#### **Die Nachhaltigkeitsbilanz der Krisenjahre fällt durchwachsen aus**

Dank der Stabilisierungspolitik der Bundesregierung haben Corona- und Inflationskrise in Deutschland geringere Schäden angerichtet, als angesichts der starken wirtschaftlichen Schocks zu erwarten gewesen wäre. Dennoch schneidet die Bundesrepublik zwischen 2020 und 2022 bei zentralen Kenngrößen wirtschaftlicher, staatlicher, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit relativ schwach ab. Das ergab ein [Nachhaltigkeits-Check](#), den Prof. Dr. Fabian Lindner von der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin und Prof. Dr. Anita Tiefensee von der Hochschule des Bundes für das IMK durchgeführt haben. „Die Politik hat insgesamt gut auf die Krisen reagiert“, schreiben die Wissenschaftler\*innen. „Sie hat Einkommen gestützt, was dazu geführt hat, dass sowohl der wirtschaftliche Wohlstand als auch die soziale Nachhaltigkeit nicht noch stärker gesunken sind, als es in der Krise ohnehin der Fall war.“ Weniger Nachhaltigkeit bei den öffentlichen Finanzen „war dafür der Preis“.

Der Nachhaltigkeits-Check folgt dem Modell des „Neuen Magischen Vierecks“, das die etablierten

Zieldimensionen der Wirtschaftspolitik für das 21. Jahrhundert aktualisiert. Traditionell geht es um hohe Beschäftigung, stabile Preise, außenwirtschaftliches Gleichgewicht sowie stetiges und angemessenes Wirtschaftswachstum. In Zeiten von Klimawandel und lange steigender Einkommensungleichheit reicht eine Ausrichtung allein auf Wirtschaftswachstum nicht mehr aus, so der von IMK-Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien mitentwickelte modernisierte Ansatz.

Lindner und Tiefensee, die für ihre Untersuchung 13 Nachhaltigkeitsindikatoren genauer in den Blick nahmen, sehen alles in allem ein „durchwachsenes Bild“ bei der Entwicklung der Nachhaltigkeit in Deutschland zwischen 2020 und 2022. Das Bruttoinlandsprodukt und der Konsum stagnierten und der Leistungsbilanzüberschuss Deutschlands war weiterhin zu hoch. Die Beschäftigung konnte durch großzügige Kurzarbeit aber weitgehend konstant gehalten werden. Eine Überschuldung des Staates war trotz gestiegener Defizite und Schulden nicht abzusehen, zu geringe öffentliche Investitionen belasteten jedoch den Standort. Die Inflation führte zu realen Einkommensverlusten, auch wenn die Stützungsmaßnahmen der Bundesregierung und die Erhöhung vieler Sozialleistungen die Folgen der Krisen für Armut und Ungleichheit insgesamt begrenzten. Die Treibhausgasemissionen und der Energieverbrauch gingen zurück – was allerdings nur ein temporärer Effekt der Wirtschaftsschwäche in der Krise gewesen sein dürfte.

#### **Wirtschaftliche Analysen und Werkzeuge für Mitbestimmungsakteur\*innen**

Die Hans-Böckler-Stiftung stellt den Akteur\*innen der Mitbestimmung Handlungs- und Orientierungswissen zur Verfügung. Dazu gehört nicht zuletzt, Entwicklungen in der deutschen Wirtschaft analytisch zu begleiten und Informationen gut nutzbar aufzubereiten.

So nahm im vergangenen Jahr ein [Mitbestimmungsreport](#) die noch junge, aber schnell wachsende Branche des „Quick Commerce“, zu der etwa Lebensmittelieferdienste wie Delivery Hero oder Hello Fresh zählen, kritisch unter die Lupe. Von einem „Strohfeuereffekt“ schreiben die Expert\*innen des I.M.U., Navid Armeli, Dr. Sebastian Campagna und Alexander Sekanina, und erkennen Hinweise auf einen „ruinösen Wettbewerb“: Bisher sei es keinem Anbieter gelungen, mit dem operativen Geschäft Gewinne zu erwirtschaften. Das unterstreiche, „wie wichtig eine flächendeckende Debatte über die Situation und Perspektive der Beschäftigten in neuen Geschäftsmodellen ist“.

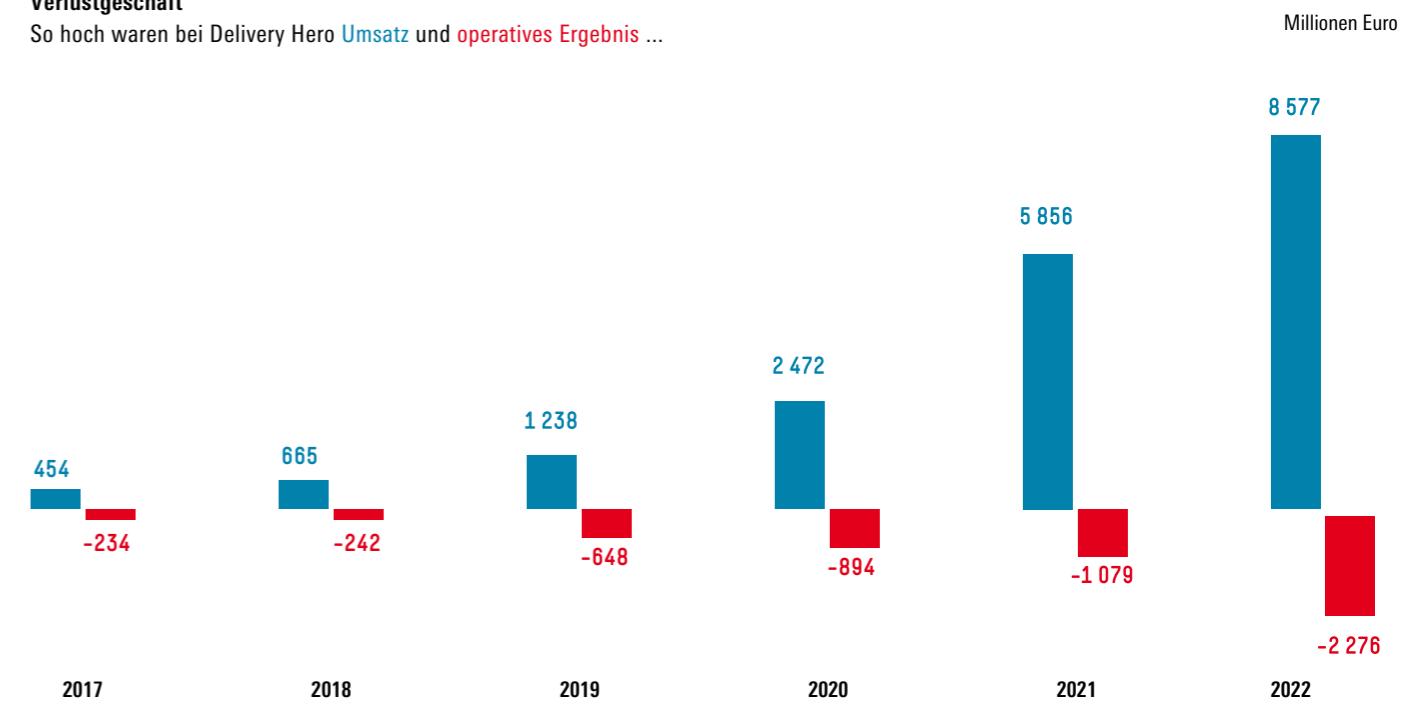
Mit dem eher klassischen Modell großer, breit aufgestellter Mischkonzerne beschäftigte sich eine [Studie](#), die die I.M.U.-Ökonomen Dr. Sebastian Campagna und Alexander Sekanina zusammen mit Prof. Dr. Marc Eulerich (Universität Duisburg-Essen) vorlegten. Derartige Konglomerate werden heutzutage gerne als „behäbige Tanker“ und als nicht mehr zeitgemäß kritisiert. Unternehmensabsplungen sind das Resultat – oft mit gravierenden Folgen für die Beschäftigten. Aber stimmt es wirklich, dass Mischkonzerne am Kapitalmarkt schlechter bewertet, also mit einem „Diversification Discount“ abgestraft werden? Das konnten die Wissenschaftler für Deutschland so pauschal nicht feststellen. Unternehmen sollten deshalb stets genau analysieren, welche Strategie in ihrer spezifischen Lage die passende ist – statt aktuellen Managementtrends und medialen Schlagworten hinterherzulaufen.

Unternehmenszusammenschlüsse und -käufe, kurz M&A (für: Mergers & Acquisitions), stellen ein weitverbreitetes Instrument zur Verbesserung der Wettbewerbsposition dar. Häufig handelt es sich hierbei um zustimmungspflichtige Geschäfte, über die der Aufsichtsrat entscheiden muss. Alles, was Arbeitnehmervertreter\*innen darüber wissen

müssen – von Grundlageninformationen über den Ablauf des M&A-Prozesses bis zur Integration des erworbenen Unternehmens –, hat Prof. Dr. Marc Eulerich in Form eines [Werkzeugkastens](#) auf dem Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung übersichtlich aufbereitet.

Wie wird die Unternehmenswelt in Deutschland wohl im Jahre 2040 aussehen? Den Blick in die Zukunft wagte ein Szenarien-Projekt des I.M.U. in Zusammenarbeit mit dem Institut für prospektive Analysen (IPA). Mithilfe der Impulse eines engagierten Kreises von BWL-Professor\*innen wurden vier mögliche Entwicklungspfade des Wandels identifiziert und gegenübergestellt. Unter anderem im [Mitbestimmungsportal](#) können die vier Szenarien Benchmark, Bricolage, B.I.G. Tech und Geo-Economics entdeckt und zur weiteren Diskussion verwendet werden.

#### **Verlustgeschäft** So hoch waren bei Delivery Hero Umsatz und operatives Ergebnis ...



Quelle: Armeli u. a. 2023



Millionen Euro

8 577



5 856

-2 276



## FÜR EINE SOZIAL GERECHTE GESELLSCHAFT EINTRETEN

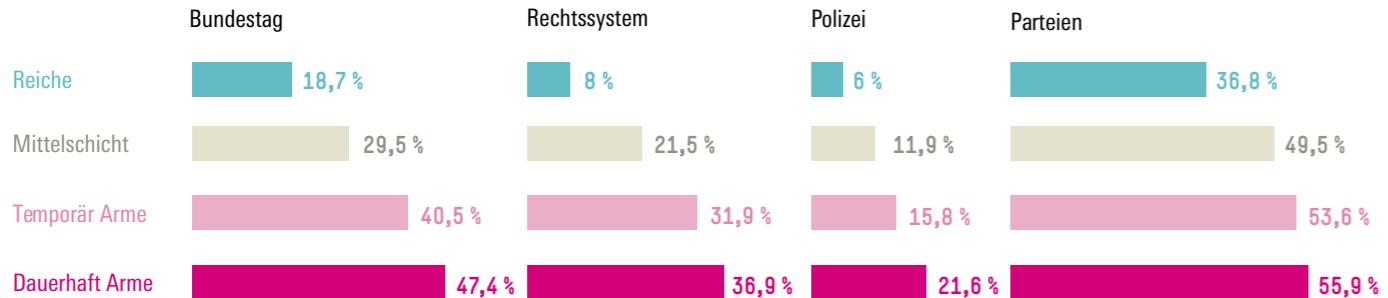
### Wachsende Armut und geschonte Milliardenvermögen: Ungleichheit gefährdet die Demokratie

Die Kluft zwischen Arm und Reich in Deutschland ist groß – und es gibt keine Anzeichen, dass sie kleiner werden könnte. Auf der einen Seite ist die Zahl der Menschen, die mit ihrem Einkommen unter der Armutsgrenze liegen und denen nicht selten sogar das Geld für neue Kleidung oder eine geheizte Wohnung fehlt, über die Jahre gewachsen. Auf der anderen Seite verfügen wenige superreiche Haushalte über ein Vermögen von insgesamt mindestens 1,4 Billionen Euro, das sie nicht zuletzt deshalb anhäufen konnten, weil sie steuerlich seit langem geschont werden. Unter dieser sozialen Ungleichheit leidet zunehmend auch das Vertrauen in das politische System.

Der [WSI-Verteilungsbericht 2023](#) zeigt, dass die Einkommensungleichheit in Deutschland während der Coronakrise neue Höchstwerte erreichte und 2022 kaum abnahm. So hatte das oberste Fünftel der Einkommensverteilung von 2010 bis 2019 meist 4,3-mal so viel Geld zur Verfügung wie das unterste Fünftel. Während der Pandemie kletterte dieser Faktor auf bis zu 4,7; im Jahr 2022 lag er bei 4,6. Auch wenn die Daten wegen methodischer Veränderungen beim zugrundeliegenden Mikrozensus sowie wegen Erhebungsproblemen im ersten Corona-Jahr nicht uneingeschränkt vergleichbar seien, seien die Werte „bei aller gebotenen Vorsicht“ als Hinweis auf eine gestiegene Ungleichheit zu werten, schreiben die WSI-Expert\*innen Dr. Jan Brüll und Dr. Dorothee Spannagel.

### Aus Armut entsteht Misstrauen

Geringes Vertrauen hatten 2021 in ...



Dauerhafte Armut: seit 2017 durchgängig weniger als 60 % des Medianeneinkommens, temporäre Armut: 2021 unter 60 %, mittleres Einkommen: 60 bis 200 %, Reichtum: über 200 %; Quelle: Brüll, Spannagel 2023

Zumal der Befund zur Zunahme der Einkommensarmut in der längerfristigen Perspektive eindeutig sei: Demnach lebten im Jahr 2022 knapp 17 Prozent der Bevölkerung in Armut, hatten also weniger als 60 Prozent des mittleren Haushaltseinkommens zur Verfügung. Für einen Singlehaushalt bedeutete das maximal 1200 Euro. Gut zehn Prozent lebten sogar in strenger Armut mit weniger als 50 Prozent des mittleren Einkommens (maximal 1000 Euro). 2010 lagen diese Quoten noch bei 14,5 beziehungsweise knapp acht Prozent. Die Folgen sind zum Teil dramatisch. Bereits im Jahr vor der großen Teuerungswelle war neue Kleidung unerschwinglich für 17 Prozent der Menschen, die über fünf oder mehr Jahre unter der Armutsgrenze lebten. Mehr als vier Prozent von ihnen fehlte schon vor der Energiepreisexplosion das Geld, die Wohnung angemessen zu heizen, fünf Prozent konnten nicht einmal neue Schuhe kaufen.

Aber auch das Gefühl, anerkannt zu werden, und das Vertrauen in demokratische und staatliche Institutionen hängen stark mit dem Einkommen zusammen. Mehr als die Hälfte der Armen hat nur wenig Vertrauen in Parteien und Politiker\*innen. Rund ein Drittel vertraut dem Rechtssystem allenfalls in geringem Maße. „Wenn sich Menschen gesellschaftlich nicht mehr wertgeschätzt fühlen und das Vertrauen in das politische System verlieren, dann leidet darunter auch die Demokratie“, warnen Brüll und Spannagel. Die Forschenden empfehlen, sowohl die Grundsicherung auf ein armutsfestes Niveau anzuheben als auch dem Risiko von Armut trotz Arbeit entgegenzuwirken – mit einer Erhöhung des Mindestlohns, einer Stärkung der Tarifbindung sowie einem Ausbau von Weiterbildung und Kinderbetreuung. Außerdem müssten Reiche und Superreiche stärker an der Finanzierung des Gemeinwohls beteiligt werden.

Dass die Vermögen superreicher Haushalte in Deutschland weitaus größer sein dürften als bislang angenommen, ermittelte eine von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte [Untersuchung](#) des Netzwerks Steuergerechtigkeit. Allein die mehr als 200 Milliardenvermögen im Land könnten zusammengerechnet statt rund 900 Milliarden Euro mindestens 1,4 Billionen Euro umfassen, möglicherweise sogar noch deutlich mehr. Das entspricht gut einem Drittel bis der Hälfte des jährlichen deutschen Bruttoinlandsprodukts (BIP) und verteilt sich auf lediglich rund 4300 sehr reiche Haushalte. Die Studie verstehe sich als erster Schritt, eine „klaffende Lücke in der Armut- und Reichtumsberichterstattung“ zu schließen, erklären die Autor\*innen Julia Jirmann und Christoph Trautvetter.

Ihre Untersuchung zeigt auch, wie stark Superreiche in den vergangenen Jahrzehnten steuerlich begünstigt wurden. Neben der Aussetzung der Vermögensteuer hat sich beispielsweise der Steuersatz auf nicht ausgeschüttete Gewinne seit 1996 ungefähr halbiert. „Geeignete Maßnahmen gegen die zunehmende Ungleichheit scheitern an politischem Widerstand und an weitverbreiteten Mythen und Fehleinschätzungen der Öffentlichkeit zu Vermögensverteilung und -besteuerung“, bilanzieren die Expert\*innen.

Denn anders als es Interessengruppen Vermögender oft darstellten, könne bei der Mehrzahl der Milliardenvermögen nicht von „Unternehmertum“ als direkter Quelle des Reichtums die Rede sein. Die meisten dieser Vermögen stehen zwar mit

großen Unternehmen in Zusammenhang und entfallen meist auf Mitglieder der (ehemaligen) Eigentümerfamilien. In knapp jedem fünften Fall beruht das aktuelle Vermögen aber im Wesentlichen schlicht auf dem Verkauf der Firma. Und auch wenn Familien noch wirtschaftlich mit einem Unternehmen verbunden sind, wird dieses nur in gut der Hälfte dieser Fälle durch Familienmitglieder gemanagt.

### Wie die AfD von der sozialen Spaltung profitiert

Die Furcht vor einem Auseinanderdriften der Gesellschaft in Deutschland hat im Sommer 2023 einen neuen Höhestand erreicht. Bei der Erwerbspersonenbefragung, die die Hans-Böckler-Stiftung seit dem Frühjahr 2020 regelmäßig durchführt, gab im Juli fast die Hälfte der Befragten an, sich große Sorgen um den sozialen Zusammenhalt zu machen. Das waren mehr als zu jedem anderen Zeitpunkt seit Beginn der durch den russischen Überfall auf die Ukraine ausgelösten Krise oder während der Corona-Pandemie. Der Anteil der Erwerbspersonen, die sich große Sorgen machen wegen steigender Preise, der allgemeinen oder persönlichen wirtschaftlichen Situation, ging zwar leicht zurück. Bei Menschen mit niedrigem Einkommen sind die finanziellen Belastungen jedoch auch zuletzt noch weiter ansteigend. „Wir sehen eine Stabilisierung der finanziellen und wirtschaftlichen Sorgen und Belastungen auf hohem Niveau“, sagt WSI-Direktor Prof. Dr. Bettina Kohlrausch, die die Daten zusammen mit den



### Mehr als 200 Milliardenvermögen

So viele Milliardenvermögen\* gibt es in Deutschland ...



\*Verschiedene Vermögen, die sich auf Teile eines Milliardenvermögens beziehen, sind zusammengefasst – zum Beispiel wenn sie einem Unternehmen zuzuordnen sind; Quelle: Jirmann, Trautvetter 2023



WSI-Forschern Dr. Andreas Hövermann und Dr. Helge Emmler ausgewertet hat. „Diese Belastungen haben das Potenzial, die Entfremdung zwischen einem Teil der Bürger\*innen und staatlichen und gesellschaftlichen Institutionen weiter zu verstärken und zu verfestigen.“

Das spiegelt sich im Höhenflug, den die AfD im vergangenen Jahr in Meinungsumfragen und bei den Landtagswahlen in Hessen und Bayern erlebte. Nach einer Analyse von WSI-Soziologe Hövermann zeichnen sich die Wähler\*innen der Rechtsaußenpartei unter anderem durch große Unzufriedenheit mit staatlichen Institutionen und Sorgen um die eigene sowie die gesellschaftliche Situation aus. Zuwanderung gilt fast allen als ein wichtiges Problem. Aber auch in der Arbeitswelt liegt aus Sicht der AfD-Anhängerschaft einiges im Argen: Vor allem fehlende Anerkennung und unangemessene Löhne werden überdurchschnittlich häufig beklagt. „Erwerbsarbeit ist ein wichtiger Mechanismus sozialer Integration“, sagt WSI-Direktorin Prof. Dr. Kohlrausch. „Wenn Menschen dort dauerhaft Erfahrungen von Desintegration machen, schadet das der Demokratie.“ Oder andersherum formuliert: Gute Arbeit schadet der AfD.

Um AfD-Wähler\*innen zurückzugewinnen, sollten demokratische Parteien nicht auf migrationsfeindliche Positionen setzen und damit die Spaltung der Gesellschaft noch weiter verstärken, sondern die sozialen und finanziellen Sorgen der Menschen ansprechen, empfiehlt Hövermann. „Gute Politik, die Probleme und empfundene Ungerechtigkeiten angeht und löst, kann dafür sorgen, dass Menschen wieder Vertrauen in die

Politik fassen.“ Dazu gehöre zum Beispiel, für eine funktionierende öffentliche Infrastruktur, ausreichend bezahlbaren Wohnraum und eine gute Integration von Geflüchteten zu sorgen. Eine strikte Sparpolitik wäre deshalb „ein sehr gefährlicher Weg“.

#### **Bei der Gleichstellung der Geschlechter ist weiterhin viel Luft nach oben**

Frauen sind in Deutschland immer noch in vielerlei Hinsicht gegenüber Männern benachteiligt – auch wenn sie in puncto Bildung, Erwerbstätigkeit und soziale Absicherung in den vergangenen Jahren aufholen konnten. Nach einem Report zum Stand der Gleichstellung, den die WSI-Forscherin Dr. Yvonne Lott gemeinsam mit Fachleuten des Berliner SowiTra-Instituts verfasst hat, gibt es dabei jedoch erhebliche Unterschiede zwischen Ost und West: Bei 15 von 22 Indikatoren zu Themen wie Erwerbsbeteiligung, Arbeitszeit, Bezahlung, Führungspositionen oder Absicherung im Alter sind die Abstände zwischen Männern und Frauen im Osten deutlich geringer als im Westen.

So ist der Gender-Pay-Gap mit sieben Prozent in Ostdeutschland wesentlich kleiner als in den westlichen Bundesländern (19 Prozent). Das hängt zwar auch mit den nach wie vor niedrigeren Löhnen im Osten zusammen, die sich bei Männern besonders bemerkbar machen, aber nicht nur: Während im Westen lediglich in jeder fünften Familie mit Kindern beide Elternteile in Vollzeit arbeiten, tut das im Osten fast die Hälfte der Elternpaare. Dazu trägt die in Ostdeutschland wesentlich bessere Kita-Versorgung maßgeblich bei: 2022 wurden hier 41 Prozent der Kinder unter drei Jahren und 73 Prozent der Drei- bis Sechsjährigen ganztags außer Haus institutionell betreut. Im Westen waren es nur 15 beziehungsweise 41 Prozent.

Frauen wenden allerdings auch dann, wenn sie einer Erwerbstätigkeit nachgehen, weitaus mehr Zeit für Haushalts- und Sorgearbeit auf als Männer. Und das gilt nach einer Studie, die WSI-Forscherin Lott und ihre Kollegin Paula Bünger vorlegten, nicht nur fürs Kochen, Aufräumen, Putzen oder die Körperpflege von Kleinkindern und alten Familienmitgliedern, sondern auch für die „unsichtbare Denkarbeit“ bei der Organisation des Alltags. Einkaufslisten machen, Abendessen planen, die Vorsorgeuntersuchung bei der Kinderärztin vereinbaren, zwischendurch den kranken Schwiegervater anrufen und an die Unterlagen für die Steuererklärung denken: Die Wahrscheinlichkeit, dass sich in Paarbeziehungen von Erwerbstätigen überwiegend die Frau für solche Aufgaben verantwortlich fühlt, liegt bei

62 Prozent. Die Wahrscheinlichkeit, dass das vor allem der Mann übernimmt, beträgt hingegen lediglich 20 Prozent. Leben Kinder im Haushalt, ist die Diskrepanz noch spürbar größer, wie die Forscherinnen auf Grundlage der Erwerbspersonenbefragung der Hans-Böckler-Stiftung ermittelten.

Der „Mental Load“ sei „eine zentrale Dimension partnerschaftlicher beziehungsweise geschlechtspezifischer Ungleichheit“, der auf verschiedenen Ebenen begegnet werden müsse, konstatieren die Wissenschaftlerinnen. Es gelte, den „ins Stocken geratenen Wandel der Geschlechterarrangements“ in Fahrt zu bringen, auf politischer, aber auch betrieblicher Ebene. Eine Maßnahme könnten etwa Führungskräfteschulungen sein, die zum Wandel der Betriebskultur beitragen. Darüber hinaus sollten Väter aktiv über betriebliche und rechtliche Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf informiert und bei deren Nutzung unterstützt werden.

#### **Der soziale Ausgleich beim CO<sub>2</sub>-Preis muss verbessert werden**

Wenn 2027 die nächste Stufe des europäischen CO<sub>2</sub>-Emissionshandels startet, werden fossile Brennstoffe wie Gas, Öl und Benzin erheblich teurer werden. Denn an die Stelle der bisherigen, politisch gesetzten und relativ moderaten CO<sub>2</sub>-Steuer tritt dann ein Preis, der sich an einer Börse für CO<sub>2</sub>-Zertifikate bildet. Um die Belastung für Privathaushalte zu mildern, plant die Bundesregierung, Einnahmen aus dem Zertifikatehandel in Form einer Pro-Kopf-Pauschale an die Bürger\*innen zurückzugeben. Ob die Rechnung in sozialer Hinsicht aufgeht, hat IMK-Forscher Lukas Endres untersucht.

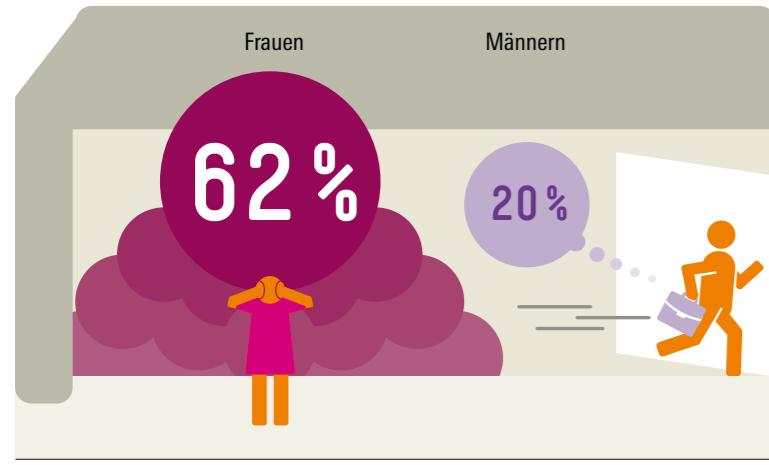
Unter der Voraussetzung, dass alle Einnahmen nach diesem Modell vollständig ausgeschüttet werden, würden 49 Prozent der Haushalte in Deutschland (20,7 Millionen) davon profitieren: Die Auszahlung wäre für sie höher als die zusätzliche Belastung. Das gilt vor allem für Haushalte mit geringen Einkommen, mit niedrigem bis mittlerem Energieverbrauch und eher für Mieter\*innen als für Menschen, die im eigenen Heim wohnen. Trotz des erhaltenen Klimagelds draufzahlen müssten dagegen 44 Prozent (18,6 Millionen) der Haushalte. Davon wären knapp 4,7 Millionen Haushalte besonders stark betroffen: Sie müssten noch mehr als zwei Prozent ihres Nettoeinkommens aufwenden, um den steigenden CO<sub>2</sub>-Preis zu bezahlen.

Insgesamt bewertet der Ökonom ein pauschales Pro-Kopf-Klimageld als „wenig zielfocused“. Einerseits seien unter den Profiteur\*innen auch Haushalte mit hohen Einkommen – während andererseits mehr als 50 Prozent der stark belasteten Haushalte ein niedriges bis mittleres Einkommen haben. Nicht selten dürfte es sich um Menschen im Rentenalter handeln, die allein in älteren Häusern auf dem Land leben und denen „oft kaum finanzielle Mittel zur Emissionsreduktion durch Sanierung oder Heizungstausch zur Verfügung stehen dürften“, so Endres.

„Die Ergebnisse zeigen, dass ein Pro-Kopf-Klimageld allein nicht ausreicht, um soziale Verwerfungen durch einen steigenden CO<sub>2</sub>-Preis zu vermeiden“, sagt IMK-Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien. „Um die Dekarbonisierung sozialverträglich hinzubekommen, braucht man weitere Fördermaßnahmen, etwa für eine beschleunigte Sanierung von Gebäuden und den Ausbau des Personenverkehrs, gerade auch auf dem Land.“

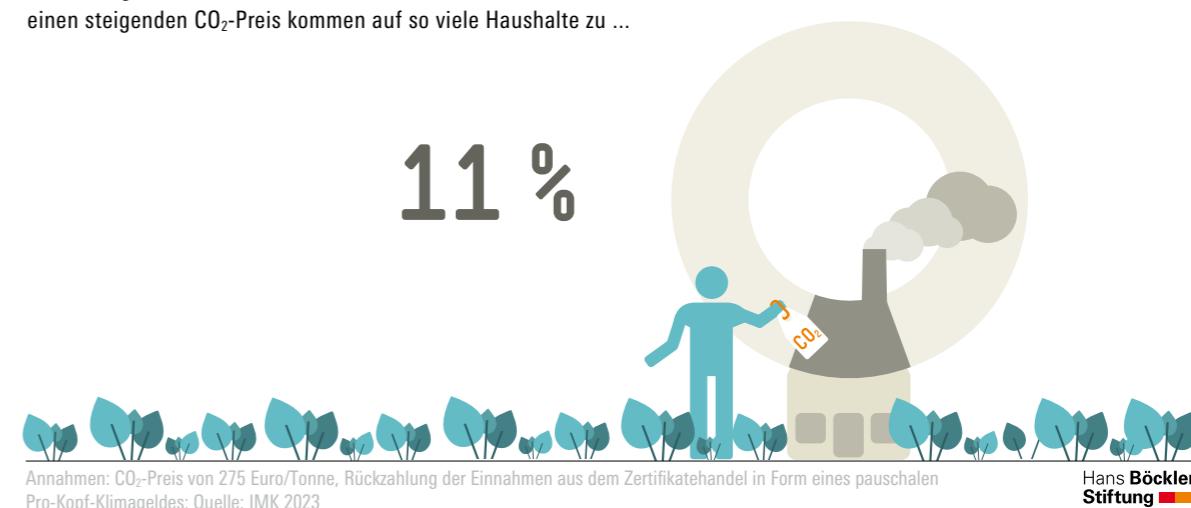
#### **Mitdenken ist meist Frauensache**

So hoch ist die Wahrscheinlichkeit, den überwiegenden Teil der kognitiven Haushaltstätigkeit in einer Paarbeziehung zu übernehmen, bei ...



#### **Klimaschutz kostet**

Zusatzausgaben von mehr als zwei Prozent ihres Nettoeinkommens durch einen steigenden CO<sub>2</sub>-Preis kommen auf so viele Haushalte zu ...



## GUTE ARBEIT UND QUALIFIZIERUNG FÖRDERN

### Bessere Arbeitsbedingungen mit Tarifvertrag: was für mehr tarifgebundene Jobs getan werden kann

Die Tarifbindung in Deutschland muss wieder erhöht werden. Das ist nicht nur ein Ziel der neuen Europäischen Mindestlohnrichtlinie, die eine Tarifbindung von mindestens 80 Prozent anstrebt. Es ist auch der beste Weg zu Guter Arbeit.

Denn ohne Tarifvertrag sind die Arbeitsbedingungen deutlich schlechter – das haben die WSI-Forscher Dr. Malte Lübker und Prof. Dr. Thorsten Schulten mit einer Auswertung von Daten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) im vergangenen Jahr einmal mehr nachgewiesen. Demnach arbeiten Vollzeitbeschäftigte in tariflosen Betrieben im Mittel wöchentlich 54 Minuten länger und verdienen trotzdem elf Prozent weniger als in vergleichbaren Betrieben mit Tarifbindung. In Zeiten stark steigender Lebenshaltungskosten verfügen sie deswegen seltener über ein finanzielles Polster. Die Studie dokumentiert, dass der deutliche Rückgang der Tarifbindung negative Konsequenzen für die

Beschäftigten und die Kaufkraft breiter Bevölkerungsschichten hat. Indirekt wirkt sich das auch auf die Einnahmen von Sozialversicherungen und öffentlicher Hand aus.

Während im Jahr 2000 noch mehr als zwei Drittel der Beschäftigten in Deutschland in tarifgebundenen Betrieben beschäftigt waren, war es 2021 nur noch gut die Hälfte. Innerhalb Deutschlands gibt es dabei ein erhebliches West-Ost-Gefälle: So lag der Anteil der tarifgebundenen Arbeitsplätze in Bremen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und Hessen zwischen 59 und 55 Prozent. In den östlichen Bundesländern waren es hingegen lediglich 41 bis 48 Prozent. Auch der Lohnrückstand von tariflosen Beschäftigten ist im Osten überwiegend noch einmal höher als im Westen. „Die Ergebnisse belegen erneut, dass Tarifverträge für die Beschäftigten handfeste Vorteile bringen“, erklären die Politikwissenschaftler. „Es lohnt sich deshalb, gemeinsam mit den Kolleg\*innen für einen Tarifvertrag zu kämpfen – auch wenn der Weg dahin oft nicht einfach ist.“

Wie die Tarifbindung gestärkt werden kann, hat Schulten zusammen mit seinem WSI-Kollegen PD Dr. Martin Behrens analysiert. Der Staat könne versuchen, Anreize für eine Gewerkschaftsmitgliedschaft zu setzen, um das System „von unten“ zu revitalisieren – etwa durch eine bessere steuerliche Absetzbarkeit von Gewerkschaftsbeiträgen oder durch die steuerliche Privilegierung von Tariflöhnen. Unerlässlich sei aber auch eine Förderung der Tarifbindung „von oben“. So müsse die Allgemeinverbindlichkeitsklärung (AVE) von Tarifverträgen weiter erleichtert und die Vergabe öffentlicher Aufträge konsequent an Tariftreue geknüpft werden. „Solche Maßnahmen haben den Vorteil, dass sie unmittelbar wirken und somit das gewünschte Verhalten direkt steuern können“, meinen die Wissenschaftler.

Insgesamt kommen Behrens und Schulten zu dem Schluss, dass zwischen staatlichen Eingriffen und Tarifautonomie kein grundsätzlicher Widerspruch besteht: „Ohne die Stützung durch staatliche Akteure – sei es in Form direkter Vorgaben für die Geltung von Tarifnormen, sei es über die Stärkung der tarifschließenden Koalitionen selbst – dürfte die Bereitstellung eines funktionsfähigen Tarifsystems kaum möglich sein.“

Nach einem Gutachten, das der Arbeitsrechtler Prof. Dr. Olaf Deinert (Universität Göttingen) für das HSI erstellt hat, lassen sich Allgemeinverbindlichkeitsklärungen zudem mit einem Anreiz für den Gewerkschaftsbeitritt verbinden: Auch in für



Quelle: WSI 2023

Hans Böckler  
Stiftung

allgemeinverbindlich erklärten Tarifverträgen könnten Differenzierungsklauseln enthalten sein, die bestimmte Leistungen ausschließlich für gewerkschaftlich organisierte Beschäftigte vorsehen. Solche „konditionierten Allgemeinverbindlichkeitsklärungen“ seien grundsätzlich zulässig, erklärt der Jurist. Beide Elemente könnten sich also „bei geschicktem Einsatz gegenseitig ergänzen“. Zwar wäre es der „rechtssichere Weg“, diese Möglichkeit im Tarifvertragsgesetz explizit festzuschreiben. Aber auch das geltende Recht stehe einer derartigen Konstruktion nicht im Wege, betont Deinert, der sowohl verfassungsrechtliche Fragen als auch mögliche Konflikte mit europäischem Recht geprüft hat.

### Zur Fachkräfteförderung braucht es mehr Weiterbildung, konsequenteren Gesundheitsschutz und attraktive Arbeitsbedingungen

Würde der Arbeitsmarkt streng nach Angebot und Nachfrage funktionieren, dann müssten in Zeiten des Fachkräftemangels die Löhne von selber steigen und die Arbeitsbedingungen paradiesisch werden. Doch so einfach ist es natürlich nicht. Unter dem Titel „Mangel, Macht und Gegenmacht“ diskutierten Expert\*innen der Hans-Böckler-Stiftung beim WSI-Herbstforum am 16. und 17. November 2023 in Berlin mit Gästen aus Forschung, Wirtschaft und Gewerkschaften, was die derzeitige Fachkräfte situation in Deutschland für Arbeitnehmer\*innen bedeutet – und wie dem drohenden umfassenden Fachkräftemangel entgegengewirkt werden kann. Rund 400 Menschen – gut die Hälfte davon online – nahmen teil. Eine der Erkenntnisse: Trotz aller Schwierigkeiten ergeben sich durch den Fachkräftemangel auch Chancen.

Zum Beispiel für Zugewanderte. Dafür, hieß es, müssten allerdings Defizite in der Integrationspolitik und bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse behoben werden, die trotz des neuen

Fachkräfteeinwanderungsgesetzes nach wie vor bestehen. Und auch bei der Repräsentanz von Migrant\*innen in Betriebsräten gibt es noch Nachholbedarf, wie eine WSI-Studie von PD Dr. Martin Behrens, Dr. Wolfram Brehmer und Merle Pohlmeier zeigte. Oder zum Beispiel für Menschen, die es wegen fehlender Qualifikation auf dem Arbeitsmarkt sonst schwerer haben – die Notwendigkeit, mehr Bildungs- und Weiterbildungsangebote zu schaffen, wird zu Recht allenthalben betont.

In der Praxis hapert es da jedoch. Bei einer repräsentativen Befragung von Betriebsräten, die die WSI-Forscherinnen Serife Erol und Dr. Elke Ahlers auswerteten, gaben nur 43 Prozent an, dass es in ihrem Unternehmen eine langfristige Qualifizierungsplanung gibt. Mehr als die Hälfte der Arbeitnehmervertreter\*innen beklagte mangelnde finanzielle Unterstützung durch den Arbeitgeber, mehr als 60 Prozent erklärten, dass den Beschäftigten zu wenig Zeit für die Weiterbildung eingeräumt wird. Die Wissenschaftlerinnen plädieren deshalb unter anderem für Bildungszeit und für mehr Mitbestimmungsrechte bei Weiterbildung und Personalplanung.

Etwas besser sieht es bei einem anderen Thema aus, das für den langfristigen Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von großer Bedeutung ist: dem betrieblichen Gesundheitsschutz. Laut der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, die Elke Ahlers zusammen mit Valeria Quispe Villalobos ausgewertet hat, bieten mittlerweile fast drei Viertel der mitbestimmten Betriebe betriebliche Gesundheitsförderung an. 2015 war es nur die Hälfte. Auch Gefährdungsbeurteilungen werden zunehmend genutzt. Bei der konkreten Umsetzung von Verbesserungen und der Beteiligung von Beschäftigten hapert es jedoch, bilanzieren die Wissenschaftlerinnen. So seien in nicht einmal jedem dritten Betrieb infolge von

### Viele vernachlässigen die Weiterbildung

So viele Arbeitgeber\*innen qualifizieren die Beschäftigten für ...



Befragung von rund 2.700 Betriebsräten; Quelle: Erol, Ahlers 2023

Hans Böckler  
Stiftung

Gefährdungsbeurteilungen tatsächlich auch organisatorische Veränderungen umgesetzt worden.

Ob ältere Beschäftigte bis zum gesetzlichen Rentenalter durchhalten, hat auch viel mit den Arbeitsbedingungen zu tun. Doch viel zu wenige Arbeitgeber\*innen kümmern sich darum, urteilen Betriebs- und Personalräte. Laut einem [WSI Report](#) von Dr. Florian Blank und Dr. Wolfram Brehmer bewerten 40 Prozent der Arbeitnehmervertreter\*innen die bisherigen Bemühungen ihres Arbeitgebers auf einer den Schulnoten entsprechenden Skala mit 5 oder 6. Knapp 28 Prozent gaben lediglich eine 4. Ein auch vor dem Hintergrund der Fachkräftesituation dramatischer Befund. Denn auch das zeigt die Studie: Mehr als ein Viertel der Beschäftigten in Deutschland glaubt nicht oder ist eher skeptisch, die aktuelle Berufstätigkeit ohne Einschränkungen bis zur Rente ausüben zu können.

Mit einer Verlängerung der Wochen- und/oder Lebensarbeitszeit auf den Fachkräftemangel zu reagieren, wie es immer wieder gefordert wird, wäre darum kontraproduktiv. Worauf es stattdessen ankommt, erforscht der von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Forschungsverbund „Leben und Arbeiten in Flexibilität“ (LAIF). „Flexible Arbeitszeitarrangements sind der Schlüssel für attraktive Arbeitsbedingungen – und damit für die Fachkräfteförderung“, schreibt Dr. Eike Windscheid-Profeta, Referatsleiter in der Forschungsförderung, in einem [Überblicksreport](#). Mögliche Bausteine seien unter anderem eine [Vier-Tage-Woche](#) als neue Arbeitszeitnorm, die gerechte Verteilung von Sorgearbeit, nachhaltige Gesunderhaltung, Autonomie und Selbstbestimmung. „Die Gestaltung der Arbeitszeit wird so zum Gemeinschaftsprojekt – gesellschaftlich, betrieblich und individuell.“

Es gehört zu den Chancen, die der Fachkräftemangel eröffnet, dass Arbeitgeber\*innen offener werden müssen für eine Arbeitszeitgestaltung, die den Bedürfnissen der Beschäftigten entgegenkommt. Zudem haben die Erfahrungen der Corona-Pandemie deutlich vor Augen geführt, dass orts- und zeitflexibles Arbeiten möglich ist. In einer [Study](#) für das I.M.U. untersuchten Christoph Krause und Prof. Dr. Ingo Matuschek von der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit in Schwerin die Praxis mobiler Arbeit in der Pandemie. „Es zeigt sich, dass mobiles Arbeiten dauerhaft an Relevanz gewonnen hat“, heißt es in der Untersuchung. Damit es gelingt, komme es unter anderem auf flexible Arbeitsorganisation, kollegiale Abstimmungsprozesse, den Führungsstil der Vorgesetzten und nicht zuletzt auf gute [Betriebs- und Dienstvereinbarungen](#) an.

### Von Solo-Selbstständigen bis zu Kirchenbeschäftigte: Recht auf Gute Arbeit

Geht es um die Schaffung Guter Arbeit, dann schaut die Hans-Böckler-Stiftung nicht nur auf das sogenannte Normalarbeitsverhältnis und nicht nur auf die großen Branchen. So beschäftigte sich ein [Fachsymposium](#), das das HSI am 29. März 2023 zusammen mit dem von ver.di gegründeten „Haus der Selbstständigen“ in Leipzig veranstaltete, mit der Situation der rund zwei Millionen Solo-Selbstständigen in Deutschland. Ausgelotet wurden die Möglichkeiten einer kollektiven Interessenvertretung. Denn die EU-Kommission hat kürzlich klargestellt, dass Solo-Selbstständige unter bestimmten Umständen gemeinsam über die Konditionen ihrer Arbeit verhandeln können. Von einem „Meilenstein“ und einem „unionsrechtlichen Paradigmenwechsel“ sprach WSI-Expertin PD Dr. Karin Schulze Buschoff: „Der Sozialschutz stand bisher eher nicht im Fokus.“

Solo-Selbstständigkeit gibt es in den unterschiedlichsten Bereichen, vom Bildungswesen über die IT-Branche bis zu Handwerk oder Design. Auch viele Kulturschaffende sind Einzelkämpfer\*innen. Mit den schwierigen Arbeitsbedingungen in der Kunstwelt setzten sich Stipendiat\*innen der Hans-Böckler-Stiftung bei einem [Seminar](#) der Studienförderung vom 11. bis 14. Mai 2023 bei den Ruhrfestspielen in Recklinghausen auseinander. Zu ihren Gesprächspartner\*innen gehörte dabei der Intendant der Festspiele, Olaf Kröck, ebenso wie die Schauspielerin Regina Leenders, die die Studierenden bei der Uraufführung von Tuğsal Moğuls Stück „And now Hanau“ auch auf der Bühne erlebten. Kai van Eikels, Akademischer Oberrat für Theaterwissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum, berichtete vom Spagat zwischen Solidarität in der Szene und Konkurrenz um die Fördertöpfe, zwischen Selbstverwirklichung und Selbstausbildung: „Anerkennung wird da oft gegen Geld ausgespielt.“

In der Paketzustellung, einer Branche mit zum Teil extrem schlechten Arbeitsbedingungen, machen Solo-Selbstständige zwar nur rund zwei Prozent der Beschäftigten aus. Doch zerklüftet ist die Branche trotzdem, mit unzähligen Subunternehmen, die die rigiden Vorgaben der großen Versandkonzerne ohne Rücksicht auf ihre Beschäftigten durchsetzen. Der Bundesrat hat die Bundesregierung deshalb im vergangenen Jahr dazu aufgerufen, für die Paketzustellung die Vergabe von Werkverträgen an Subunternehmen zu verbieten – wie es ver.di schon länger fordert.

Nach einem [Gutachten](#), das Anneliese Kärcher und Prof. Dr. Manfred Walser von der Hochschule Mainz im Auftrag des HSI erstellten, wäre ein solches „Direktanstellungsgebot“ nicht nur dringend geboten, sondern auch mit Grundgesetz und EU-Recht vereinbar.

Dagegen bedeutet es einen Verstoß gegen die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs (EuGH), dass den Kirchen in Deutschland nach wie vor ein eigenes „Nebenarbeitsrecht“ zugestanden wird. Zu diesem Schluss kommt ein vom HSI gefördertes [Gutachten](#), das der im Sommer 2023 gestorbene frühere Arbeitsrichter Peter Stein wenige Monate vor seinem Tod vorlegte. Weltanschauliche Vorgaben, die in die private Lebensführung eingreifen und auf eine Ungleichbehandlung von Beschäftigten hinauslaufen, seien allenfalls bei „verkündigungsnahen“ Tätigkeiten rechtmäßig, erklärte der Jurist. Zudem müsse das Betriebsverfassungsgesetz auch in kirchlichen Einrichtungen gelten.

### Gewerkschaftliche Erfolge der Vergangenheit für die Zukunft fruchtbar machen

Zukunft braucht Erinnerung. Ob Mitbestimmung, Tarifverträge oder soziale Sicherungssysteme, ob bezahlter Urlaub, Kurzarbeitergeld oder Lohnfortzahlung im Krankheitsfall: Was heute als selbstverständlich gilt, musste von den Gewerkschaften erst erkämpft werden. Doch im öffentlichen Gedächtnis ist das wenig präsent. Was getan werden muss, um die Erinnerung an vergangene Leistungen für die Zukunft selbstbewusst nutzbar zu machen, hat drei Jahre lang die von der Hans-Böckler-Stiftung eingesetzte [Kommission „Erinnerungskulturen der sozialen Demokratie“](#) untersucht. Aus den Abschlussempfehlungen, die die

Expert\*innen aus Geschichtswissenschaft, Gewerkschaften, Hans-Böckler-Stiftung und der Bundeszentrale für politische Bildung 2021 präsentierte, folgte im vergangenen Jahr die Einrichtung der Projektstelle „Gewerkschaftliche Erinnerungskulturen“ in der Abteilung Forschungsförderung.

„Erinnerungskulturen sind unentbehrlich für das Verstehen, das Erklären und für den richtigen praktischen Umgang mit gesellschaftspolitischen Gegenwartsphänomenen“, sagt Dieter Pougin, der als Referatsleiter in der Grundsatzabteilung des DGB bereits in der Kommission mitwirkte und jetzt die Leitung der Projektstelle übernommen hat. „Unser Ziel ist es, Ideen und Werte sozialer Demokratie sowie gesellschafts-, sozial- und tarifpolitische Erfolge der Gewerkschaften in den öffentlichen Erinnerungskulturen stärker sichtbar und für Gegenwerts- und Zukunftsfragen fruchtbar zu machen.“

Zu den Aufgaben gehören neben dem Initiiieren von Forschungsprojekten unter anderem Ausbau und Pflege des Internetportals [www.gewerkschaftsgeschichte.de](#), die Koordination erinnerungspolitischer Aktivitäten zu Jahrestagen, die Weiterführung des 2020 vom DGB eingerichteten Arbeitskreises „Gewerkschaftliche Erinnerungspolitik“ sowie die Entwicklung von Social-Media-Strategien für die Erinnerungsarbeit. Als konkrete Projekte sind ein Film zum 150. Geburtstag von Hans Böckler im Jahr 2025 und eine Podcast-Reihe in Planung. Außerdem werden regionale Erinnerungsorte unterstützt, wie die „Route der sozialen Demokratie“ im Ruhrgebiet, die derzeit in einem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekt entwickelt wird.



### Zerklüftete Paketbranche

Im Bereich Kurier-, Express- und Paketdienste arbeiten ...

270 000 davon bei Kleinbetrieben  
mit weniger als 10 Beschäftigten



## DEMOKRATIE UND MITBESTIMMUNG IN DER WIRTSCHAFTS- UND ARBEITSWELT STÄRKEN

### Für Nachhaltigkeit, Beschäftigungssicherung und Demokratie: Mitbestimmung wirkt

Mitbestimmte Unternehmen zeichnen sich nicht nur durch bessere Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten aus, sie wirtschaften auch erfolgreicher, sind innovativer und kommen besser durch Krisen und Umbruchphasen. Und sie handeln nachhaltiger, wie eine vom I.M.U. geförderte Studie des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB) im vergangenen Jahr belegte. Demnach tun Unternehmen mit starker Mitbestimmung der Beschäftigten im Aufsichtsrat im Durchschnitt deutlich mehr, um Emissionen zu reduzieren und Ressourcen einzusparen, sie setzen häufiger umweltfreundliche Innovationen um, kontrollieren die Einhaltung von Menschenrechten in ihrer Lieferkette stärker und bieten generell bessere Arbeitsbedingungen als vergleichbare Firmen mit schwacher oder ohne Mitbestimmung.

„Die Mitbestimmung ist damit Teil der Transformation der Unternehmen in Richtung eines sozial-ökologischen Wirtschaftens“, resümierte WZB-Forscher Dr. Robert Scholz, der die ESG-Scores – also Kennziffern in den zentralen Nachhaltigkeitsbereichen Environment, Social und Governance – von 224 im deutschen Börsenindex CDAX notierten Unternehmen analysierte. Unternehmen mit starker Mitbestimmung erreichten dabei in fast allen Kategorien durchschnittlich ein besseres Ergebnis. Das, erklärte der Wissenschaftler, sei „ein Beleg dafür, dass die ökologische

Transformation einer sozial nachhaltig ausgerichteten Unternehmenspolitik nicht widerspricht“.

Dass mitbestimmte Unternehmen krisenfester sind, ist vielfach erwiesen – und hat sich in der Corona-Krise erneut bestätigt. Nach einer Untersuchung von WSI-Forscher Dr. Toralf Pusch und dem früheren WSI-Leiter Dr. Hartmut Seifert wurden auf dem Höhepunkt der Pandemie in 45 Prozent der mitbestimmten Betriebe ab 20 Beschäftigten Regelungen zur Beschäftigungssicherung getroffen. Solche Abmachungen variierten im Detail, folgten aber meist demselben Grundmuster: Die Beschäftigten machten Abstriche beim Arbeitsumfang – Arbeitszeitkonten rutschten ins Minus, Urlaub wurde vorgezogen –, seltener auch beim Entgelt. Gleichzeitig verzichteten die Unternehmensleitungen für einen bestimmten Zeitraum auf Entlassungen, gaben Standortgarantien oder machten Investitionszusagen.

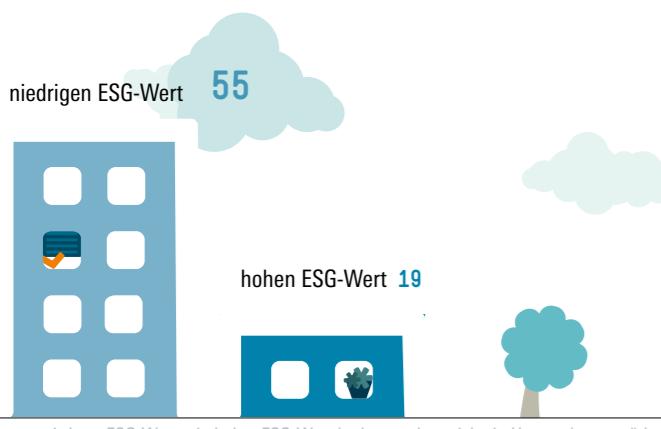
Die Basis, schreiben die Forscher, bildeten häufig betriebliche Vereinbarungen, „deren Grundlage die Mitbestimmung und Tarifverträge sind“. Nicht selten seien wegen des Zeitdrucks aber auch Ad-hoc-Pakete geschnürt worden, ohne eine regelrechte Betriebsvereinbarung abzuschließen. Formale Betriebsvereinbarungen zur Standort- und Beschäftigungssicherung habe es besonders oft in Großbetrieben, in tarifgebundenen Unternehmen sowie in Betrieben mit hohem gewerkschaftlichen Organisationsgrad gegeben.

Gestärkt wird diese wichtige Arbeit von Betriebsräten, wenn es im Unternehmen auch einen mitbestimmten Aufsichtsrat gibt. WSI-Experte Dr. Martin Behrens hat das Verhältnis von Mitbestimmung durch Betriebsräte und



### Grüner und sozialer dank Unternehmensmitbestimmung

Von 95 untersuchten Unternehmen im CDAX ohne Mitbestimmung im Aufsichtsrat haben einen ...



Von 89 untersuchten Unternehmen im CDAX mit paritätischer Mitbestimmung im Aufsichtsrat haben einen ...



Unternehmensmitbestimmung untersucht. Das Ergebnis: Unternehmen mit einem mitbestimmten Aufsichtsrat scheren seltener aus der Tarifbindung aus, führen häufiger Gefährdungsbeurteilungen durch und informieren ihre Betriebsräte besser. Was auch daran liege, dass 87 Prozent der für die Studie befragten Beschäftigtenvertreter\*innen in Aufsichtsräten zugleich Betriebsratsmitglieder sind. Das könnte die Verhandlungsposition von Betriebsräten verbessern, so Behrens, und ermögliche ihnen, „Doppelpass“ zwischen beiden Ebenen der Mitbestimmung zu spielen.

Den großen Wert der Mitbestimmung für die deutsche Wirtschaft, aber auch für Gesellschaft und Demokratie vermittelte die Hans-Böckler-Stiftung auf der gemeinsamen Sommerakademie der 13 Begabtenförderungswerke, die unter dem Motto „Der Wert der Demokratie“ vom 27. August bis 3. September 2023 in Schwerte-Villigst stattfand und an der insgesamt 140 Stipendiat\*innen aller Werke teilnahmen. Höhepunkt des Seminars, das die Studienförderung der Hans-Böckler-Stiftung in diesem Rahmen anbot, war ein Besuch beim Essener Chemieunternehmen Evonik, wo die Studierenden mit Betriebsrat Rafael Jenek und der Arbeitsdirektorin der Evonik Operations, Alexandra Schwarz, diskutierten. Der kurze Einblick in den Mitbestimmungstag wirkte augenöffnend. „Es hat mir gezeigt, wie wirksam Mitbestimmung in der Arbeitswelt sein kann“, sagte Mostafa El Mohands, Stipendiat der Hans-Böckler-Stiftung, „und dass es sich lohnt, sich dafür einzusetzen.“

### Künstliche Intelligenz braucht Mitbestimmung

Der Hype um ChatGPT, die Debatten um eine europäische KI-Verordnung: Kaum ein Thema hat 2023 derart Karriere in der öffentlichen Aufmerksamkeit gemacht wie künstliche Intelligenz (KI). Wie Algorithmen die Arbeitswelt verändern und wie ihr Einsatz so geregelt werden kann, dass er nicht zulasten der Beschäftigten geht, beschäftigt die Hans-Böckler-Stiftung indes schon weitaus länger.

Bereits seit 2017 fördert die Stiftung mit den Forschungsverbünden „Digitalisierung, Mitbestimmung, Gute Arbeit“ und „Digitale Transformation“ Forschungsprojekte in diesem Bereich. Veröffentlicht wurden im vergangenen Jahr unter anderem eine Studie der Nichtregierungsorganisation AlgorithmWatch, die sich kritisch mit automatisierter Entscheidungsfindung im Personalwesen beschäftigt, sowie eine Analysen der Soziologinnen PD Dr. Tanja Carstensen und Dr. Kathrin Ganz (Universität Hamburg) zu den möglichen Auswirkungen von KI auf die Gleichstellung der Geschlechter. Der Medien- und Kulturwissenschaftler Michael Seemann untersuchte, wie

sogenannte Large Language Models (LLMs), zu denen auch ChatGPT zählt, in Zukunft die Arbeit verändern könnten. Es sei wenig sinnvoll, die Debatte um die bevorstehende Transformation „angstgetrieben“ zu führen, findet Seemann: „Im öffentlichen Diskurs gilt es, den Apokalyptikern der KI-Revolution selbstbewusst entgegenzutreten. Menschliche Arbeit wird auch in Zukunft ihren Platz und ihren Wert behalten und Arbeitende haben ein Recht, die kommenden Strukturveränderungen mitgestalten zu dürfen.“

Worauf es bei dieser Gestaltung ankommt, erörterte eine vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und der IG Metall eingesetzte Arbeitsgruppe, die von Prof. Dr. Johanna Wenckebach, bis Ende 2023 Direktorin des HSI, geleitet wurde. Im März 2023 legten die Expert\*innen aus Unternehmen, Gewerkschaften, Verbänden, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Behörden ihren Abschlussbericht vor. Darin heißt es: Um die Vorteile der neuen Technologien zu nutzen und gleichzeitig die Risiken einzudämmen, brauche es einen dauerhaften Dialog zwischen Politik, Sozialpartnern, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Die Auswirkungen auf Arbeitsbedingungen sollten regelmäßig evaluiert werden, um bei Problemen gegensteuern zu können – und zwar vorzugsweise durch passgenaue betriebliche und sozialpartnerschaftliche Lösungen.

„Betriebliche Mitbestimmung mit verbreiteten Rechten ist hierfür unerlässlich“, betonten die Fachleute. Eine nachhaltige Nutzung der neuen Technologien setze die frühzeitige Einbindung der Beschäftigten voraus. Management und Belegschaft sollten sich schon vor der Einführung auf gemeinsame Ziele verständigen. Danach brauche es eine „prozesshafte Ausgestaltung“ der Mitbestimmung.

Konkrete Beispiele, wie der Einsatz von KI geregelt werden kann, lieferte der Arbeitsschwerpunkt „Praxiswissen Betriebsvereinbarungen“ des I.M.U. (wo man sich immer über die Zusendung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen freut). Bettina Seibold und Jonas Grasy vom IMU Institut in Stuttgart zeichneten nach, wie bei Siemens die komplexen Herausforderungen durch KI-Anwendungen mithilfe von Steckbriefen – sogenannten AI-Cards – handhabbar gemacht wurden und wie bei Heidelberg Materials etablierte Strukturen und Werkzeuge zur Mitbestimmung von IT-Systemen kontinuierlich weiterentwickelt werden. Außerdem stellten sie beispielhafte Betriebsvereinbarungen für den Einsatz von Software-Robotern sowie für die Arbeitsfolgen von Fertigungsmanagementsystemen vor.

In der Reihe Mitbestimmungspraxis des I.M.U. erläuterte Betriebsratsberater Holger Bargmann, wie wichtig IT-Rahmenvereinbarungen angesichts der dynamischen Digitalisierungsprozesse sind, und porträtierte Beispiele von Deutscher Telekom, Procter & Gamble, Schaeffler und der Freien und Hansestadt Hamburg. „IT-Rahmenvereinbarungen bieten Stabilität im wandelhaften Umfeld, beschleunigen und verschlanken Beteiligungsprozesse“, schreibt Bargmann. „Verhandlungen über Vereinbarungstexte reduzieren sich, wenn Grundregeln dauerhaft gelten und nur Ausnahmen zu vereinbaren sind. Dies setzt Ressourcen frei für eine Beteiligung bereits vor Produktivsetzung der IT-Systeme.“

Grundlagenwissen zu KI und den Herausforderungen, die sie an die Mitbestimmung stellt, vermittelte Welf Schröter vom Forum Soziale Technikgestaltung beim DGB Baden-Württemberg in der Rubrik „Wissen kompakt“ des Mitbestimmungsportals. Die Informationen zu IT-Rahmenvereinbarungen sowie zum Umgang mit KI und Algorithmen wurden vom I.M.U. zudem in Folgen der Videoserie „Kurz & Gut“ aufbereitet, lebendig und mit Stimmen aus der Praxis.

### Europarecht und internationale Normen fordern die Mitbestimmung heraus

Trotz der unbestreitbaren Vorteile, die die unternehmerische Mitbestimmung auch für die Unternehmensseite mit sich bringt, wird mindestens 2,4 Millionen Beschäftigten in Deutschland die paritätische Mitsprache im Aufsichtsrat verweigert. Möglich machen das rechtliche Schlupfloch, die insbesondere durch das europäische Gesellschaftsrecht entstanden sind. „Nur jede sechste Europäische Aktiengesellschaft (SE) mit mehr als 2000 Inlandsbeschäftigten ist aktuell paritätisch mitbestimmt“, sagt I.M.U.-Jurist Dr. Sebastian Sick. Denn wenn sich ein Unternehmen vor dem Erreichen der Schwellenwerte für die Mitbestimmung in eine SE umwandelt, kann der Status quo von geringerer oder gar keiner Arbeitnehmer\*innenbeteiligung festgeschrieben werden. In ihrem Koalitionsvertrag haben sich die Berliner Regierungsparteien vorgenommen, diesen „Einfrieffekt“ einzudämmen. Dass das mit nationalen Regelungen möglich ist, ohne auf ungewisse Abhilfe aus Europa zu warten, legte der Arbeitsrechtler Prof. Dr. Rüdiger Krause (Universität Göttingen) in einem Gutachten für das I.M.U. dar.

Der Jurist empfiehlt unter anderem, das SE-Beteiligungsgesetz so zu konkretisieren, dass ein Rechtsmissbrauch vermutet werden soll, wenn innerhalb von vier Jahren nach der SE-Gründung ein relevanter

Schwellenwert für die Mitbestimmung im Aufsichtsrat überschritten wird. In diesen Fällen müsste es Neuverhandlungen über die Mitbestimmung geben, mit einer Auffanglösung, die sich an der dann aktuellen Größe der Belegschaft orientiert. Eine solche Neuregelung, so Krause, wäre auch rückwirkend auf bereits bestehende SEs anwendbar.

Mit dem Verhältnis zwischen Mitbestimmung und Europa beschäftigte sich auch die Tagung „Besser geht's mit.bestimmt“, die die Hans-Böckler-Stiftung zusammen mit der IG BCE am 26. und 27. April 2023 in Brüssel veranstaltete. Positiv: Die Revision der Richtlinie für Europäische Betriebsräte (EBR), die das EU-Parlament 2023 anstieß, würde die Rechte von EBR deutlich stärken. So sollen beispielsweise Unternehmen EU-weit strenger dazu verpflichtet werden, Europäische Betriebsräte anzuhören, bevor sie einschneidende Umstrukturierungen durchsetzen – andernfalls könnten die Pläne vorübergehend gestoppt werden. Viel Arbeit kommt auf die Beschäftigtenvertretungen mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung über Arbeits-, Umwelt- und Sozialstandards zu, die bis 2026 schrittweise für alle im bilanzrechtlichen Sinne großen Unternehmen sowie kapitalmarktorientierten kleinen und mittleren Unternehmen verpflichtend wird.

„Die Berichterstattung wird einschlagen wie ein Meteorit“, sagte I.M.U.-Experte Dr. Oliver Emons, „und wir werden die Auswirkungen in den verschiedenen Gremien zu spüren bekommen.“ Eine fortlaufend aktualisierte Handlungshilfe von Dr. Judith Beile und Christina Benning (Beratungsfirma wmp consult, Hamburg) auf dem Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung informiert über die von der EU beschlossenen Standards der European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) und die für Beschäftigtenvertretungen relevanten Punkte.

Auf die Formulierung dieser Standards haben die Gewerkschaften nur begrenzt Einfluss nehmen können. Eine Einflussnahme ist bei internationalen Normen leider nicht immer selbstverständlich. Obwohl zunehmend Gestaltungsfelder der Sozialpartner unmittelbar zum Gegenstand von Normung werden, wird die Beschäftigtenseite meist wenig oder gar nicht einbezogen. So entwickelt die Internationale Normungsorganisation ISO derzeit Standards für Human Resource Management, die Spielräume für die Mitbestimmung einschränken könnten. Das zeigte eine Analyse von Rolf Jaeger, der im Auftrag des EGB im ISO-Ausschuss für die Normung des Personalmanagements sitzt, und I.M.U.-Experte Jan-Paul Giertz.

Aus den ISO-Dokumenten sei abzulesen, dass es bei den geplanten Normen vor allem um Effizienz

und Produktivität, internationale Vergleichbarkeit und letztlich Vereinheitlichung geht. „Aus der Perspektive des mit anderen Volkswirtschaften nur bedingt vergleichbaren Modells der Sozialpartnerschaft in Deutschland muss diese Ausrichtung hellhörig machen“, so Jaeger und Giertz. Zudem dürfte es die Vertretung der Beschäftigteninteressen erschweren, wenn das Management glaubt, mit der Zertifizierung seiner Personalarbeit durch eine externe Agentur bereits seine Schuldigkeit getan zu haben.

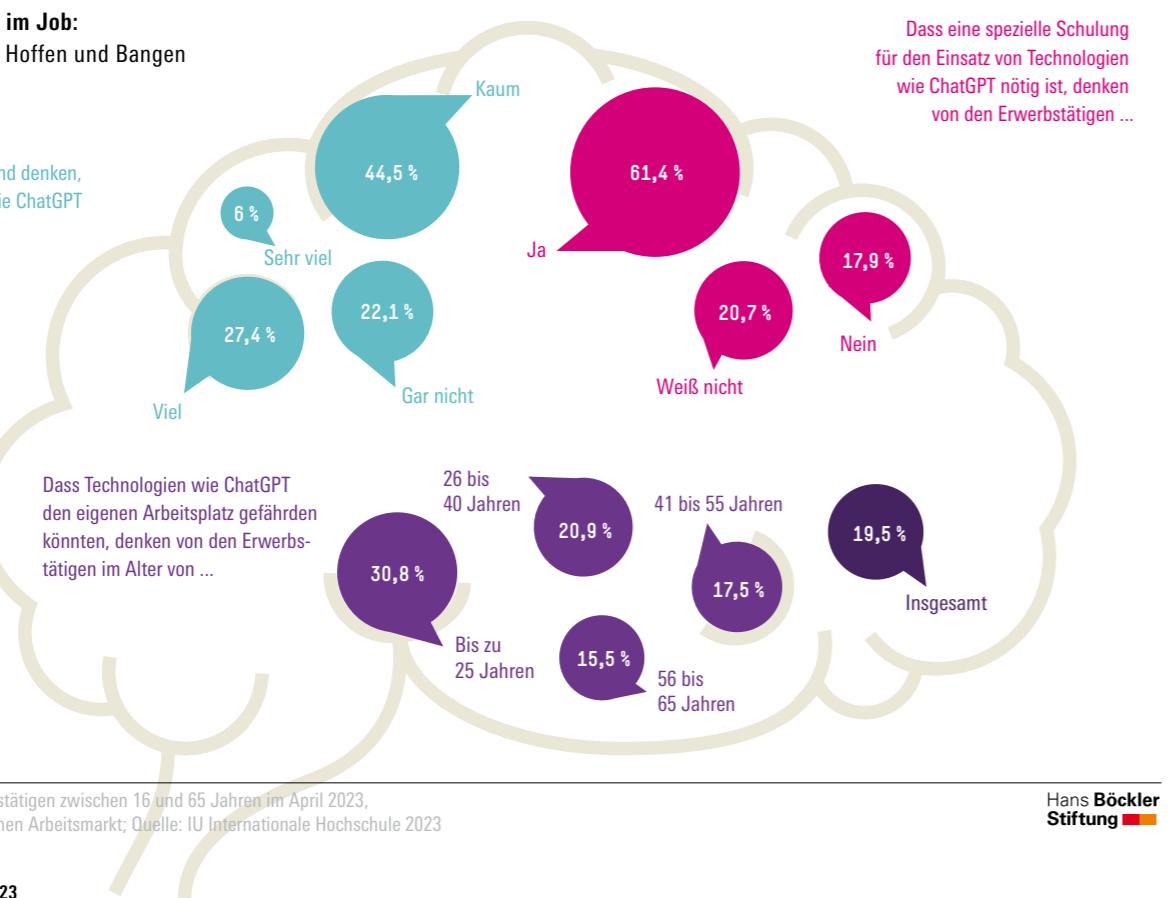
### Kommunikation und Gesundheit: Praxishilfe für Mitbestimmungsakteur\*innen

Nicht alles, was Betriebsräte für ihre tägliche Arbeit benötigen, steht im Betriebsverfassungsgesetz: Antworten etwa auf die Frage, wie Betriebsratsarbeit erfolgreich kommuniziert werden kann, nach innen wie nach außen. Auf einer Kooperationstagung von Hans-Böckler-Stiftung und IG BAU am 6. und 7. Juli 2023 in Dortmund diskutierten Betriebsratsmitglieder deshalb über Transparenz, über bildhafte Sprache und über die Notwendigkeit, eine Vielzahl von Kommunikationswegen parallel zu nutzen, sowohl klassische wie Betriebsversammlungen und Flugblätter als auch moderne wie Social Media oder vielleicht sogar Podcasts. Zahlreiche Referent\*innen aus Wissenschaft, Journalismus und betrieblicher Praxis gaben Denkanstöße. Dr. Christiane Jansen vom Sachverständigenbüro für Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht in Kempten verglich die Kommunikation des Betriebsrats mit der Situation eines Fußballklubs: Die Fans der Heimmannschaft im Stadion seien die Belegschaft, die man hinter sich bringen müsse: „Gebt ihnen Gelegenheit, an eurem Spiel, an eurer Arbeit teilzuhaben.“

Eine andere Frage, die im Alltag häufig zu kurz kommt: Wie kann die anstrengende undfordernde Arbeit der Interessenvertretung so gestaltet werden, dass nicht die Gesundheit leidet oder die Energie verloren geht? Beim Netzwerktreffen, das die Hans-Böckler-Stiftung alljährlich für die Stabsmitarbeiter\*innen von Betriebs- und Aufsichtsräten organisiert, tauschten sich mehr als hundert Teilnehmende am 9. und 10. Januar 2023 in Düsseldorf über gute und gesunde (Mitbestimmungs-)Arbeit in einer transformierenden Wirtschaft aus. Dabei ging es nicht nur um die Rahmenbedingungen, um Arbeitsverdichtung und neue Arbeitsmethoden, sondern auch um die Wichtigkeit, die eigene Tätigkeit als sinnstiftend zu erleben. Um einer Überlastung entgegenzuwirken, wurden unter anderem mehr Coaching, ein Reflektieren über Veränderungen der Arbeit in den Krisenjahren und eine „Wirksamkeitskontrolle“ der Tätigkeit von Referent\*innen ins Gespräch gebracht.

### Künstliche Intelligenz im Job: Beschäftigte zwischen Hoffen und Bangen

Erwerbstätige in Deutschland denken, dass ihnen Technologien wie ChatGPT künftig Routineaufgaben abnehmen ...



## TRANSFORMATION DEMOKRATISCH, SOZIAL UND NACHHALTIG GESTALTEN

### Wie Klimaschutz und soziale Gerechtigkeit in Einklang gebracht werden können

Große Veränderungen gelingen nur gemeinsam. Damit sich beim klimagerechten Umbau der deutschen Wirtschaft ökologische Nachhaltigkeit und soziale Gerechtigkeit nicht gegenseitig ausbremsen, sind neue Allianzen gefragt. Bei der Ideenplattform LABOR.A, die die Arbeitsstelle „Arbeit der Zukunft“ der Hans-Böckler-Stiftung am 27. September 2023 zum sechsten Mal veranstaltete, wurde daran gearbeitet. Der ver.di-Vorsitzende Frank Werneke traf auf Luisa Neubauer von Fridays for Future, die IG BCE auf den Deutschen Naturschutzzring, den WWF und Germanwatch. Und weil die sozial-ökologische Transformation eine globale Aufgabe ist, reichte der Blick bis nach Brasilien. Mehr als 60 Partnerorganisationen beteiligten sich.

„Der Umbau zu klimaneutralem Wirtschaften scheint immer wieder der Sicherung und dem Ausbau Guter Arbeit entgegenzustehen“, sagte Lisa Basten, die die innovative Konferenz im Café Moskau in Berlin zusammen mit Nora Habelitz und Lisa Schrepf organisierte. „Wir zeigen, dass Menschen in ihren Betrieben, in Gewerkschaften und in Allianzen die Transformation bereits gestalten und Herausforderungen benennen.“ Das Interesse war groß wie nie: 450 Menschen – plus weitere 1500, die sich online zuschalteten – besuchten die 19 Sessions, sechs Panels und den großen Ideenmarkt. Am 19. September 2024 geht die LABOR.A in die nächste Runde.

Doch wie stehen eigentlich die Beschäftigten zu den Plänen für mehr Klimaschutz? Das ermittelten Prof. Dr. Vera Trappmann und Dr. Felix Schulz von der Universität Leeds (Großbritannien), die gut

2000 Beschäftigte in Deutschland befragten. Zwei Drittel waren der Meinung, dass dringend gegen den Klimawandel vorgegangen werden muss. Maßnahmen zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen gab es in knapp 60 Prozent der Betriebe – wobei wiederum zwei Drittel der dort Beschäftigten sagten, dass sie Einfluss auf diese Maßnahmen haben. Gewerkschaftsmitglieder zeigten sich insgesamt engagierter und besser informiert. Aber: Viele Beschäftigte erwarten auch steigende Preise, einen geringeren Lebensstandard und mehr soziale Ungleichheit – oder fürchten, dass ihre Qualifikation für einen Job in der dekarbonisierten Wirtschaft nicht mehr reichen wird.

Die Untersuchung entstand im Rahmen des Forschungsverbunds „Sozial-ökologische Transformation“, mit dem die Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung belastbare Erkenntnisse für einen wissens- und erfahrungsbasierten Diskurs über die Gestaltung der Transformation liefert. Um ganz konkrete Lösungen für die Praxis der Veränderungsprozesse in Betrieben und Regionen zu entwickeln, startete im vergangenen Jahr zudem die neue Förderlinie Transformation. Entwickelt und gefördert werden kurzfristige Projekte mit dem Ziel, konkrete Bedarfe aus der Praxis und wissenschaftliche Expertise zusammenzubringen. Dabei werden auch ungewöhnliche Wege beschritten. Zu den ersten Projekten gehörte die Einführung von „betrieblichen Fachkräften für Qualifikationsentwicklung“ in einem süddeutschen Metallunternehmen, eine „sozialpartnerschaftliche Lernreise“ zur Erschließung von Zukunftsprodukten für einen mittelständischen Automobilzulieferer sowie die Entwicklung eines „Experimentierzirkels“ zum Thema erneuerbare Energien, der im mitteldeutschen Braunkohlerevier zur Fachkräfteisierung in der Transformation beitragen soll.

Inzwischen sind 17 Projekte in der Förderung. Die Förderlinie läuft noch bis 2027.

Es geht nur gemeinsam. Um den Wandel zu

gestalten, müssen Sozialpartner und Politik zusammenarbeiten, nicht nur auf Bundesebene, sondern auch vor Ort. Doch die meisten Bundesländer haben hier noch keine gute Praxis, geschweige denn eine ganzheitliche Strategie entwickelt. Das zeigte eine Analyse von Christian Hoßbach, der die Stabsstelle „Hub: Transformation gestalten“ der Hans-Böckler-Stiftung leitet. „Die Infrastruktur für eine arbeitsorientierte Gestaltung der Transformation ist in der Fläche insgesamt noch sehr schwach ausgeprägt“, schreibt Hoßbach. Nur in wenigen Bundesländern gebe es Transformationsräte, in denen Staat, Beschäftigte und Arbeitgeber\*innen zusammenkommen. Auch bei der Finanzierung von Beratungsangeboten für Betriebs- und Personalräte würden die meisten Länder ihrer Verantwortung bislang nicht gerecht.

Mit den vielfältigen Transformationsprozessen in Wirtschaft, Gesellschaft, Wissenschaft und Politik verändern sich auch die Rahmenbedingungen für die Förderinhalte und Förderstrukturen der Hans-Böckler-Stiftung. Um den Blick für handlungsrelevante Entwicklungen zu schärfen und auch künftig passgenaue Entscheidungen zu ermöglichen, haben die Abteilungen Forschungsförderung und Studienförderung einen Prozess der „Strategischen Vorausschau“ ins Leben gerufen. „Die Themen und Inhalte, zu denen wir wissenschaftlich gestützte Debattenbeiträge produzieren und den Stakeholdern zu Verfügung stellen, sind eng mit den Transformationsprozessen, den Polarisierungstendenzen und Generationsübergängen in unserer (Arbeits-)Gesellschaft verzahnt – auch hier befinden wir uns in Zeiten des Umbruchs“, heißt es im Konzept.

Durchgeführt wird das bis Ende 2024 laufende Projekt in Zusammenarbeit mit dem Competence

Center Foresight des Fraunhofer ISI. Mit Workshops, einer Online-Befragung und Interviews wurden Kolleg\*innen der Hans-Böckler-Stiftung und des DGB ebenso eingebunden wie externe Expert\*innen.

### Wie eine neue Industriepolitik die sozial-ökologische Transformation voranbringen kann

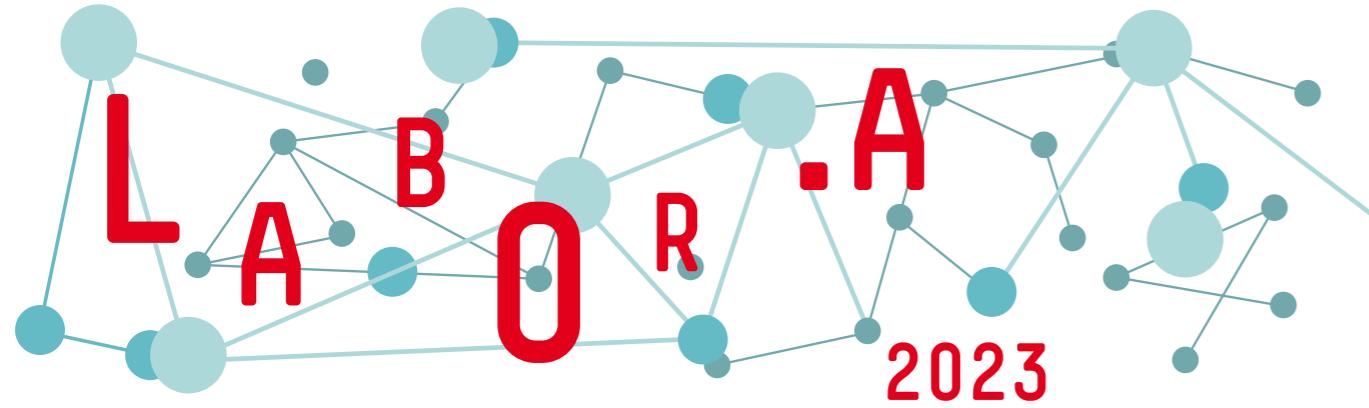
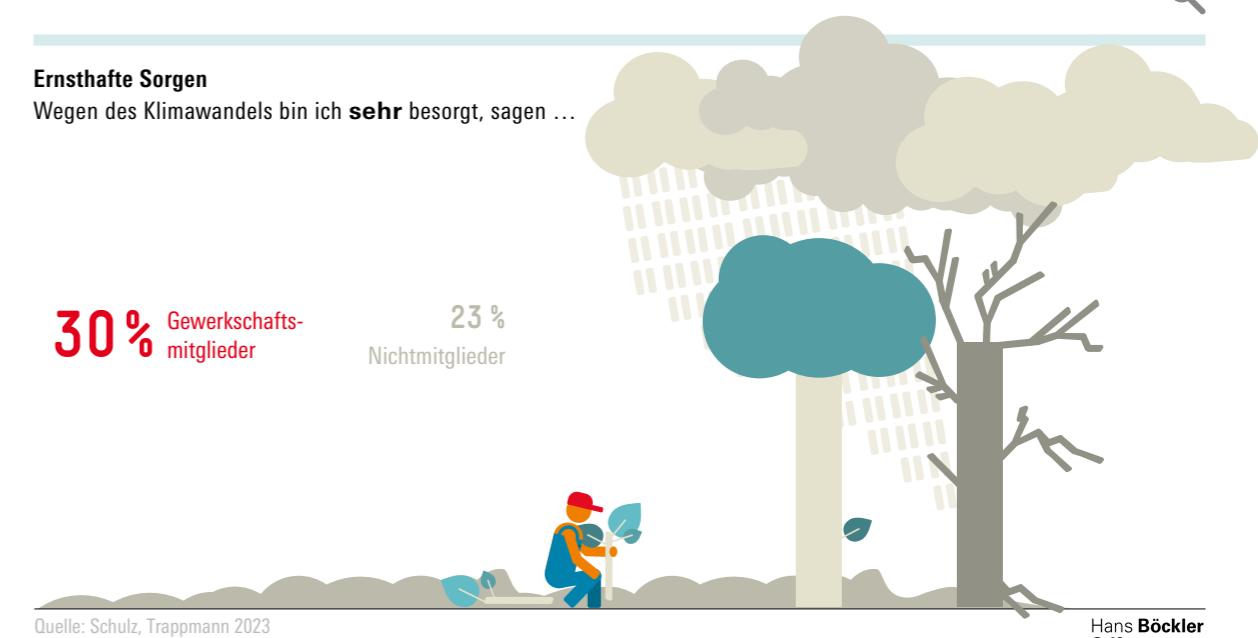
Von Digitalisierung und künstlicher Intelligenz über faire und resiliente Lieferketten bis zum nötigen Update für die Mitbestimmung: Das Spektrum der Themen war weit, als sich rund 250 Aufsichtsratsmitglieder, Gewerkschafter\*innen und Fachleute der Hans-Böckler-Stiftung am 13. und 14. Juni 2023 in Berlin trafen, um über die Infrastruktur für eine sozial-ökologische Transformation zu beraten. Zusammen mit dem DGB hatte die Hans-Böckler-Stiftung zur Böckler Konferenz für Aufsichtsräte 2023 geladen. „Die Unternehmensmitbestimmung in Deutschland und Europa zu stärken, ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Transformation gelingen kann“, betonte Dr. Claudia Bogedan, Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung, zum Auftakt. Unter den Gästen war auch Bundeswirtschaftsminister und Vizekanzler Robert Habeck, der sein Konzept einer „transformativen Angebotspolitik“ vorstellte und mit der DGB-Vorsitzenden Yasmin Fahimi diskutierte: Um die Herausforderungen zu bewältigen, brauche es einen aktiven Staat, sagte der Grünen-Politiker – und traf damit auf viel Zustimmung.

Der „industriepolitische Paradigmenwechsel“, den Deutschland seit der Pandemie erlebe, sei richtig und wichtig, sagte IMK-Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien. Und das nicht nur, weil die „ehrgeizigen Dekarbonisierungsziele“ ohne Technologieförderung unerreichbar seien: „Angesichts der



### Ernsthafte Sorgen

Wegen des Klimawandels bin ich **sehr** besorgt, sagen ...



aggressiven Standortpolitik, welche die USA und China betreiben, kann Europa sich nicht heraushalten.“ Mit dem Inflation Reduction Act und weiteren Gesetzen der sogenannten Bidenomics hat die US-Regierung unter Joe Biden ein gigantisches Investitions- und Subventionsprogramm aufgelegt, das die Wirtschaft der Vereinigten Staaten modernisieren und dekarbonisieren, gute Industriearbeitsplätze erhalten und geschlossene Wertschöpfungsketten für strategisch wichtige Produkte im Land schaffen soll. Das Gesamtvolume wird auf mehr als 2000 Milliarden US-Dollar geschätzt.

Zusammen mit Christina Schildmann, Leiterin der Abteilung Forschungsförderung, gehörte Dullien einer hochkarätig besetzten deutschen Delegation an, die sich bei einer von Hans-Böckler-Stiftung, DGB und Friedrich-Ebert-Stiftung organisierten „Fact Finding Mission“ vor Ort ein Bild von den Bidenomics machen konnte. Vom 12. bis 18. November 2023 sprachen die Teilnehmer\*innen in Washington und Pittsburgh mit rund 30 Expert\*innen aus Gewerkschaften, Wissenschaft und Politik. Und auch wenn die Bewertungen der neuen US-Industriepolitik dabei durchaus unterschiedlich ausfielen, in zwei Punkten herrschte bei den Gesprächspartner\*innen weitgehend Einigkeit: Die Maßnahmen dürften den CO<sub>2</sub>-Ausstoß des Landes so erheblich senken, dass die USA damit 60 bis 80 Prozent ihrer Zusagen aus dem Pariser Klimaschutzabkommen einhalten können. Und: Die EU könnte es sich nicht leisten, diese Industriepolitik ohne Reaktion hinzunehmen.

Doch lassen die strengen EU-Subventionsregeln gezielte Beihilfen für die sozial-ökologische Transformation überhaupt zu? In einem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Gutachten erklärt Prof. Dr. Andreas Fisahn (Universität Bielefeld): Zwar wurde das jahrzehntelange Dogma, dass Beihilfen als Wettbewerbsverzerrung untersagt sind, seit der Finanzkrise immer mehr aufgeweicht. Doch der Wortlaut der EU-Grundlagen-Verträge sei in Beihilfefragen weiterhin unverändert – und extrem restriktiv. Um für den Wettbewerb mit den USA und China dauerhaft gerüstet zu sein und eine wirkungsvolle klimafreundliche europäische Industriepolitik betreiben zu können, brauche es aber eine rechtlich stabile Grundlage, so der Jurist. Die verfassungsrechtlichen Grundlagen der EU sollten deshalb an die veränderte Realität angepasst werden.

Auch ein industrie-politisch aktiver Staat entbindet die Unternehmen natürlich nicht von der Verantwortung, die eigene Transformation selbst in die Hand zu nehmen. „Deutschland muss die schöpferischen Fähigkeiten erneuern, die es hatte, als die Erfindung des Automobils den Keim für die deutsche Automobilindustrie legte“, heißt es in

einer Studie, in der IMK-Ökonom Jan-Erik Thie zusammen mit einem Team des Global Climate Forum (GCF) verschiedene Zukunftsszenarien für die deutsche Autoindustrie herausarbeitete. Das Verharren im „Muster der inkrementellen Innovation“ sei aktuell ein Problem, schreiben die Fachleute. Denn nur auf einen sanften Übergang vom Verbrenner zum Elektromotor zu vertrauen, dürfte zu wenig sein.

Wie die Unternehmen der Automobilzulieferer-Industrie zu neuen Produkten, neuen Geschäftsmodellen und neuer Beschäftigung kommen können, wurde bei der Zuliefererkonferenz von Hans-Böckler-Stiftung und IG Metall am 29. März 2023 in Hannover diskutiert. Mehr als 200 Betriebsratsmitglieder sowie Expert\*innen aus Wissenschaft, Gewerkschaften und Unternehmensberatungen nahmen teil. Klar wurde: Der Handlungsdruck ist groß. Nach einer IG-Metall-Umfrage haben 41 Prozent der Zulieferer keine zukunftsfähigen Produkte – und wenn es eine „Zukunftsstrategie“ gibt, geht es dabei häufig um Standortverlagerungen. Betriebsräte sollten sich deshalb frühzeitig mit Unternehmensstrategien der Zulieferer wie der Hersteller beschäftigen und auch selbst strategische Ziele benennen. Getreu dem Motto der Konferenz: „Mobilität von morgen – wir bestimmen mit!“

Einen Werkzeugkasten mit praktischen Tools, die Gewerkschafter\*innen sowie Betriebs- und Personalräten im Transformationsprozess helfen, stellte das I.M.U. auf dem Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung zur Verfügung. Entwickelt wurden die Instrumente für sieben konkrete Handlungsfelder – von der Nachhaltigkeitsstrategie über die Beteiligung der Beschäftigten bis zur Qualifizierung – bei der Begleitung von Veränderungsprozessen in zwei VW-Werken, beim Reifenhersteller Goodyear und bei der BVG.

#### Klimaschutz und Arbeitsrecht können effektiv ineinander greifen

Die Gewerkschaft ver.di und die Klimaaktivist\*innen von Fridays for Future sind schon länger in engem Kontakt. Zusammen rief man im vergangenen Jahr zu Verkehrswendeaktionstagen auf, Gewerkschaftsmitglieder engagieren sich bei Klimademonstrationen. Und die Klimaschützer\*innen unterstützen es, wenn im ÖPNV für bessere Arbeitsbedingungen gestreikt wird. Den grundlegenden Fragen, die sich mit solchen und ähnlichen Allianzen verbinden, ist der Arbeitsrechtler Prof. Dr. Wolfgang Däubler (Universität Bremen) in einem Band der HSI-Schriftenreihe nachgegangen. Er untersucht, wie der Klimaschutz durch arbeitsrechtliche Instrumente vorangebracht

werden kann und welche Möglichkeiten und Grenzen es dabei gibt.

Zwar gibt es bislang kein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats beim betrieblichen Umweltschutz. Doch die Beeinflussung des Klima- und Umweltschutzes durch betriebliche Arbeitsprozesse gehöre zu den Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen und sei deshalb tariflich regelbar, erklärt der Jurist. Auch ein Mitbestimmungsrecht in Bezug auf die Erhöhung der Klimaschutzstandards könne per Tarifvertrag geschaffen werden. Der Abschluss solcher Tarifverträge wiederum ließe sich dadurch fördern, dass sie zur Voraussetzung für staatliche Unterstützungsleistungen und die Vergabe von öffentlichen Aufträgen gemacht werden.

Däublers Fazit: „Die Handlungsformen ‚Tarifvertrag‘, ‚Streik‘ und ‚Mitbestimmung‘ können für einen besseren Klimaschutz eingesetzt werden. Insoweit bestehen keine grundsätzlichen juristischen Hindernisse, die einer Zusammenarbeit von Klimaschutzbewegung und Gewerkschaften sowie Betriebsräten entgegenstehen könnten.“ Von diesen Möglichkeiten, meint der Arbeitsrechtler, sollte künftig stärker Gebrauch gemacht werden – auch um Gewerkschaften und Betriebsräte noch attraktiver zu machen.

#### Ökologie und Soziales werden immer wichtiger für die Vorstandsvergütung

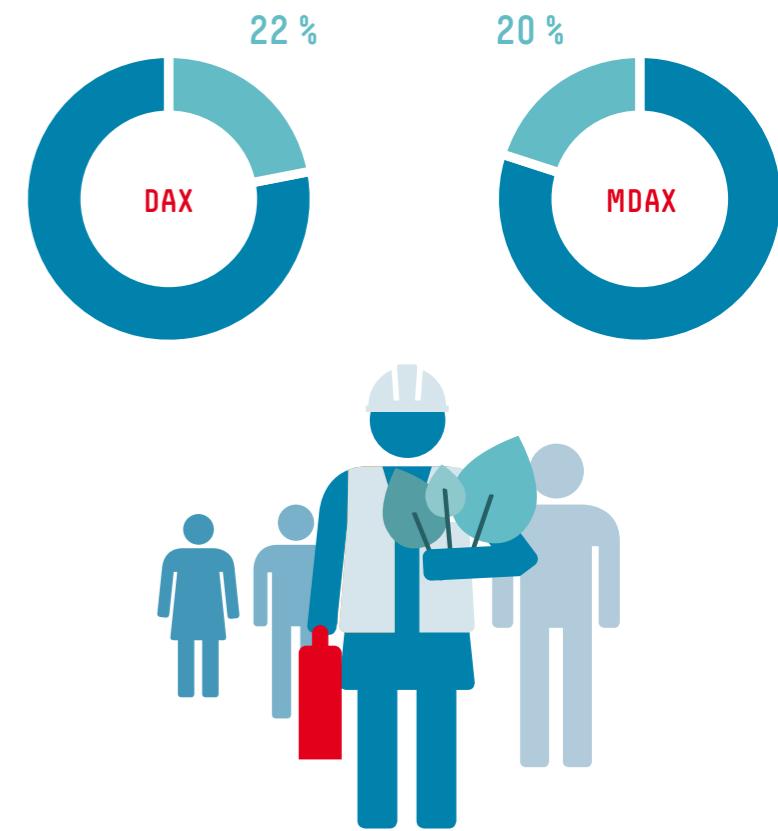
Nachhaltigkeitskriterien haben bei der Vorstandsvergütung erheblich an Bedeutung gewonnen. Was Aussagekraft und Transparenz der zugrundeliegenden Kennzahlen angeht, sehen Beschäftigtenvertreter\*innen in den Aufsichtsräten aber noch Verbesserungsbedarf. Das ist das Ergebnis einer vom I.M.U. geförderten Untersuchung, für die Dr. Judith Beile und Katrin Schmid von der Beratungsfirma wmp consult in Hamburg die Vergütungspraxis in großen deutschen Kapitalgesellschaften untersucht haben. „Die Zahl der Unternehmen mit sozialen und ökologischen Kriterien in der Vorstandsvergütung ist regelrecht explodiert“, schreiben die Autorinnen. Im Geschäftsjahr 2021 hätten alle Unternehmen im DAX und 41 von 50 MDAX-Unternehmen „nichtfinanzielle beziehungsweise nachhaltige Kriterien in ihre Vergütungssysteme integriert oder die Einführung für das Geschäftsjahr 2022 angekündigt“. Eine frühere Untersuchung aus dem Jahr 2013 kam lediglich auf zehn Unternehmen im DAX und sechs im MDAX.

Klassische finanzielle Kennziffern stünden zwar nach wie vor im Mittelpunkt, wenn es darum geht, die Leistung des Managements zu bewerten. Doch soziale Themen wie die Zufriedenheit der

Belegschaft, Personalentwicklung, Diversity oder Frauenförderung kommen bei den Vergütungskriterien mittlerweile ebenso vor wie CO<sub>2</sub>-Emissionen, der Einsatz erneuerbarer Energien und Umweltschutz. Neben veränderten rechtlichen Vorgaben habe oft auch die Initiative von Arbeitnehmer\*innen zur gewachsenen Bedeutung von Nachhaltigkeitsindikatoren beigetragen, so Beile und Schmid.

Wie gehaltvoll die verwendeten Kennzahlen sind, muss der Aufsichtsrat überprüfen. Das gestaltet sich in der Praxis allerdings häufig schwierig, weil komplizierte Berechnungsverfahren gewählt werden oder die Zielwerte nicht immer messbar sind. Für den I.M.U.-Wirtschaftsexperten Navid Armeli ist die Vergütungskompetenz des Aufsichtsrats gleichwohl eine Chance, aktiv auf die Nachhaltigkeit im Unternehmen Einfluss zu nehmen: „Dafür sollten Arbeitnehmervertreter\*innen sich aber so früh wie möglich mit dem Thema Vorstandsvergütung beschäftigen und eigene Impulse, Ideen und Prioritäten in den Vergütungsausschuss tragen.“

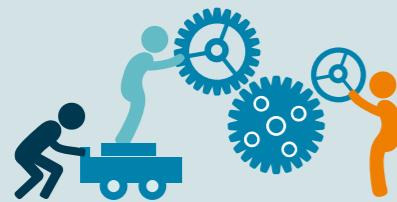
**Ein Fünftel ist an Nachhaltigkeit gekoppelt**  
An nachhaltige Kriterien ist die variable Vorstandsvergütung im Schnitt gekoppelt zu ...



Quelle: Beile, Schmid 2023:

# I.M.U. - INSTITUT FÜR MITBESTIMMUNG UND UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Mitbestimmung für morgen heute gestalten.



**655 UNTERNEHMEN** sind paritätisch mitbestimmt, davon 635 nach dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 und 20 SE über eine verhandelte Vereinbarung.



Mindestens **2,4 MILLIONEN** Beschäftigte sind in Deutschland von der Mitbestimmungsvermeidung oder -ignorierung ihrer Arbeitgeber\*innen betroffen. Das sind 300000 mehr als noch im Jahr 2019.



## 250 AUFSICHTSRATSMITGLIEDER

Gewerkschafter\*innen und Expert\*innen der Hans-Böckler-Stiftung diskutierten auf der diesjährigen Böckler-Konferenz für Aufsichtsräte über „Infrastruktur für eine sozial-ökologische Transformation“.



Knapp **40%** der Mandatsträger\*innen in den Betriebsräten sind jünger als 46 Jahre. Damit ist ihr Anteil seit den letzten Wahlen (2018) leicht gestiegen.



**5 THEMENMODULE** und viele weitere praktische Informationen unterstützen frisch gewählte Mandatsträger\*innen in der Rubrik „Neu im Aufsichtsrat“.



Dr. Daniel Hay  
Wissenschaftlicher Direktor des I.M.U.

“

„**Die Arbeitnehmervertreter\*innen treiben die Unternehmen in den Aufsichtsräten zu einer nachhaltigen Entwicklung an. Gleichzeitig besteht Aufholbedarf bei den gesetzgeberischen Leitplanken für nachhaltige Unternehmensführung, wenn wir an die dringend notwendige Schließung der Mitbestimmungslücken, soziale Taxonomie und kluge Industriepolitik denken.“**

## THEMEN

Wir unterstützen Vertreter\*innen von Beschäftigten in Aufsichtsräten, Personal- und Betriebsräte sowie Arbeitsdirektor\*innen dabei, Mitbestimmung im Betrieb und Unternehmen umzusetzen und als wichtigen Aspekt guter Unternehmensführung zu stärken. Dabei stellen wir sowohl sozial-ökologische als auch wirtschaftliche Vorteile der Mitbestimmung heraus. Außerdem zeigen wir in der Forschung und öffentlichen Debatten ihren Mehrwert, etwa in Transformations- und Krisenphasen oder Digitalisierungsprozessen, auf. Darüber hinaus entwickeln wir Ansätze zu ihrem Ausbau und Schutz, etwa im Zuge von Europäisierung und Globalisierung.

## SOCIAL MEDIA

- [@ZukunftMB](#)
- [@zukunftmitbestimmung](#)
- [Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung](#)

## LEISTUNGEN

### Regelmäßige Veröffentlichungen

- Im Mitbestimmungsportal [www.mitbestimmung.de](#), der Plattform für die Mitbestimmungspraxis, sowie auf der I.M.U.-Website [www imu-boeckler.de](#)
- Arbeitshilfen für Aufsichtsräte
- Branchenmonitore
- Praxiswissen Betriebsvereinbarungen
- Wissen kompakt
- Werkzeugkästen
- Themenmodule

### Regelmäßige Veranstaltungen

- Böckler-Konferenz für Aufsichtsräte
- Böckler-Seminarprogramm für Aufsichtsräte
- Workers' Voice: Format zur Stärkung der Beteiligung von Arbeitnehmer\*innen auf europäischer Ebene

# WSI – WIRTSCHAFTS- UND SOZIALWISSENSCHAFT- LICHES INSTITUT

Handlungsorientierte Forschung für eine faire  
und menschliche Arbeits- und Lebenswelt.



Die **INTERAKTIVE KARTE** der  
[WSI-Mindestlohdatenbank](#) gibt einen Überblick  
über die **MINDESTLÖHNE IN 38 LÄNDERN**.



Für die **12. WELLE** der  
**ERWERBSPERSONENBEFRAGUNG**  
haben **5 217** Erwerbstätige und  
Arbeitslose im Dezember 2023  
**77** Fragen beantwortet.



**SONDERZAHLUNGEN:**  
Mehr mit Tarif: Weihnachtsgeld bekommen von den Beschäftigten  
mit Tarifvertrag **77 %**, ohne Tarifvertrag **42 %**. Urlaubsgeld bekommen  
von den Beschäftigten mit Tarifvertrag **74 %**, ohne Tarifvertrag **35 %**.



Die [WSI-MITTEILUNGEN](#) haben 2023  
**42** wissenschaftliche Beiträge, **8** Berichte  
aus der Praxis und **9** Diskussionsimpulse  
veröffentlicht.



Der [LOHN- UND GEHALTSCHECK](#) von Lohnspiegel.de  
bietet Informationen zu den tatsächlich gezahlten  
Löhnen und Gehältern in über **500 BERUFEN**.



Seit über zehn Jahren informiert das  
[WSI-GENDERDATENPORTAL](#)  
über Stand und Entwicklung der  
Gleichstellung von Frauen und Männern in  
Deutschland. Aktuell sind **164** Grafiken  
in **7** Themenbereichen abrufbar.



Prof. Dr. Bettina Kohlrausch  
Wissenschaftliche Direktorin des WSI

“

**„ARMUT UND SOZIALE POLARISIERUNG KÖNNEN DIE GRUNDFESTEN UNSERES DEMOKRATISCHEN MITEINANDERS INS WANKEN BRINGEN. DER ABBAU DER SOZIALEN UNGELEICHHEIT DURCH BESSERE LÖHNE, STÄRKUNG DER TARIFBINDUNG UND QUALIFIZIERUNG IST EIN WESENTLICHER ANSATZ, UM DIE GESELLSCHAFT ZUSAMMEN- UND FUNKTIONSFÄHIG ZU HALTEN.“**

## THEMEN

Das WSI forscht zu ökonomischen und sozialwissenschaftlichen Themen, die für Arbeitnehmer\*innen relevant sind: Wie lassen sich die Bedingungen für Gute Arbeit schaffen? Wie können die Institutionen der Tarifpolitik und Mitbestimmung gesichert werden? Wo liegen die Ursachen der zunehmenden sozialen Ungleichheit? Mit unserer Arbeit wollen wir dazu beitragen, Arbeitsmarktprobleme zu lösen, die soziale Sicherung zu verbessern und die Lebenschancen für alle Menschen gerechter zu gestalten.

## LEISTUNGEN

### Wissenschaftliche Zeitschrift

- WSI-Mitteilungen

### Regelmäßige Reports

- Verteilungsbericht
- Mindestlohnbericht
- Tarifpolitischer Jahresbericht
- Europäischer Tarifbericht
- Gleichstellungsbericht
- Arbeitskampfbilanz

### Regelmäßige Veranstaltungen

- Herbstforum
- Tarifforum
- Gleichstellungsforum

### Datenerhebungen und Datenportale

- WSI-Tarifarchiv
- Betriebsrätebefragung
- Lohnspiegel.de
- HBS-Erwerbspersonenbefragung
- Genderdatenportal
- Verteilungsmonitor
- Arbeitsmarkt im Wandel
- Mindestlohdatenbank

# IMK - INSTITUT FÜR MAKROÖKONOMIE UND KONJUNKTURFORSCHUNG

Gesamtwirtschaftliche Analysen für eine progressive Wirtschaftspolitik.

## UMFASSENDE KONJUNKTURPROGNOSEN



2 Prognosen und 2 Prognose-Updates gaben 2023 Aufschluss über kurz- und mittelfristige Wachstumsaussichten für die deutsche Wirtschaft, internationale Wirtschaftsdynamiken sowie Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt – und analysierten die Folgen aktueller wirtschaftlicher Verwerfungen wie der Energiekrise und des Ukraine-Krieges.

## PROGNOSTIKER DES JAHRES 2023

In einem Ranking unter 44

Forschungseinrichtungen und Banken wurde das IMK für seine präzise Konjunkturprognose als „Prognostiker des Jahres 2023“ ausgezeichnet.



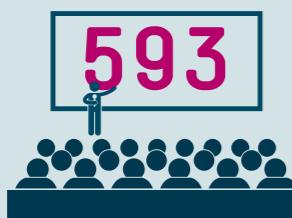
## INFLATIONSMONITOR



12 Folgen des bewährten Inflationsmonitors lieferten 2023 monatlich aktuelle Daten zur Inflation für verschiedene Haushalte.

## IMK- VERANSTALTUNGEN

Insgesamt 593 Teilnehmende diskutierten auf den zwei großen IMK-Veranstaltungen „IMK Forum“ und „Forum for Macroeconomics and Macroeconomic Policies (FMM)“ in Berlin zum Inflationsschock von 2022/23 sowie zu Verteilungskonflikten, Transformation und Inflation im Spannungsfeld der globalen Herausforderungen.



## SYSTEMRELEVANT - DER WIRTSCHAFTSPodcast

In 14 Folgen des Podcasts „Systemrelevant“ debattierte IMK-Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien wirtschaftliche Themen wie Rezession, Gewinninflation, Geldpolitik, Arbeitskosten, die Wärmewende, die Entlastungspakete der Bundesregierung sowie Probleme am Wohnungsmarkt.

Direktor Prof. Dr. Sebastian Dullien wirtschaftliche Themen wie Rezession, Gewinninflation, Geldpolitik, Arbeitskosten, die Wärmewende, die Entlastungspakete der Bundesregierung sowie Probleme am Wohnungsmarkt.



Prof. Dr. Sebastian Dullien  
Wissenschaftlicher Direktor des IMK

“

„IN ZEITEN MULTIPLER KRISEN WIE GERADE MUSS SICH DER STAAT BESONDERS UM DIE GESAMTWIRTSCHAFTLICHE STABILISIERUNG KÜMMERN“

## LEISTUNGEN

### Regelmäßige Reports des IMK

- Konjunkturprognosen
- Wirtschaftspolitische Herausforderungen
- Finanzmarkttabilität
- Arbeitskostenreport
- Geldpolitik

### Regelmäßige Policy Briefs des IMK

- IMK Inflationsmonitor

### Wiederkehrende Veranstaltungen

- IMK Forum
- FMM Conference (Forum for Macroeconomics and Macroeconomic Policies)
- IMK-Workshop „Plurale Ökonomik“

### IMK-Publikationen

- IMK Kommentar
- IMK Report
- IMK Working Paper
- IMK Studies
- IMK Policy Brief
- FMM Working Paper

### Digital und Social Media

- Podcasts
- Interviews („Drei Fragen an ...“)
- X
- Audiokommentare

# HSI - HUGO SINZHEIMER INSTITUT FÜR ARBEITS- UND SOZIALRECHT

Arbeitnehmer\*innen-orientierte Forschung zum Arbeits- und Sozialrecht.



Wie können **TEILHABE UND INKLUSION** von menschenrechtlichen Geboten – Gesetzestexten – zu gelebter Praxis werden? Diese Frage ist für Millionen Menschen mit Behinderung – zum Jahresende 2021 lebten in Deutschland rund 7,8 Millionen schwerbehinderte Menschen – von entscheidender Bedeutung für die Qualität ihres Lebens. Und natürlich betrifft das auch die Arbeitswelt und den Sozialstaat.



## 23 RECHTSWISSENSCHAFTLER\*INNEN

haben im Jahr 2023 an den Gutachten und Reports des HSI mitgeschrieben.



**21 PREISTRÄGER\*INNEN** des Hugo Sinzheimer Preises für herausragende arbeitsrechtliche Dissertationen gibt es bereits.

Bei **1 000 ARBEITNEHMER\*INNEN** liegt die Grenze für die Geltung des neuen Lieferkettengesetzes.



**18 AUSGABEN DES HSI AKTUELL** sind 2023 erschienen, mit dem das Institut über aktuelle Veranstaltungen und Veröffentlichungen informiert.



Prof. Dr. Johanna Wenckebach  
Wissenschaftliche Direktorin des HSI bis Ende 2023,  
seitdem Justiziarin der IG Metall.  
Nachfolger: Dr. Ernesto Klengel

“

**„ARBEITSRECHT MUSS BETRIEBSRÄTE UND GEWERKSCHAFTEN BEFÄHIGEN, DIE IMMENSEN HERAUSFORDERUNGEN DER TRANSFORMATION ZU BEWÄLTIGEN. HIERFÜR SIND EINIGE REFORMEN ÜBERFÄLLIG. MEHR MITBESTIMMUNG WAGEN UND DIE TARIFBINDUNG STÄRKEN ZU WOLLEN, DARF KEINE BLOSSE FORMEL BLEIBEN, SONDERN ERFORDERT KONKRETE RECHTSPOLITIK.“**

## THEMEN

Das HSI betreibt und vernetzt nationale wie internationale arbeits- und sozialrechtliche Forschung. Im Sinne seines Namensgebers, des Rechts- und Sozialwissenschaftlers Hugo Sinzheimer, verfolgt es einen Forschungsansatz, der soziologische, rechtspolitische und internationale Aspekte integriert und zwischen Theorie und Praxis vermittelt. Das Institut geht nicht nur grundsätzlichen und rechtshistorischen Fragestellungen nach, sondern behandelt auch aktuelle, für Arbeitnehmer\*innen, Gewerkschaften, Betriebs- und Personalräte sowie für die Politik praktisch wichtige Themen. Mit wissenschaftlich fundierten Argumenten leistet es einen aktiven Beitrag zu den rechtspolitischen Debatten im Arbeits- und Sozialrecht.

## SOCIAL MEDIA

X @ArbeitsrechtHSI

Mastodon @arbeitsrechthsi.bsky.social

## LEISTUNGEN

### Regelmäßige Veröffentlichungen

- HSI-Schriftenreihe
- HSI Working Paper
- Arbeitsrechtliche Schriften (Dissertationsreihe)
- HSI-Report zum europäischen Arbeits- und Sozialrecht (dt./engl.)
- Zeitschrift Soziales Recht (in Kooperation)

### Regelmäßige Veranstaltungen

- Hans-Böckler-Forum zu Arbeits- und Sozialrecht
- Campus Arbeitsrecht (in Kooperation)
- Betriebspolitische HSI-Tagung
- Colloquium zu Arbeits- und Sozialrecht für den wissenschaftlichen Nachwuchs
- Gleichstellungstagung (in Kooperation mit dem WSI)
- Hugo Sinzheimer Dissertationspreis
- Sinzheimer-Vorlesung
- Feministische Spring-School
- Jahrestagung Arbeitsrechtsgeschichte (in Kooperation mit dem Max-Planck-Institut)
- Forum Arbeitsrecht und Rechtspolitik

# FORSCHUNGS- FÖRDERUNG

**Kompetenzaufbau zu dringenden Fragen der Transformation:  
Beschäftigungspolitik, Infrastrukturpolitik, Industriepolitik.**



6 laufende Forschungsverbünde, die Einzelprojekte zu einem Forschungsschwerpunkt bündeln.



**76 %** der Gewerkschaftsmitglieder nehmen unmittelbar Einfluss auf die Dekarbonisierungspläne in ihren Betrieben.



3 Kompetenzzentren im neu geschaffenen „Kompetenzcluster zu beschäftigungs-, infrastruktur- und industrielpolitischen Fragestellungen in der Transformation“.



Schnelle Praxisprojekte in der neuen Förderlinie Transformation: **13** bewilligt (10 betriebliche, 3 regionale), **19** in Entwicklung.



**71** neu aufgenommene Projekte,  
**42** abgeschlossene Projekte,  
**112** Veröffentlichungen.



Christina Schildmann  
Abteilungsleitung Forschungsförderung

“

**„IN DER AKTUELLEN PHASE DER TRANSFORMATION GEHT ES ANS EINGEMACHTE. WER SICH IM DISKURS BEHAUPTEN WILL, BRAUCHT FORSCHUNGSBASIERTES WISSEN, UND ZWAR AUF KNOPFDRUCK. DARUM HABEN WIR KOMPETENZZENTREN FÜR DIE TRANSFORMATION AUFGEBAUT.“**

## THEMEN

Die sozial-ökologische Transformation ist auf der nächsten Ebene angekommen. Es wird konkret: in Gesetzen, in Tarifverträgen und in Betrieben und Regionen. Kein Wunder, dass Konflikte größer und die Positionierungsbedarfe eiliger werden. Es geht um viel. Zusätzlich zu unserem regulären Forschungsverbund „sozial-ökologische Transformation“, in dem neun spannende Langläuferprojekte beforscht werden, haben wir 2023 in der Forschungsförderung zwei schnelle „Beiboote“ geschaffen, die der Eiligkeit und Brisanz des Themas zusätzlich Rechnung tragen. Erstens die neue Förderlinie „Transformation“ – sie zielt mitten ins Herz der Transformation in den Betrieben und Regionen. Bewerben können sich Akteur\*innen der Mitbestimmung, die einen ganz konkreten Transformationsfall beforscht wissen wollen. Hier sind schon 13 Projekte an den Start gegangen – weitere 19 sind in der Entwicklung. Zweitens haben wir das „Kompetenzcluster zu beschäftigungs-, infrastruktur- und industrielpolitischen Fragestellungen in der Transformation“ ins Leben gerufen. Hierunter versammeln sich drei Kompetenzzentren an drei Standorten (Leeds, Leipzig, Darmstadt), die uns auf Basis ihrer langjährigen Forschung schnelle Expertisen zu aktuellen Herausforderungen liefern können.

## LEISTUNGEN

### Regelmäßige Veranstaltungen

- LABOR.A®: Die jährliche Plattformveranstaltung der Forschungsförderung bringt Akteur\*innen aus Thinktanks, Politik, Gewerkschaften, Wissenschaft und Unternehmen zur Arbeit der Zukunft zusammen.

### Aktivitäten

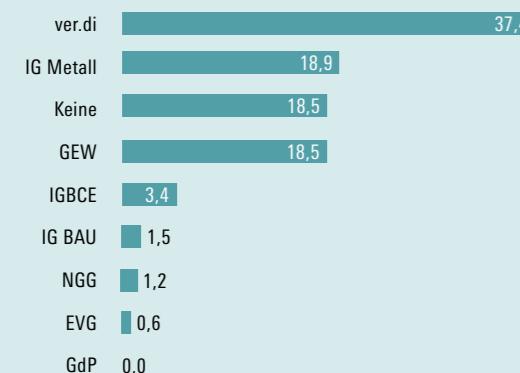
- Mehr als 130 geförderte Einzelprojekte im Jahr 2023. Laufende Forschung wird durch Beiräte begleitet, deren Mitglieder in Wissenschaft, Gewerkschaften, Verbänden und Politik tätig sind und ihre Expertise einbringen.

# STUDIEN- UND PROMOTIONSFÖRDERUNG

## Talente fördern

### GEWERKSCHAFTSZUGEHÖRIGKEIT

der geförderten Stipendiat\*innen (in Prozent)

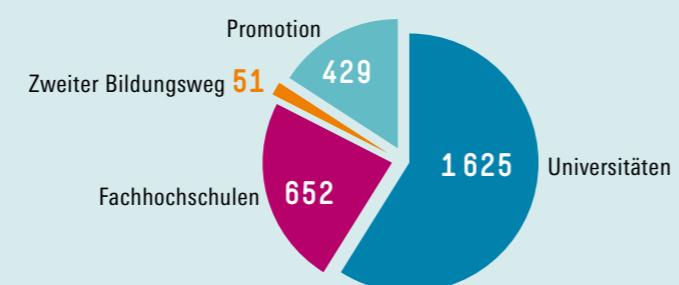


36 Stipendiat\*innen  
studieren auf dem  
**DRITTEN BILDUNGSWEG.**

70,7 Prozent der Studierenden stammen aus  
**NICHTAKADEMIKERFAMILIEN.**

40,6 Prozent der Studierenden haben einen  
**MIGRATIONSHINTERGRUND.**

### ZAHL DER GEFÖRDERTEN STIPENDIAT\*INNEN 2021/2022



### ANZAHL DER STIPENDIAT\*INNEN NACH FÄCHERGRUPPEN

Studierende und Promovierende



Geisteswissenschaften	229	106	114	9
Sport	3	1	0	
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	1411	536	860	15
Mathematik, Naturwissenschaften	132	48	81	3
Humanmedizin, Gesundheitswissenschaften	302	121	178	3
Agrar-, Forst-, Ernährungswissenschaften, Veterinärmedizin	36	12	24	0
Ingenieurwissenschaften	495	343	150	2
Kunst, Kunstwissenschaft	98	41	55	2
<b>Gesamt</b>	<b>2706</b>	<b>1209</b>	<b>1463</b>	
				34



Ralf Richter  
Abteilungsleitung Studienförderung

“

„MIT DEM START UNSERER AUSLANDSAKADEMIE IN TAIWAN HABEN WIR IM AUGUST EINEN ZENTRALEN BAUSTEIN DES CHINA-KOMPETENZ-PROGRAMMS UMGESetzt. ÜBER 650 STIPENDIAT\*INNEN DER VERSCHIEDENEN BEGABTENFÖRDERUNGSWERKE HABEN INZWISCHEN AN DEM PROGRAMM TEILGENOMMEN. DAMIT LEISTEN WIR EINEN WICHTIGEN BEITRAG AM AUSBAU DER CHINA-KOMPETENZ IN DER BUNDESREPUBLIK.“

## THEMEN

Als eines der größten Begabtenförderungswerke Deutschlands fördern wir Stipendiat\*innen mit vielseitigen und unterschiedlichen Bildungs- und Lebensbiografien. Dazu gehören Studierende und Promovierende an Universitäten, Hochschulen für angewandte Wissenschaften und Kunsthochschulen mit gewerkschaftlichem oder gesellschaftspolitischem Engagement sowie überdurchschnittlichen Leistungen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der Förderung von Abiturient\*innen aus sozial benachteiligten Gruppen, die sich aktiv an der Gestaltung unserer Gesellschaft beteiligen wollen. Darüber hinaus unterstützen wir auch den Erwerb des (Fach-)Abiturs auf dem zweiten Bildungsweg.

## LEISTUNGEN

### Regelmäßige Veröffentlichungen

- Jahresprogramm, das einen Überblick gibt über die jährlich mehr als 120 Seminare, Workshops und Tagungen unserer ideellen Förderung

### Regelmäßige Veranstaltungen

- Auslandsakademien in verschiedenen Ländern, wo neben dem Spracherwerb die Vermittlung von Politik, Geschichte und Kultur im Zentrum steht
- Programm zum Auf- und Ausbau der China-Kompetenz für die Stipendiat\*innen der 13 akademischen Begabtenförderungswerke und der Stiftung Begabtenförderung berufliche Bildung unter Federführung der Hans-Böckler-Stiftung

### Aktivitäten

- Förderung von bis zu 20 Promotionsverbünden, welche die strukturierte Promotion und die Postdoc-Förderung an deutschen Hochschulen unterstützen

## WEITERE INFORMATIONEN



# SEMINARE DER STUDIENFÖRDERUNG

Das Stipendium der Hans-Böckler-Stiftung bietet mehr als eine sichere Existenzgrundlage: Unsere Seminare, Auslandsakademien und Reisen bieten Gelegenheit, sich weltweit zu vernetzen. Internationalität ist uns wichtig. Gemeinsam befassen wir uns in unseren gesellschaftspolitischen Seminaren mit aktuellen Themen. Unsere Angebote richten sich an alle Stipendiat\*innen – ganz unabhängig vom Studienfach. Sie führen uns etwa nach Den Haag, Taiwan, ins Silicon Valley oder zu Eurofound nach Dublin.

## EINBLICKE IN DIE ARBEIT DES INTERNATIONALEN STRAFGERICHTSHOFS

Es war die wahrscheinlich spektakulärste Entscheidung, die der Internationale Strafgerichtshof (IStGH) bislang getroffen hat: Im März 2023 erließ das Gericht in Den Haag Haftbefehl gegen Wladimir Putin, wegen Kriegsverbrechen in der Ukraine. Seither kann sich Russlands Präsident auf der Welt nur noch eingeschränkt bewegen. Mit Bedeutung, Arbeitsweise und internationaler Anerkennung des vor mehr als 20 Jahren gegründeten „Weltgerichts“ setzten sich 18 Stipendiat\*innen der Rechts- und Politikwissenschaften bei einem Seminar vom 18. bis 21. Oktober 2023 in Den Haag auseinander. Auch eine Verhandlung konnten die Teilnehmer\*innen miterleben: gegen Ali Muhammad Ali Abd-Al-Rahman, dessen Reitermilizen im Darfur-Konflikt an der Ermordung von Hunderttausenden Menschen beteiligt gewesen sein sollen.



## ERSTE AUSLANDSAKADEMIE FÜR MEHR CHINA-KOMPETENZ

Für mehr China-Kompetenz bei den Stipendiat\*innen der 13 Förderwerke in Deutschland zu sorgen: Das ist das Ziel des vom Bundesbildungssministerium geförderten und von der Hans-Böckler-Stiftung organisierten Projekts CHIN-KoBe. Im vergangenen Jahr konnte die erste Auslandsakademie stattfinden. Vom 2. bis 30. September 2023 reisten 20 Studierende nach Taiwan. Neben intensivem Sprachunterricht an der National Taiwan University in der Hauptstadt Taipeh setzten sie sich mit der politischen und gesellschaftlichen Lage des Inselstaats und seinem angespannten Verhältnis zur Volksrepublik China auseinander, lernten aber auch die faszinierende Natur Taiwans kennen. Auf Einladung von Prof. Dr. Yu-Fan Chiu, einer Alumna der Hans-Böckler-Stiftung, konnten die Stipendiat\*innen zudem eine Tagung über Gewerkschaftsbewegungen in Ostasien besuchen.





## DER SCHÖNE SCHEIN DER TECH-KONZERNE

Kreative Energie und innovative Technologien auf der einen Seite, knallharte Investor\*inneninteressen, ein gigantischer Stromverbrauch und soziale Verwerfungen auf der anderen: Das kalifornische Silicon Valley steht wie kein anderer Ort auf der Welt für den digitalen Kapitalismus. Bei einer Studienreise vom 28. April bis 6. Mai 2023 nach San Francisco schauten zwölf Stipendiat\*innen hinter die glitzernde Fassade der Tech-Industrie. Dabei lernten sie nicht nur Start-ups kennen und besuchten die renommierte Stanford University, sondern sprachen auch mit Gewerkschafter\*innen über Arbeitsbedingungen und gewerkschaftsfeindliche Unternehmenspolitik in der Digitalwirtschaft. Und sie erfuhren, wie steigende Mieten in der San Francisco Bay Area zu Obdachlosigkeit führen.

## WIE JAPAN NACH FUKUSHIMA DIE ENERGIEWENDE GESTALTET



Obwohl Japan die Atombombenabwürfe auf Hiroshima und Nagasaki erlebt hat, war Kernenergie in dem asiatischen Inselstaat lange unangefochten. Auch nach der Reaktorkatastrophe von Fukushima setzt man hier – nach der vorübergehenden Stilllegung aller AKWs – weiter auf Atomkraft. Zugleich aber hat der Ausbau erneuerbarer Energien begonnen, bis 2050 will Japan klimaneutral sein. Wie die Energiewende in dem Hightech-Industrieland mit seiner besonderen Geschichte gestaltet wird, erkundeten zwölf Stipendiat\*innen bei einer Studienreise vom 6. bis 17. September 2023. Unter anderem trafen sie Anti-Atomkraft-Aktivist\*innen in Tokio, setzten sich in Hiroshima mit der atomaren Katastrophe auseinander und erfuhren, wie auf der Iki-Insel ein digital transformiertes und ökologisch nachhaltiges Gesellschaftsmodell aufgebaut werden soll. Höhepunkt war ein Besuch beim Gewerkschaftsverband RENGO.

## POLITISCHE STRATEGIEN GEGEN DEN BLACKOUT

Seit Deutschland wegen des russischen Angriffskriegs gegen die Ukraine auf Öl und Gas aus Russland verzichtet, ist ein Thema auf die politische Agenda zurückkehrt, das schon lange erledigt schien: die Sicherung der Energieversorgung im Krisenfall. Die Gesetze dafür gehen zum Teil noch auf die Ölkrisen der siebziger Jahre zurück. Reicht das aus? Werden die Regelungen den aktuellen politischen Krisenszenarien gerecht? Und welche Vor- und Nachteile hätte ein dezentrales Energieversorgungssystem? Darüber diskutierten 14 Stipendiat\*innen bei einem Seminar vom 14. bis 17. August 2023 in Köln mit Vertreter\*innen von Wissenschaft, Energieversorger und Bundesbehörden. Bei einem Besuch im Wirtschaftsministerium in Düsseldorf erläuterte Referatsleiter Sven Spurmann, wie das Land Nordrhein-Westfalen mit möglichen Energiekrisen umgeht.



## DIE WICHTIGE ARBEIT EINER WENIG BEKANNNTEN EU-AGENTUR



Bereits seit 1975 gibt es Eurofound, die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen. Die EU-Agentur, deren Vorstand von den Regierungen und Sozialpartnern der Mitgliedstaaten gestellt wird, liefert Grundlageninformationen und Empfehlungen zu Arbeits-, Beschäftigungs- und Sozialpolitik. Dabei kooperiert sie unter anderem mit der Hans-Böckler-Stiftung. Am 16. August 2023 lernten 20 Stipendiat\*innen die öffentlich kaum bekannte Arbeit von Eurofound aus der Nähe kennen. Sie besuchten den Hauptsitz der Agentur in Dublin, sprachen mit Verantwortlichen und konnten sich ausführlich über die Organisation, Forschungsbereiche und Jobmöglichkeiten informieren. Der Besuch war eingebettet in einen vierwöchigen Auslandsakademie-Aufenthalt in Irland, der neben Sprachunterricht ein umfangreiches kulturelles und politisches Begleitprogramm bot.

# ÖFFENTLICHKEITS- ARBEIT

**Das Wissen unter die Leute bringen. Die Forschungs- und Beratungsleistung der Hans-Böckler-Stiftung für eine breite Öffentlichkeit nutzbar zu machen – darum kümmert sich die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit. Aktuell, anschaulich und verständlich aufbereitet finden sich die Themen der Stiftung im Newsletter „HANS.“, im Infodienst „Böckler Impuls“, im Magazin „Mitbestimmung“, auf der Website [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de), in unseren Social-Media-Kanälen und dem Podcast „Systemrelevant“. „Böckler Schule“ stellt Unterrichtsmaterialien zur sozioökonomischen Bildung für Schüler\*innen der Sekundarstufen I und II zur Verfügung. Die Pressestelle hält den Kontakt zu den Medien.**

**264 760 972**

Fast 265 Millionen – so hoch war allein im März 2023 die Reichweite, die Medienberichte über die Forschungsergebnisse und die Arbeit der Hans-Böckler-Stiftung erzielten. Das ergibt die regelmäßige Auswertung von 22 Zeitungen und Medien-Websites.



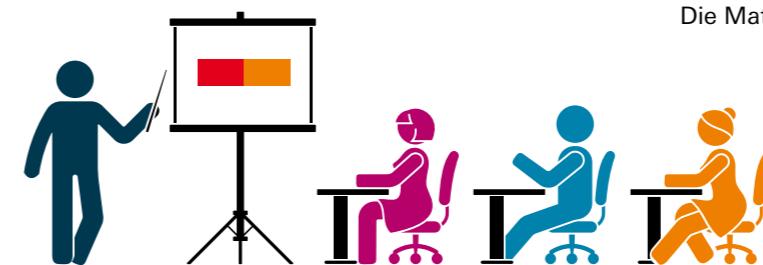
## INFOS DIREKT VON DER QUELLE

Auf [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) findet man alles rund um die Hans-Böckler-Stiftung. Alle Inhalte sind gebündelt unter „Themen“ auffindbar, das Megathema „Sozial-ökologische Transformation“ ist gleich auf der Startseite der Stiftung. Wer sich für bestimmte Angebote interessiert – wie zum Beispiel ein Stipendium oder die Förderung von Forschungsarbeiten –, wird unter „Leistungen“ fündig. Die Institute der Stiftung haben ihre eigenen Auftritte, präsentieren aber ihre Arbeit nach dem gleichen Ordnungsprinzip. Mehr als 3,1 Millionen Seitenaufrufe und über 200 000 Downloads von Dokumenten wurden auf [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) im Jahr 2023 gemessen.

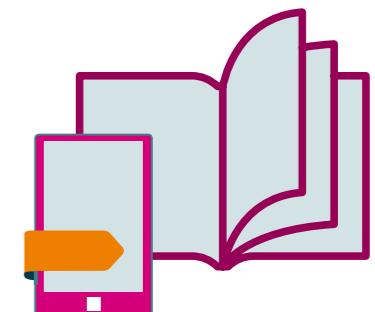


**HANS.  
BÖCKLER NEWS**

Alle **2 WOCHEN** erscheint HANS. – der Newsletter mit den wichtigsten Studien, Neugkeiten und Terminen aus der Stiftung.



Das Angebot an Schulmaterialien ist umfangreich: Mit **14 UNTERRICHTSEINHEITEN, 3 AUSFÜHLICHEN THEMENHEFTEN** und **5 ERKLÄRFILMEN** deckt Böckler Schule ein breites Themenspektrum ab – von der Mitbestimmung über Tarifpolitik bis zum Mindestlohn. Die Materialien sind fachdidaktisch sorgfältig aufbereitet und greifen aktuelle Themen auf:  
Was ist ein Tarifvertrag?  
Warum streiken Beschäftigte?  
Corona: Wie hilft der Betriebsrat?



## RUND 21 500 ABONNENT\*INNEN

informierte Böckler Impuls über Neues aus der Forschung zu den Themen Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Ein großer Teil der Bezieher\*innen sind Abgeordnete, Betriebs- und Personalräte, Wissenschaftler\*innen sowie Journalist\*innen.



Alle **2 MONATE** liefert das Magazin Mitbestimmung Nachrichten, Analysen und Reportagen aus Arbeitswelt, Wirtschaft und Gesellschaft. Dabei immer aus der Perspektive der Beschäftigten.

## SYSTEMRELEVANT - FAKTEN FÜR EINE DEMOKRATISCHE UND NACHHALTIGE WIRTSCHAFT

In Systemrelevant analysieren Wissenschaftler\*innen der Hans-Böckler-Stiftung, was Politik, Wirtschaft und Gesellschaft bewegt: makroökonomische Zusammenhänge, ökologische und soziale Herausforderungen und die Bedingungen einer gerechten und mitbestimmten Arbeitswelt.



# DIE DIGITALEN KANÄLE DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG

## SYSTEMRELEVANT



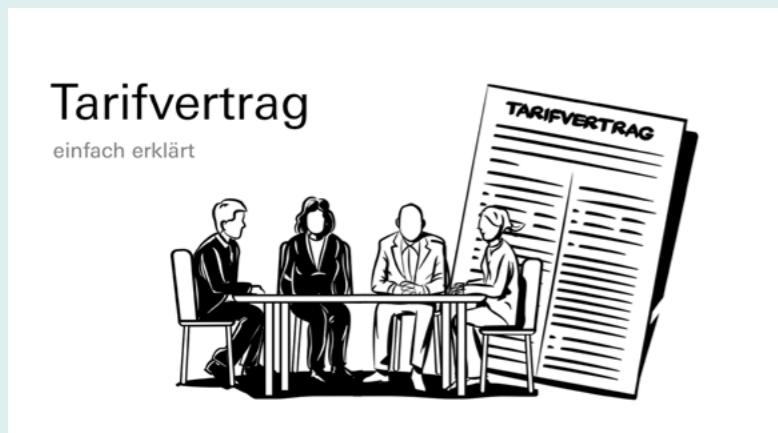
Auch im vergangenen Jahr sind wieder viele spannende Folgen unseres Wirtschaftspodcasts „Systemrelevant“ erschienen. 49-mal begrüßte Moderator Marco Herack die Podcast-Gäste aus unseren Instituten und der Forschungsförderung. Insgesamt wurden die Folgen über 119 000-mal angehört. Reinhören lohnt sich.

## HANS. BÖCKLER NEWS



Die wichtigsten Studienergebnisse, Neuigkeiten und Termine aus der Stiftung kommen gebündelt im „HANS. Böckler News“ zu euch. Prominent eröffnet wird der Newsletter jeweils durch ein Editorial von Persönlichkeiten aus der Stiftung und ihrem Umfeld. Rund 5 800 Abonnent\*innen sind schon dabei.

## YOUTUBE



Debatten, Vorträge, Interviews und Erklärfilme: Unsere Videos erscheinen nun dank Grafik-Update im neuen Glanz. Alle Videos finden sich auf unserem YouTube-Kanal, wo sie im vergangenen Jahr wieder knapp 180 000-mal aufgerufen wurden. Vorbeischauen lohnt sich.



## INSTAGRAM

Neben dem Instagram-Account unserer Stipendiat\*innen @boeckler\_stips hat sich auch der Kanal der Stiftung etabliert. Rund 7 200 Follower\*innen verfolgen darüber Fotos und Videos von unseren Veranstaltungen, Visualisierungen neuer Studienergebnisse und Neuigkeiten rund um unsere Stipendienangebote. Seit Januar 2024 sind wir auf der Microblogging-Plattform Instagram Threads vertreten. Zu finden unter: [www.threads.net/@boeckler\\_stiftung](https://www.threads.net/@boeckler_stiftung)



(ehemals Twitter) spielt für die Verbreitung unserer Forschungsergebnisse und als Debattenplattform weiterhin eine wichtige Rolle. Wir informieren rund 16 800 Follower\*innen über unsere Aktivitäten. Zudem sind wir in den Netzwerken Mastodon und BlueSky zu finden.



## FACEBOOK

Unter unseren rund 16 000 Abonnent\*innen auf Facebook sind viele Betriebsräte\*innen, Gewerkschafter\*innen und Mitbestimmungsakteur\*innen, die an unserer Forschung und an unseren Veröffentlichungen interessiert sind, weil sie für ihre eigene Arbeit relevant sind.



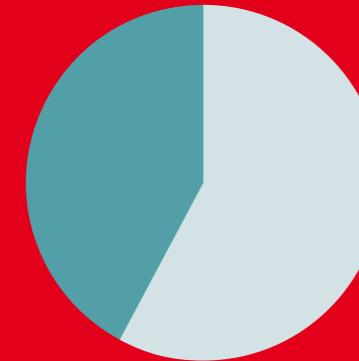
## LINKEDIN

Wo das Thema Arbeitswelt ohnehin allgegenwärtig ist, kommen auch unsere praxisnahen Inhalte zu Mitbestimmung und Guter Arbeit an: Auf der Business-Plattform LinkedIn hat die Stiftung mittlerweile über 11 000 Follower\*innen.

# DIE STIFTUNG IN ZAHLEN

Der Haushalt des Geschäftsjahres 2022/23 (1. Oktober 2022 bis 30. September 2023) hatte ein Gesamtvolumen von 85,8 Millionen Euro. 57,5 Prozent der Stiftungseinnahmen speisten sich aus Zuwendungen von Förder\*innen. So führten vor allem Arbeitnehmervertreter\*innen in Aufsichtsräten, Arbeitsdirektor\*innen sowie Vorstandsmitglieder und Geschäftsführer\*innen gewerkschaftlicher Unternehmen – gemäß Beschluss des DGB-Bundesausschusses – Teile ihrer Vergütungen oder Einkünfte an die Hans-Böckler-Stiftung ab. Die Zuwendungen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung wurden zweckgebunden für die Studienförderung verwendet.

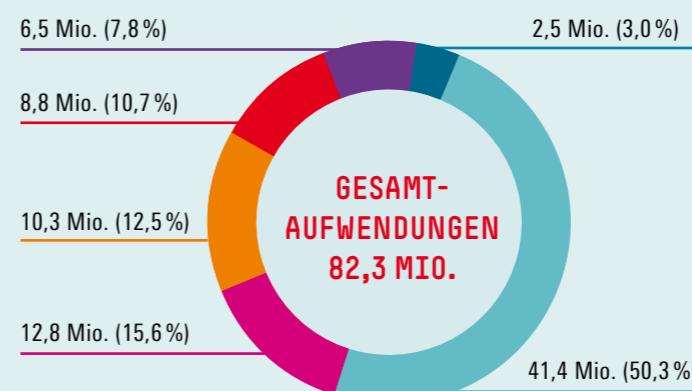
## 85,8 MIO. EURO GESAMT



58 % DAVON SIND  
ZUWENDUNGEN VON  
FÖRDER\*INNEN

### GESAMTAUFWENDUNGEN IN EURO

Betrachtet man die operativen Geschäftsfelder der Hans-Böckler-Stiftung, so verteilen sich – bei Umlage der Aufwendungen für die Zentralbereiche und die Öffentlichkeitsarbeit – die Gesamtaufwendungen wie folgt:



### FORSCHUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



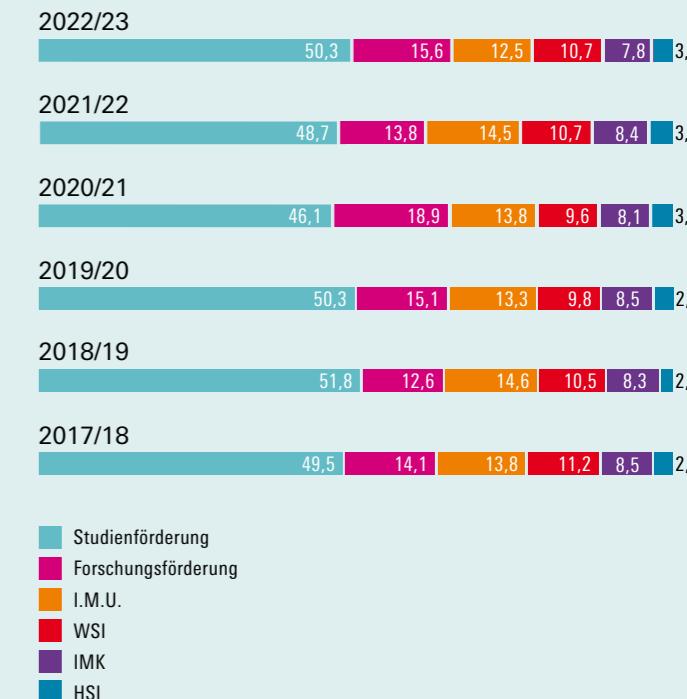
Wissenschaftliche Projekte  
**9,6 MIO. EURO**

### STUDIENFÖRDERUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG



Stipendiat\*innen  
**29,0 MIO. EURO**

### DIE GESAMTAUFWENDUNGEN IM VERGLEICH MIT DEN VERGANGENEN GESCHÄFTSJAHREN IN PROZENT



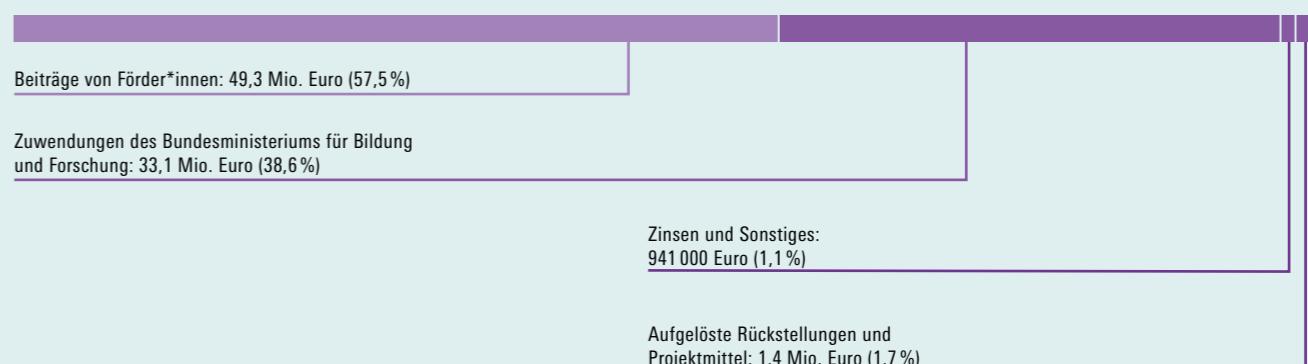
### INTERNE PERSONAL- UND SACHAUFWENDUNGEN

Die internen Personal- und Sachaufwendungen lagen 2022/23 bei 30,2 Millionen Euro (36,7 Prozent).



### EINNAHMEN

Die Einnahmen der Hans-Böckler-Stiftung setzten sich folgendermaßen zusammen:



# DER VORSTAND

---

## VORSITZ

### **Yasmin Fahimi**

Vorsitzende  
DGB

## STELLVERTRETER VORSITZ

### **Andrea Kocsis**

Stellvertretende Vorsitzende  
Bundesvorstandes ver.di

### **Ralf Reinstädtler**

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied  
IG Metall

## MITGLIEDER

### **Vanessa Barth**

Bereichsleiterin Grundsatz  
IG Metall

### **Alexander Bercht**

Mitglied  
Geschäftsführender Hauptvorstand  
IGBCE

### **Sylvia Borcherding**

Arbeitsdirektorin und Mitglied der  
Geschäftsführung  
50Hertz Transmission GmbH

### **Oliver Burkhard**

Vorstand Personal und Arbeitsdirektor  
thyssenkrupp AG

### **Michael Fischer**

Leiter des Bereichs Politik und Planung  
ver.di-Bundesverwaltung

### **Thomas Fischer**

Leiter der Abteilung Grundsatz und Gute Arbeit  
DGB

### **Kerstin Oster**

Vorständin  
Personal und Soziales  
Berliner Wasserbetriebe AöR

### **Harald Schaum**

Stellvertretender Vorsitzender  
Bundesvorstand IG BAU

### **Jan Grüneberg**

Abteilungsleiter  
Abteilung Mitbestimmung und Aufsichtsratsrecht  
IGBCE

## BERATER\*IN

### **André Bleicher**

Vertrauensdozent der HBS  
Berater des Vorstands

### **Sindiss Jaafary**

Stipendiatische Vertreterin der HBS  
Beraterin des Vorstands

## BIS 30.09.2023 IM VORSTAND

### **Irene Schulz**

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied  
IG Metall

### **Thorben Albrecht**

Funktionsbereichsleiter Grundsatzfragen und  
Gesellschaftspolitik  
IG Metall Vorstandsverwaltung

### **Karin Erhard**

Ehemaliges Mitglied des geschäftsführenden  
Hauptvorstands  
IGBCE

### **Prof. Dr. Johannes Weinig**

Ehemaliger Vertrauensdozent der HBS  
Ehemaliger Berater des Vorstands

Konstituierung am 16.12.2022

Der Vorstand hielt im Berichtszeitraum  
drei Sitzungen ab.  
Die Vorstandskommissionen Wissenschaft  
und Mitbestimmung tagten dreimal.

# DAS KURATORIUM

## VORSITZ

### Elke Hannack

Stellvertretende Vorsitzende  
DGB

## STELLVERTRETER VORSITZ

### Beatrice Fiege

Arbeitsdirektorin und Geschäftsführerin Personal  
Peiner Träger GmbH

### Christoph Meister

Mitglied  
Bundesvorstand  
ver.di (Bundesverwaltung)

## REVISOR\*INNEN

### Stephanie Albrecht-Suliak

Landesbezirksleiterin LB Nordost  
IGBCE

### Prof. Dr. Nadine Brandl

Bereichsleiterin Rechtspolitik  
ver.di (Bundesverwaltung)

### Roman Romanowski

Leiter der Stabsstelle Justiziariat und Datenschutz  
IG Metall (Vorstandsverwaltung)

## MITGLIEDER

### Freddy Adjan

Stellvertretender Vorsitzender  
NGG

### Birgit Biermann

Stellvertretende Vorsitzende  
IGBCE

### Hakan Bölkemese

Mitglied des Betriebsrats  
Fraport AG

### Carsten Büchling

Vorsitzender des Betriebsrats  
VOLKSWAGEN AG, Werk Kassel

### Sylvia Bühler

Mitglied des Bundesvorstandes  
ver.di (Bundesverwaltung)

### Tatjana Diether

Mitglied des Betriebsrats  
BASF SE

### Karin Erhard

Mitglied der Geschäftsführung  
Vivawest

### Monika Friebe

Mitglied des Betriebsrats  
Georgsmarienhütte GmbH

### Timo Heider

Vorsitzender des Betriebsrats  
BHW Bausparkasse AG und BHW Holding AG

### Birgit Helten-Kindlein

Vorsitzende des Betriebsrats  
Henkel AG & Co. KGaA

### Prof. Dr. Kerstin Jürgens

Fachgebietsleitung  
Institut für Soziologie, Universität Kassel

### Karsten Kaus

1. Bevollmächtigter  
Geschäftsstelle Duisburg-Dinslaken  
IG Metall

### Dr. Andreas Keller

Stellvertretender Vorsitzender  
Mitglied des geschäftsführenden Vorstands  
GEW

### Robert Kensbock

Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats  
Siemens Energy Global GmbH & Co. KG

### Michael Kieckbusch

Arbeitsdirektor  
Salzgitter AG

### Peter Kippes

Bereichsleiter Betriebspolitik  
IG Metall Vorstandsverwaltung

### Dörte Knips

Vorsitzende  
Konzernbetriebsrat  
JENOPIK AG

### Carmen Kopf

Mitglied im Aufsichtsrat  
AVECO Holding AG

### Stefan Körzell

Mitglied des geschäftsführenden  
Bundesvorstandes  
DGB

### Katrin Kuhl

Mitglied  
Geschäftsführender Bundesvorstand  
GdP

### Frank Löllgen

Bezirksleiter  
Landesbezirk Nordrhein  
IG BAU

### Kerstin Meißen

Ehrenamtliches Mitglied  
Hauptvorstand  
NGG

### Michaela Müller-Klang

Geschäftsführerin für Personal und Organisation  
Technische Universität Berlin

### Alexander Naujoks

Arbeitsdirektor der GMH-Gruppe und CHRO  
Georgsmarienhütte Holding GmbH

### Prof. Dr. Katja Nebe

Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Arbeitsrecht,  
Recht der Sozialen Sicherheit  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

### Kemo Rasanica

Mitglied des Vorstandes  
RWE Power AG

### Dirk Schulte

Arbeitsdirektor  
enercity AG Hannover

### Torben Seibold

Arbeitsdirektor  
Hamburger Hafen und Logistik AG

### Isabell Senff

Vorsitzende des Betriebsrats  
Deutsche Post

### Nicole Simons

Mitglied  
Geschäftsführender Hauptvorstand  
IG BAU

### Johanna Uekermann

Geschäftsführerin  
EVA Akademie

### Prof. Dr. Berthold Vogel

Geschäftsführender Direktor  
Forschungsinstitut Gesellschaftlicher  
Zusammenhalt (FGZ)  
Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen  
(SOFI) Georg-August-Universität

### Thomas Wessel

Personalvorstand und Arbeitsdirektor  
Evonik AG

### Stephanie Włodarski

Bezirksvorsitzende Niedersachsen-Mitte  
IG BAU  
Betriebsräatin und Euro-Betriebsräatin  
Compass Group Deutschland GmbH

## STIPENDIATISCHE VERTRETUNG

**Jasmin Kunze**  
Stipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung

**Manal Faiz**  
Stipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung

## VERTRAUENSDOZENT\*INNEN (VER.DI)

**Prof. Dr. Carola Iller**  
Professorin  
Institut Erziehungswissenschaften  
Universität Hildesheim

**Prof. Dr. Raimund Geene**  
Professor für Gesundheitsförderung und  
Prävention  
Berlin School of Public Health

Neukonstituierung zum 01.10.2023

Das Gremium tagte im Berichtszeitraum  
zweimal.

# DER WISSEN-SCHAFTLICHE BEIRAT

## VORSITZ

### Prof. Dr. Berthold Vogel

Soziologisches Forschungsinstitut  
Universität Göttingen

### Prof. Dr. Katja Nebe

Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche  
Fakultät  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

## MITGLIEDER

### Thorben Albrecht

Fachbereich Grundsatzfragen und  
Gesellschaftspolitik  
IG Metall Vorstand, Berlin

### Prof. Karen M. Anderson

School of Social Policy, Social Work  
and Social Justice  
University College Dublin

### Prof. Dr. Sigrid Betzelt

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin

### Prof. Dr. Bernhard Emunds

Nell-Breuning-Institut  
Philosophisch-Theologische Hochschule  
Sankt Georgen

### Prof. Dr. Jörg Flecker

Institut für Soziologie  
Universität Wien

### Prof. Dr. Karin Gottschall

SOCIUM Forschungszentrum  
Ungleichheit und Sozialpolitik  
Universität Bremen

### Prof. Dr. Maria Jepsen

European Foundation for the Improvement of  
Living and Working Conditions (Eurofound), Dublin

### Prof. Dr. Heike Joeßges

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften  
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

### Prof. Dr. Kerstin Jürgens

Institut für Soziologie  
Universität Kassel

### Prof. Dr. Rüdiger Krause

Juristische Fakultät  
Georg-August-Universität Göttingen

### Prof. Dr. Stephan Lessenich

Institut für Sozialforschung  
Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt

### Prof. Özlem Onaran

Greenwich Political  
Economy Research Center  
University of Greenwich

### Prof. Dr. Marc Steffen Rapp

Marburg Centre for Institutional  
Economics (MACIE)  
Philipps-Universität Marburg

### Prof. Dr. Miriam Rehm

Institut für Sozialökonomie  
Universität Duisburg-Essen

### Prof. Dr. Ortwin Renn

Affiliate Scholar  
Forschungsinstitut für Nachhaltigkeit –  
Helmholtz Zentrum Potsdam

### Prof. Dr. Jens Südekum

Düsseldorf Institute for Competition  
Economics (DICE)  
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

### Prof. Dr. Daniel Ulber

Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche  
Fakultät  
Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

### Prof. Dr. Enzo Weber

Forschungsbereichsleiter Bereich Prognosen und  
gesamtwirtschaftliche Analysen  
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung  
Nürnberg

### Prof. Dr. Michael Wolff

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Georg-August-Universität Göttingen

Das Gremium tagte im Berichtszeitraum  
einmal.

# DIE AUSWAHLAUSSCHÜSSE DER STUDIENFÖRDERUNG

## HOCHSCHULEN UND ZWEITER BILDUNGSWEG

DGB	<b>Sonja Bolenius</b>
IG BAU	<b>Daniel Göcht</b>
IGBCE	<b>Lisa Sadłowski</b>
IG Metall	<b>Timo Gayer</b>
ver.di	<b>Julia Böhneke</b>
Vertrauensdozent*innen	<b>Prof. Dr. Sylke Bartmann</b> , Hochschule Emden/Leer <b>George Hermanegild Dias</b> , Westfalen-Kolleg Dortmund <b>Yelka Mielack</b> , Humboldt-Universität zu Berlin <b>Marcus Zabel</b> , Universität Bielefeld (bis 03/2023)
Stipendiat*innen	

## UNIVERSITÄTEN

DGB	<b>Rieke Riepshoff</b>
IGBCE	<b>Lisa Sadłowski</b>
IG Metall	<b>Dajana Kratzer-Rudolf</b>
NGG	<b>Volkmar Wolf</b>
ver.di	<b>Sonja Staack</b>
Vertrauensdozent*innen	<b>Martina Winkelmann</b> , Universität Greifswald <b>Prof. Dr. Kenan Engin</b> , Akkon-Hochschule Berlin <b>Dominik Sprute</b> , Universität Erfurt <b>Emily Trabitzsch</b> , Universität Hamburg
Stipendiat*innen	

## BÖCKLER-AKTION BILDUNG

DGB	<b>Jeanette Schnell</b> (vorm. Klaiza)
IGBCE	<b>Marty Falk</b>
IG Metall	<b>Dajana Kratzer-Rudolf</b>
ver.di	<b>Keine Benennung</b>
EVG	<b>Keine Benennung</b>
Vertrauensdozent*innen	<b>Prof. Ulrike Völger</b> , Hochschule für Schauspielkunst Ernst Busch Berlin <b>Prof. Dr. med. Mümtaz Ali Köksal</b> , Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Universitätsklinikum <b>Prof. Dr. Abdulillah Polat</b> , Evangelische Hochschule Nürnberg <b>Martin Tin Nguyen</b> , Universität Potsdam <b>Marcel Klatte</b> , Carl von Ossietzky Universität Oldenburg <b>Mitra Hani</b> , Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main
Stipendiat*innen	

## PROMOTION

DGB	<b>Christoph Hoeft</b> (bis 06/2023) <b>Dr. Jana Flemming</b> (ab 07/2023 benannt)
GEW	<b>Dana Dülcke</b>
IGBCE	<b>Dr. Sophia Schönborn</b>
IG Metall	<b>Dr. Ralf Rukwid</b>
ver.di	<b>Dr. Martin Beckmann</b>
Vertrauensdozent*innen	<b>Prof. Dr. Olaf Struck</b> , Otto-Friedrich-Universität Bamberg <b>Prof. Dr. Mechthild Kiegelmann</b> , Pädagogische Hochschule Karlsruhe <b>Prof. Dr. Christoph Bieber</b> , Universität Duisburg-Essen <b>Prof. Dr. Claudia Jarzebowski</b> , Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn <b>Prof. Dr. Sigrid Leitner</b> , Technische Hochschule Köln <b>PD Dr. Detlef Nattland</b> , Karlsruher Institut für Technologie <b>Lianara Dreyer</b> , Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen <b>Franziska Gerloff</b> , Freie Universität Berlin
Stipendiat*innen	

# JURY

## BÖCKLER HOCH K

IG Metall	<b>Irene Schulz</b> , Vorstandsbeauftragte Studienförderung, stellvertretende Vorsitzende der Hans-Böckler-Stiftung
Künstlerisches Fachgremium	<b>Zuzanna Czebatul</b> , Bildhauerin
	<b>Olaf Kröck</b> , Intendant der Ruhrfestspiele
	<b>Prof. Elena Mendoza</b> , Universität der Künste Berlin
	<b>Dr. Thomas Oberender</b> , Autor und Dramaturg

# DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

**A**

Prof. Dr.	Felix	Ackermann	FernUniversität in Hagen
Prof. Dr.	Hartmut	Aden	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Ass.-Prof.	Azadeh	Akbari	University of Twente
Prof. Dr.	Martin	Allespach	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
PD Dr.	Knud	Andresen	Universität Hamburg
Prof. Dr.	Susan	Arndt	Universität Bayreuth
Prof. Dr.	Ingrid	Artus	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Prof. Dr.	Doris	Aschenbrenner	Hochschule Aalen – Technik und Wirtschaft
Prof. Dr.	Brigitte	Aulenbacher	Johannes Kepler Universität Linz

**B**

Prof. Dr.	Götz	Bachmann	Universität Bremen
Prof.	Peter	Badel	Filmuniversität Babelsberg Konrad Wolf
PD Dr.	Stefan	Bär	Universität Heidelberg
Prof. Dr.	Sylke	Bartmann	Hochschule Emden/Leer
Prof. Dr.	Ulrich	Bartosch	Universität Passau
Prof. Dr.	Iris	Baumgardt	Universität Potsdam
Prof. Dr.	Maren	Baumhauer	Technische Universität Hamburg
Prof. Dr.	Christine	Baur	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften Wolfenbüttel
Prof. Dr.	Carola	Bauschke-Urban	Hochschule Fulda
Prof. Dr.	Thomas	Behrends	Europa-Universität Flensburg
Prof. Dr.	Constanze	Beierlein	Hochschule Hamm-Lippstadt
Prof. Dr.	Jürgen	Belle	Hochschule für angewandte Wissenschaften München
Prof. Dr.	Gabriele	Bellenberg	Ruhr-Universität Bochum
Prof. Dr.	Daniel	Bellingradt	Universität Augsburg
Prof. Dr.	Franz	Benstetter	Technische Hochschule Rosenheim
Prof. Dr.	Mechthild	Bereswill	Universität Kassel
Prof. Dr.	Dirk	Bergemann	Yale University
Prof. Dr.	Stefan	Berger	Ruhr-Universität Bochum
Prof. Dr.	Sarah	Bernhard	Hansa-Kolleg, Hamburg
Prof. Dr.	Ulrich	Bernhard	Hochschule Hannover
Prof. Dr.	Christoph	Bieber	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Hans-Jürgen	Bieling	Eberhard Karls Universität Tübingen
Prof. Dr.	Oliver	Bierhoff	Hochschule Bielefeld University of Applied Sciences and Arts (HSBI)
PD Dr.	Peter	Birke	Georg-August-Universität Göttingen
Prof. Dr.	Ursula	Birsl	Philipps-Universität Marburg
Dr.	Jürgen E.	Blank	Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau
Prof. Dr.	André	Bleicher	Hochschule Biberach
Prof. Dr.	Thomas	Blotevogel	Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt
Dr.	Hartmut	Blum	Eberhard Karls Universität Tübingen
Prof. Dr.	Karin	Bock	Technische Universität Dresden
Prof. Dr.	Stefanie	Bock	Philipps-Universität Marburg
PD Dr.	Bettina	Bock von Wülfingen	Humboldt-Universität zu Berlin
Apl. Prof. Dr.	Andreas	Boes	Technische Universität Darmstadt
PD Dr.	Elsbeth	Bösl	Universität der Bundeswehr München

**B**

Prof. Dr.	Jörg	Bogumil	Ruhr-Universität Bochum
Prof. Dr.	Tanja	Bogusz	Universität Hamburg
Prof. Dr.	Stefan	Borrmann	Hochschule für angewandte Wissenschaften Landshut
Prof. Dr.	Dierk	Borstel	Fachhochschule Dortmund
Prof. Dr.	Silke	Bothfeld	Hochschule Bremen
Apl. Prof. Dr.	Gideon	Botsch	Universität Potsdam
Prof. Dr.	Rita	Braches-Chyrek	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
	Nico	Brademann	Abendgymnasium Frankfurt am Main
Prof. Dr.	Kim	Bräuer	DHSH Duale Hochschule Schleswig-Holstein
Prof. Dr.	Julia	Brandl	Universität Innsbruck
Prof. Dr.	Sebastian	Brandl	Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
Prof. Dr.	Alexander	Braun	IMC Fachhochschule Krems
Prof. Dr.	Holger	Brecht-Heitzmann	Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
Prof. Dr.	Thomas	Breisig	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Prof. Dr.	Helmut	Bremer	Universität Duisburg-Essen
Dr.	Insa	Breyer	Humboldt-Universität zu Berlin
Prof. Dr.	Steven A.	Brieger	University of Sussex
Prof. Dr.	Ulrich	Brinkmann	Technische Universität Darmstadt
Prof. Dr.	Michael	Brodowski	Alice Salomon Hochschule Berlin
Prof. Dr.	Martin	Brökmann	Hessenkolleg Wetzlar
Prof. Dr.	Kirstin	Bromberg	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften Wolfenbüttel
Prof. Dr.	Christiane	Brors	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Prof. Dr.	Kerstin	Brückweh	Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)
Prof. Dr.	Christian	Brütt	Hochschule Darmstadt
Apl. Prof. Dr.	Detlev	Brunner	Universität Leipzig
Prof. Dr.	Regina	Brunnett	Hochschule Fulda
Prof. Dr.	André	Brunss	Hochschule RheinMain
Prof. Dr.	Martin	Brussig	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Sonja	Buckel	Universität Kassel
Dr.	Ines	Budnik	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Prof. Dr.	Karin	Büchter	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
Prof. Dr.	Hans-Jürgen	Burchardt	Universität Kassel
Prof. Dr.	Wolfram	Burkhardt	Frankfurt University of Applied Sciences

**C**

Prof. Dr.	Anne Lisa	Carstensen	Universität Kassel
Prof. Dr.	Silvy	Chakkalakal	Universität Zürich
Prof. Dr.	Zoe	Clark	Universität Siegen

**D**

Prof. Dr.	Bärbel	Dangel	Ernst-Abbe-Hochschule Jena
Prof. Dr.	Heike	Deckert-Peaceman	Pädagogische Hochschule Ludwigsburg
Prof. Dr.	Olaf	Deinert	Georg-August-Universität Göttingen
Dr.	Irene	Demmer-Dieckmann	Technische Universität Berlin
Prof. Dr.	Ernst	Deuer	Duale Hochschule Baden-Württemberg
Prof. Dr.	Viola	Deutscher	Universität Mannheim
	George Hermanegild Dias	Dias	Westfalen-Kolleg Dortmund
Prof. Dr.	Andreas	Diettrich	Universität Rostock
Prof. Dr.	Berthold	Dietz	Evangelische Hochschule Freiburg

# DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

<b>D</b>	Prof. Dr.	Irene	Dingeldey	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Jörg	Dinkelaker	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Prof. Dr.	Leonhard	Dobusch	Universität Innsbruck
	Prof. Dr.	Steffen Daniel	Dörhöfer	Hochschule Nordhausen
	Prof. Dr.	Philipp	Donath	University of Labour Frankfurt am Main
<b>E</b>	Prof. Dr.	Frank	Eckardt	Bauhaus-Universität Weimar
	Apl. Prof. Dr.	Björn	Egner	Technische Universität Darmstadt
	Prof. Dr.	Gudrun	Ehlert	Hochschule Mittweida
	Prof. Dr.	Ulrike	Eichinger	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Andreas	Eis	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Uwe	Elsholz	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Jürgen	Enders	University of Bath
	Prof. Dr.	Egon	Endres	Katholische Stiftungshochschule München
	Prof. Dr.	Alexandra	Engel	University of Applied Sciences
				Hochschule für angewandte Wissenschaft und
				Kunst Hildesheim/Holzminden/Göttingen
	Prof. Dr.	Mischa	Engelbracht	Bergische Universität Wuppertal
	Prof. Dr.	Ruth	Enggruber	Hochschule Düsseldorf
	Prof. Dr.	Kenan	Engin	Akkon-Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Markus	Enser	Ostbayerische Technische Hochschule
				Regensburg
	Prof. Dr.	Nina	Erdmann	Technische Hochschule Köln
	Prof. Dr.	Roland	Erne	University College Dublin
	Prof. Dr.	Thomas	Ernst	University of Antwerp
	Ass.-Prof.	Patrick	Eser	Universidad de Buenos Aires
		Volker	Esser	Riehl-Kolleg
	Prof. Dr.	Frank	Ettrich	Universität Erfurt
<b>F</b>	Prof. Dr.	Melanie	Fabel-Lamla	Universität Hildesheim
	Dr.	Frédéric	Falkenhagen	Universität Siegen
		Florian	Fink	Städtische Fachoberschule für Sozialwesen
				München Nord
	Prof. Dr.	Andreas	Fisahn	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Gabriele	Fischer	Hochschule für angewandte Wissenschaften
				München
	Jun.-Prof. Dr.	Svenja	Flechtner	Universität Siegen
	Prof. Dr.	Timo	Fleckenstein	London School of Economics and Political Science
	Prof. Dr.	Susanne	Fleckinger	Jade Hochschule Wilhelmshaven/
				Oldenburg/Elsfleth
	Dr.	Tatjana	Freytag	Universität Hildesheim
	Prof. Dr.	Andrea	Fried	Linköping University
	Prof. Dr.	Dietmar	Frommberger	Universität Osnabrück
	Prof. Dr.	Martina	Fuchs	Universität zu Köln
<b>G</b>	Prof. Dr.	Lutz	Galiläer	Technische Hochschule Nürnberg
				Georg Simon Ohm
	Dr.	Erick Rostand	Gankam Tambo	United Nations University Bonn
	Jun.-Prof. Dr.	Freya	Gassmann	Rheinland-Pfälzische Technische Universität
				Kaiserslautern-Landau
	Prof. Dr.	Sebastian	Gechert	Technische Universität Chemnitz

<b>G</b>	Prof. Dr.	Raimund	Geene	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Britta	Gehrke	Freie Universität Berlin
	Prof. Dr.	Axel	Gehrmann	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Brigitte	Geißel	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Julia	Genz	Universität Witten/Herdecke
	Prof. Dr.	Mike	Geppert	Friedrich-Schiller-Universität Jena
	PD Dr.	Jan	Gerber	Universität Leipzig
	Prof. Dr. Dr.	Thomas	Gerlinger	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Susanne	Gerner	Evangelische Hochschule Darmstadt
	Prof. Dr. Dr.	Michael	Gessler	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Susann	Gessner	Philipps-Universität Marburg
	Prof. Dr.	Cinur	Ghaderi	Evangelische Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe
	Dr.	Stephan	Giglberger	Universität Regensburg
	Prof. Dr.	Katrin	Girgensohn	SRH Berlin University of Applied Sciences
	Prof. Dr.	Janina	Glaeser	Evangelische Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Edith	Glaser	Universität Kassel
	Jun.-Prof. Dr.	Nina	Göddertz	Universität Paderborn
	Prof. Dr.	Monika	Götsch	Hochschule Esslingen
	Prof. Dr.	Jiré Emine	Gözen	University of Applied Sciences Europe Iserlohn, Berlin, Hamburg
	Dr.	Detlef	Goller	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
	Prof. Dr.	Mechtild	Gomolla	Pädagogische Hochschule Karlsruhe
	Dr.	Bernhard	Goodwin	Ludwig-Maximilians-Universität München
	Prof. Dr.	Katharina	Gosse	Hochschule Düsseldorf
	Prof. Dr.	Gunther	Graßhoff	Universität Hildesheim
	Prof. Dr.	Stefan	Greß	Hochschule Fulda
	Prof. Dr.	Nina	Gribat	Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg
	Prof. Dr.	Eva	Grill	Ludwig-Maximilians-Universität München
	Prof. Dr.	Katrin	Großmann	Fachhochschule Erfurt
	Prof. Dr.	Monika	Grubbauer	HafenCity Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Martin	Gruber-Risak	Universität Wien
	Prof. Dr.	Cathleen	Grunert	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
	Prof. Dr.	Simon	Güntner	Technische Universität Wien
<b>H</b>	Prof. Dr.	Björn	Hacker	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
	Prof. Dr.	Udo	Hagedorn	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Thomas	Haipeter	Universität Duisburg-Essen
				Dareusch Christian Hamidzadeh Hamudi Abendgymnasium Köln – Weiterbildungskolleg
	Prof. Dr.	Veronika	Hammer	Hochschule für angewandte Wissenschaften Coburg
	Prof. Dr.	Antje	Handelmann	Hochschule Bremerhaven
	Prof. Dr.	Matthew	Hannah	Universität Bayreuth
	Prof. Dr.	Peter	Hansbauer	Fachhochschule Münster
	Prof. Dr.	Uwe	Hansen	Hochschule Koblenz
	Dr.	Arne	Harms	Universität Leipzig
	Prof. Dr.	Michael	Has	Université de Grenoble
	Prof. Dr.	Axel	Haunschild	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover

# DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

**H**

PD Dr.	Björn	Hayer	Rheinland-Pfälzische Technische Universität Kaiserslautern-Landau
Prof. Dr.	Susanne	Hechenblaikner	Anita-Augspurg-Berufsoberschule, München
Prof. Dr.	Susanne	Heeg	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
Prof. Dr.	Eckhard	Hein	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Prof. Dr.	Georg	Hein	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Friederike	Heinzel	Universität Kassel
Prof. Dr.	Arne	Heise	Universität Hamburg
Prof. Dr.	Helmut	Heit	Technische Universität Berlin
Prof. Dr.	Catrin	Heite	Universität Zürich
Prof. Dr.	Urte	Helduser	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Prof. Dr.	Markus	Helfen	Hertie School of Governance
Prof. Dr.	Fritz	Helmedag	Technische Universität Chemnitz
Prof. Dr.	Wera	Hemmerich	Hochschule der Wirtschaft für Management Mannheim
Apl. Prof. Dr.	Béatrice	Hendrich	Universität zu Köln
Prof. Dr.	Thomas	Henne	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
Prof. Dr.	Annette	Henninger	Philipps-Universität Marburg
Prof. Dr.	Cora	Herrmann	Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit und Diakonie, Hamburg
Prof. Dr.	Franz	Herrmann	Hochschule Esslingen
Prof. Dr.	Markus	Hertwig	Ruhr-Universität Bochum
Prof. Dr.	Kerstin	Herzog	Hochschule RheinMain
Prof. Dr.	Sabine	Hess	Georg-August-Universität Göttingen
Prof. Dr.	Josefine	Heusinger	Hochschule Magdeburg-Stendal
Prof. Dr.	Felicitas	Hillmann	Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg
Prof. Dr.	Daniel	Hlava	Frankfurt University of Applied Sciences
Dr.	Stefan	Hochstadt	Fachhochschule Dortmund
Prof. Dr.	Peter	Höfflin	Evangelische Hochschule Ludwigsburg
Prof. Dr.	Heinz-Peter	Höller	Hochschule Schmalkalden
Prof. Dr.	Hajo	Holst	Universität Osnabrück
Prof. Dr.	Christine	Horz	Technische Hochschule Köln
Prof. Dr.	Jürgen	Howaldt	Technische Universität Dortmund
Apl. Prof. Dr.	Weiping	Huang	Universität zu Köln
Prof. Dr.	Bettina	Hünersdorf	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Prof. Dr.	Monika	Huesmann	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Prof. Dr.	Ina	Hunecke	Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung Altenholz
	Renate	Hußing-Weitz	Siegerland-Kolleg, Siegen
I	Prof. Dr.	Thomas	Ihme
	Prof. Dr.	Carola	Universität Hildesheim
J	Prof. Dr.	Traugott	Jähnichen
	Prof. Dr.	Claudia	Ruhr-Universität Bochum
	Prof.	Günther	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
	Prof. Dr.	Heike	Jikeli
			Indiana University
			Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin

**J**

Prof. Dr.	Elizabeta	Jonuz	Hochschule Hannover
Prof. Dr.	Ingrid	Jungwirth	Hochschule Rhein-Waal
PD Dr.	Tobias	Kämpf	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Prof. Dr.	Bernd	Käpplinger	Justus-Liebig-Universität Gießen
Prof. Dr.	Franz	Kaiser	Universität Rostock
Prof. Dr.	Herbert	Kalthoff	Johannes Gutenberg-Universität Mainz
Prof. Dr.	Jakob	Kapeller	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Juliane Rebekka	Karakayali	Evangelische Hochschule Berlin
Prof. Dr.	Ralph	Kattenbach	International School of Management
Prof. Dr.	Sven	Kesselring	Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
Prof. Dr.	Fabian	Kessl	Bergische Universität Wuppertal
Prof. Dr.	Markus	Kiefer	Universität Ulm
Prof. Dr.	Mechthild	Kiegelmann	Pädagogische Hochschule Karlsruhe
Prof. Dr.	Claudia	Kiessling	Universität Witten/Herdecke
PD Dr.	Hans-Hubert	Kirch	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
Prof. Dr.	Christine	Kirchhoff	International Psychoanalytic University Berlin
Prof. Dr.	Ute	Klammer	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Frank	Kleemann	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Thomas	Klein	Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes
Prof. Dr.	Matthias	Klemm	Hochschule Fulda
	Uwe	Klingebiel	Hannover-Kolleg
Prof. Dr.	Daniel M.	Klocke	Johannes Gutenberg-Universität Mainz
Prof. Dr.	Ulrich	Klüh	Hochschule Darmstadt
Prof. Dr.	Sebastian	Klus	Katholische Hochschule Freiburg
Prof. Dr.	Judith	Knabe	Technische Hochschule Köln
Prof. Dr.	Wilhelm	Knelangen	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
Prof. Dr.	Eva	Kocher	Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)
Prof. Dr.	Gesa	Köbberling	Evangelische Hochschule Freiburg
Prof. Dr.	Astrid	Köhler	Queen Mary University of London
Prof. Dr.	Sebastian	Köhler	HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft Köln
Prof. Dr.	Thomas	Köhler	Technische Universität Dresden
Prof. Dr.	Mümtaz Ali	Köksal	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
Jun.-Prof. Dr.	Jan-Markus	Kötter	Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Prof. Dr.	Michaela	Köttig	Frankfurt University of Applied Sciences
Prof. Dr.	Ludger	Kolhoff	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften Wolfenbüttel
Jun.-Prof. Dr.	Maria	Kondratjuk	Technische Universität Dresden
Prof. Dr.	Christoph	Kopke	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Prof. Dr.	Hans Martin	Krämer	Universität Heidelberg
Prof. Dr.	Klaus	Kraemer	Karl-Franzens-Universität Graz
Prof. Dr.	Markus	Krajewski	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Dr.	Dani	Kranz	El Colegio de México, A.C.
Prof. Dr.	Martin	Kreeb	Hochschule Fresenius
Prof. Dr.	Robert	Kretschmer	Technische Universität Chemnitz
Prof. Dr.	Ansgar	Kreutzer	Justus-Liebig-Universität Gießen
Prof. Dr.	Susanne	Kreutzer	Fachhochschule Münster
Prof. Dr.	Tobias	Kronenberg	Hochschule Bochum

# DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

**K**

Prof. Dr.	Martin	Krzywdzinski	Helmut-Schmidt-Universität/ Universität der Bundeswehr Hamburg
Prof. Dr.	Werner	Kuhlmeier	Universität Hamburg
Jun.-Prof. Dr.	Anne-Kristin	Kuhnt	Universität Rostock
Prof. Dr.	Gerald	Kunz	Technische Hochschule Mittelhessen
Prof. Dr.	Antonia	Kupfer	Technische Universität Dresden
	Bernd	Kuppinger	Hochschule Pforzheim Gestaltung, Technik, Wirtschaft und Recht

**L**

Prof. Dr.	Lorenz Narku	Laing	Evangelische Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe
Prof. Dr.	Jörn	Lamla	Universität Kassel
Prof. Dr.	Susanne	Lang	Hochschule Mannheim
Prof. Dr.	Dirk	Lange	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
Prof. Dr.	Annette	Langner-Pitschmann	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
PD Dr.	Henrik	Lebuhn	Humboldt-Universität zu Berlin
Prof. Dr.	Esther	Lehnert	Alice Salomon Hochschule Berlin
Prof. Dr.	Simone	Leiber	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Christiane	Leidinger	Hochschule Düsseldorf
Prof. Dr.	Sigrid	Leitner	Technische Hochschule Köln
PD Dr.	Jens	Lemanski	Universität Münster
Prof. Dr.	Bettina	Lendzian	HMKW Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft Köln
Prof. Dr.	Drorit	Lengyel	Universität Hamburg
Prof. Dr.	Julia	Lepperhoff	Evangelische Hochschule Berlin
Prof. Dr.	Stephan	Lessenich	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
PD Dr.	Susanne	Lettow	Freie Universität Berlin
Prof. Dr.	Katharina	Liebsch	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
Prof. Dr.	Fabian	Lindner	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
Prof. Dr.	Ingmar	Lippert	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
PD Dr.	Andreas	Lösch	Karlsruher Institut für Technologie
PD Dr.	Bettina	Lösch	Universität zu Köln
Prof. Dr.	Camille	Logeay	Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
Prof. Dr.	Claudia	Lohrenscheit	Hochschule für angewandte Wissenschaften Coburg
Prof. Dr.	Manfred	Loimeier	Universität Heidelberg
Prof. Dr.	Margreth	Lünenborg	Freie Universität Berlin
Jun.-Prof. Dr.	Joep	Lustenhouwer	Universität Heidelberg

**M**

Prof. Dr.	Claudia	Machold	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
PD Dr.	Amir	Madany Mamlouk	Universität zu Lübeck
Prof. Dr.	Cornelia	Maier-Gutheil	Evangelische Hochschule Darmstadt
Prof. Dr.	Remi	Maier-Rigaud	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
Prof. Dr.	Andreas	Markert	Hochschule Zittau/Görlitz
Prof. Dr.	Michael	Martin	Hochschule Osnabrück

**M**

Prof. Dr.	Alfons	Wenzel	Matheis	Hochschule Trier
Prof. Dr.	Christiane	Mattiesson	Matiasko	Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
Prof. Dr.	Andrea	Maurer	Maurer	Ruhr-Universität Bochum
Prof. Dr.	Nicole	Mayer-Ahuja	Mayer-Ahuja	Universität Trier
Prof. Dr.	Rosa	Mazzola	Mazzola	Georg-August-Universität Göttingen
	Mischa	Meier	Meier	Hochschule Osnabrück

Dr.	Torsten	Menkhaus	Weiterbildungskolleg Emscher-Lippe
Prof. Dr.	Erich	Menting-Dohmeier	Hochschule Merseburg
Prof. Dr.	Wolfgang Christian	Menz	Universität Hamburg
Prof. Dr.	Hans Ludwig	Meyer	Hochschule Weserbergland
Prof. Dr.	Liane	Meyer	Duale Hochschule Baden-Würtemberg

Prof. Dr.	Rita	Meyer	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
PD Dr.	Rolf	Meyer	Karlsruher Institut für Technologie
Prof. Dr.	Kerstin	Michalik	Universität Hamburg
Prof. Dr.	Boris	Michel	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Prof. Dr.	Dirk	Michel-Schertges	Aarhus University

Prof. Dr.	Ingrid	Miethe	Justus-Liebig-Universität Gießen
Dr.	Alfred	Mikschi	Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Prof. Dr.	Jürgen	Mittag	Deutsche Sporthochschule Köln
Prof. Dr.	Matthias	Möhring-Hesse	Eberhard Karls Universität Tübingen
Prof. Dr.	Christina	Möller	Fachhochschule Dortmund
Dr.	Dunja M.	Mohr	Universität Erfurt
Prof. Dr.	Anna	Moldenhauer	Universität Bremen
Prof. Dr.	Jochen	Monstadt	Universiteit Utrecht
Prof. Dr.	Christine	Morgenstern	Technische Hochschule Nürnberg

Prof. Dr.	Vera	Moser	Georg Simon Ohm
Prof. Dr.	Mona	Motakef	Technische Universität Dortmund
Prof. Dr.	Claudia	Müller-Brauers	Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
Prof. Dr.	Christiane	Mundt	Abendgymnasium Chemnitz
Prof. Dr.	Barbara	Muraca	University of Oregon

PD Dr.	Detlef	Nattland	Karlsruher Institut für Technologie
Prof. Dr.	Katja	Nebe	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Prof. Dr.	Dörte	Negnal	Universität Siegen
Dr.	Katinka	Netzer	Ruhr-Universität Bochum
Prof. Dr.	Anke	Neuber	Hochschule Hannover
Prof. Dr.	Rainer O.	Neugebauer	Hochschule Harz – Hochschule für angewandte Wissenschaften

Prof. Dr.	Jörg	Neuheiser	San Diego State University
Prof. Dr.	Torsten	Niechoj	Hochschule Rhein-Waal
Prof. Dr.	Werner	Nienhäuser	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Sarah	Nies	Georg-August-Universität Göttingen
Prof. Dr.	Michael	Noack	Hochschule Niederrhein
Prof. Dr.	Stefan	Nöst	Duale Hochschule Baden-Würtemberg
Prof. Dr.	Frank	Nullmeier	Universität Bremen

# DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

<b>O</b>	Prof. Dr.	Andreas	Oberheitmann	FOM Hochschule für Ökonomie und Management Essen
	Prof. Dr.	Simone	Odierna	Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes
	Prof. Dr.	Gertrud	Oelerich	Bergische Universität Wuppertal
<b>P</b>	Prof. Dr.	Sabine	Pankofer	Katholische Stiftungshochschule München University of Applied Sciences
	Dr.	Andreas	Pansky	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
	Prof. Dr.	Claudia	Paul	Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm
	Prof. Dr.	Tanja	Paulitz	Technische Universität Darmstadt
	Prof. Dr.	Detlef	Pech	Humboldt-Universität zu Berlin
	Prof. Dr.	Markus	Peschel	Universität des Saarlandes
	Prof. Dr.	Almut	Peukert	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Nicolle	Pfaff	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Sabine	Pfeiffer	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
	Prof. Dr.	Jessica	Pflüger	Universität Innsbruck
	Prof. Dr. Dr.	Maximilian	Pichl	Hochschule RheinMain
	Prof. Dr.	Ralf	Pieper	Bergische Universität Wuppertal
	Prof. Dr.	Anne	Piezunka	Hochschule für angewandte Pädagogik Berlin
	Prof. Dr.	Katrin	Pittius	Fachhochschule Dresden
	Prof. Dr.	Andrea	Platte	Technische Hochschule Köln
		Olaf	Poggenklas	Weser-Kolleg Minden
	Prof. Dr.	Abdulillah	Polat	IU Internationale Hochschule
	Prof. Dr.	Karin	Polit	Eberhard Karls Universität Tübingen
	Prof. Dr.	Christian	Proano Acosta	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
	Dr.	Oliver	Pye	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
<b>Q</b>	Prof. Dr.	Eva	Quante-Brandt	Universität Bremen
	Prof. Dr.	Matthias	Quent	Hochschule Magdeburg-Stendal
	Prof. Dr.	Ralf	Quindel	Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin
<b>R</b>	Prof. Dr.	Heike	Radvan	Brandenburgische Technische Universität Cottbus-Senftenberg
	Prof. Dr.	Eberhard	Raihelhuber	Bertha von Suttner Privatuniversität St. Pölten
	Dr.	Luitpold	Rampeltshammer	Universität des Saarlandes
	Prof. Dr.	Frank	Ramsauer	Fachhochschule Münster
	Prof. Dr.	Britta	Rehder	Ruhr-Universität Bochum
	Dr.	Renate	Reiter	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Jörg	Reitzig	Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen
	Prof. Dr.	Johannes	Richter	Evangelische Hochschule für Soziale Arbeit und Diakonie, Hamburg
	Prof. Dr.	Christine	Riegel	Pädagogische Hochschule Freiburg
	Prof. Dr.	Thomas	Rieske	Evangelische Hochschule Rheinland-Westfalen-Lippe
	Prof. Dr.	Florian	Rödl	Freie Universität Berlin
	Dr.	Theo	Röhle	Karlstad University
	Prof. Dr.	Boris	Röhrl	Hochschule RheinMain
	Prof. Dr.	Michael	Roos	Ruhr-Universität Bochum

<b>R</b>	PD Dr.	Ulrich	Roos	Universität Augsburg
	Prof. Dr.	Thomas	Rose	Fachhochschule Münster
	PD Dr.	Anna	Rosendahl	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Kerstin	Rosenow-Williams	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
	Dr.	Bettina	Roß	Georg-August-Universität Göttingen
	Prof. Dr.	Björn	Rothstein	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Mario	Rund	Hochschule Darmstadt
<b>S</b>	Prof. Dr.	Christel	Salewski	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Sabine	Sanio	Universität der Künste Berlin
	Dr.	Martin	Sauber	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Sebastian	Schädler	Medical School Berlin – Hochschule für Gesundheit und Medizin
	PD Dr.	Alexandra	Scheele	Universität Bielefeld
	Prof. Dr.	Albert	Scherr	Pädagogische Hochschule Freiburg
	Prof. Dr.	Karin	Scherschel	Katholische Universität Eichstätt – Ingolstadt
	Prof. Dr.	Elke	Schimpf	Evangelische Hochschule Darmstadt
	PD Dr.	Stefan	Schmalz	Universität Erfurt
	Prof. Dr.	Sophie	Schmitt	Justus-Liebig-Universität Gießen
	Prof. Dr.	Ludger	Schneider-Störmann	Technische Hochschule Aschaffenburg
	Prof. Dr.	Barbara	Schönig	Bauhaus-Universität Weimar
	Prof. Dr.	Dominik	Schrage	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Florian	Schramm	Universität Hamburg
	Prof. Dr.	Timo	Schreiner	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften Wolfenbüttel
	Prof. Dr.	Wolfgang	Schroeder	Universität Kassel
	Prof. Dr.	Sebastian	Schröer-Werner	Evangelische Hochschule Berlin
	Prof. Dr.	Mechthild	Schrooten	Hochschule Bremen
	Prof. Dr.	Christian	Schütte-Bäumner	Hochschule RheinMain
	Prof. Dr.	Julia	Schütz	FernUniversität in Hagen
	Prof. Dr.	Florian	Schui	Universität St. Gallen
	Prof. Dr.	Mandy	Schulze	Hochschule Zittau/Görlitz
	Prof. Dr.	Michaela	Schulze	Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
	Prof. Dr.	Jürgen	Schwarz	Westfälische Hochschule Gelsenkirchen, Bocholt, Recklinghausen
	Prof. Dr.	Andreas	Seidler	Technische Universität Dresden
	Prof. Dr.	Annette	Sell	Ruhr-Universität Bochum
	Prof. Dr.	Nadja	Sennewald	SRH Berlin University of Applied Sciences
	Prof. Dr.	Karen	Shire	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr.	Johanna	Sigl	Hochschule RheinMain
	Prof.	Peter	Sinapius	Medical School Hamburg University of Applied Sciences and Medical University
	Prof. Dr.	Tobias	Singelnstein	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Lukas	Slotala	Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt
	Prof. Dr.	Sandra	Smykalla	Alice Salomon Hochschule Berlin
	Dr.	Frank Oliver	Sobich	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
	Prof. Dr.	Dirk	Söffker	Universität Duisburg-Essen
	Prof. Dr. Dr.	Kai	Spiegelhalder	Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau

# DIE VERTRAUENSDOZENTINNEN UND VERTRAUENSDOZENTEN

**S**

Prof. Dr.	Martina	Sproll	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Prof. Dr.	Tobias	Staiger	Duale Hochschule Baden-Württemberg
Prof. Dr.	Karl-Heinz	Stange	Fachhochschule Erfurt
Prof. Dr.	Heinz	Stapf-Finé	Alice Salomon Hochschule Berlin
Prof.	Markus	Stauff	University of Amsterdam
Prof. Dr.	Anke	Steckelberg	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Apl. Prof. Dr.	Dirk	Stederoth	Universität Kassel
Dr.	Nikolaus	Steffen	Europa-Universität Flensburg
Prof. Dr.	Sven	Steinacker	Hochschule Niederrhein
Prof. Dr.	Olaf	Stieglitz	Universität Leipzig
Prof. Dr.	Sybille	Stöbe-Blossey	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Wiebke	Störmann	Hochschule Schmalkalden
Prof. Dr.	Harald	Strating	Hochschule Osnabrück
Prof. Dr.	Jochen	Streb	Universität Mannheim
Prof. Dr.	Olaf	Struck	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Dr.	Birgit	Szczyrba	Technische Hochschule Köln
Dr.	Anja	Szypulski	Technische Universität Dortmund

**T**

Prof. Dr.	Andrea	Tabatt-Hirschfeldt	Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften Wolfenbüttel
Prof. Dr.	Tobias	ten Brink	Jacobs University Bremen
Prof. Dr.	Christian	Thein	Universität Münster
Prof. Dr.	Andrea	Thiekötter	Fliedner Fachhochschule Düsseldorf
Dr.	Daniela	Thiels	Fachhochschule Aachen
Prof. Dr.	Andreas	Thiesen	Hochschule RheinMain
PD Dr.	Viola	Thimm	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Prof. Dr.	Andreas	Thimmel	Technische Hochschule Köln
Prof. Dr.	Werner	Thole	Universität Kassel
Prof. Dr.	Stefan	Thomas	Fachhochschule Potsdam
Prof. Dr.	Tanja	Thomas	Eberhard Karls Universität Tübingen
Prof. Dr.	Christiane	Thompson	Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt am Main
Prof. Dr.	Anita	Tiefensee	Hochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung
Prof. Dr.	Magnus	Treiber	Ludwig-Maximilians-Universität München
Prof. Dr.	Andreas	Treichler	Frankfurt University of Applied Sciences
Dr.	Werner	Treß	Universität Potsdam
Prof. Dr.	Achim	Truger	Universität Duisburg-Essen
Prof. Dr.	Inga	Truschkat	Freie Universität Berlin
Prof. Dr.	Elisabeth	Tuider	Universität Kassel
Prof. Dr.	Anna	Tuschling	Ruhr-Universität Bochum

**U**

Prof. Dr.	Daniel	Ulber	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Prof. Dr.	Ursula	Unterkofler	Hochschule München
Prof. Dr.	Till	van Treeck	Universität Duisburg-Essen
Jun.-Prof. Dr.	Niklas	Venema	Universität Leipzig
Prof. Dr.	Fabian	Virchow	Hochschule Düsseldorf
Prof.	Ulrike	Völger	Hochschule für Schauspielkunst Ernst Busch
Prof. Dr.	Gunda	Voigts	Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
Dr.	Luzia	Vorspel	Ruhr-Universität Bochum

**V****W**

Prof. Dr.	Klaus	Wälde	Johannes Gutenberg-Universität Mainz
Prof. Dr.	Karen	Wagels	Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen
Prof. Dr.	Bernd	Wagner	Universität Leipzig
Prof. Dr.	Katharina	Walgenbach	FernUniversität in Hagen
Prof. Dr.	Manfred	Walser	Hochschule Mainz
Prof. Dr.	Manfred	Wannöffel	Ruhr-Universität Bochum
Dr.	Günter	Warsewa	Universität Bremen
Prof. Dr.	Julia	Weber	Hochschule Neubrandenburg
Prof. Dr.	Christina	Wege	Universität Stuttgart
Dr.	Detlef	Wegener	Universität Bremen
Prof. Dr.	Ulrich	Wehner	Pädagogische Hochschule Karlsruhe
Prof. Dr.	Heike Helen	Weinbach	Hochschule Rhein-Waal
Prof. Dr.	Jens	Weiß	Hochschule Harz – Hochschule für angewandte Wissenschaften

Prof. Dr.	Felix	Welti	Universität Kassel
Prof. Dr.	Martin	Wenke	Hochschule Niederrhein
Dr.	Jutta	Wergen	Universität Duisburg-Essen
	Hermann	Werle	Schule für Erwachsenenbildung Berlin
Prof. Dr.	Maria	Wersig	Hochschule Hannover
Prof. Dr.	Viktor	Wesselak	Hochschule Nordhausen
Prof. Dr.	Werner	Widuckel	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Dr.	Wiebke	Wiede	Universität Trier
Prof. Dr.	Heike	Wiemert	Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen
Prof. Dr.	Jana	Wienberg	University of Labour Frankfurt am Main
Prof. Dr.	Uwe	Wilkesmann	Technische Universität Dortmund
	Martina	Winkelmann	Universität Greifswald
Ass.-Prof.	Katja	Winkler	Katholische Privat-Universität Linz
Prof. Dr.	Carsten	Wirth	Hochschule Darmstadt
Prof. Dr.	Jens	Wissel	Frankfurt University of Applied Sciences
Prof. Dr.	Doris	Wittekk	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Dr.	Klaus	Wolf	Hochschule für Technik, Wirtschaft, Kultur Leipzig
PD Dr.	Stefan	Wolf	Technische Universität Berlin
Prof. Dr.	Daniel	Wrana	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg
Prof. Dr.	Carsten	Wünsch	Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Prof. Dr.	Volker	Wulf	Universität Siegen

**Y****Z**

Prof. Dr.	Safiye	Yildiz	IU – Internationale Hochschule GmbH
Prof. Dr.	Aram	Ziai	Universität Kassel
Prof. Dr.	Holger	Ziegler	Universität Bielefeld
Prof. Dr.	Reingard	Zimmer	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Prof. Dr.	Beate	Zimpelmann	Hochschule Bremen
Dr.	Olga	Zitzelsberger	Technische Universität Darmstadt
Prof. Dr.	Matthias	Zündel	Hochschule Bremen

# ORGANIGRAMM DER STIFTUNG



Stand: Mai 2024

# IMPRESSUM

**Herausgeberin**  
Hans-Böckler-Stiftung  
Georg-Glock-Straße 18  
40474 Düsseldorf  
Telefon 0211 7778-0

**Verantwortlich**  
Dr. Claudia Bogedan, Geschäftsführerin

**Redaktion**  
Rainer Jung

**Text**  
Joachim Tornau

**Gestaltung**  
teamADwork Werbe GbR, Düsseldorf

<b>Bildmaterial</b>	
Stephen Petrat	4, 49, 53, 55, 59
Urban Ruths	6 (links oben)
Angelika Osthus	6 (links oben)
Matthias Eckert	6 (links oben)
Stephan Pramme	6 (rechts oben), 6 (rechts oben)
Victor Marvilett	6 (Mitte rechts)
Ulrich Baatz	6 (Mitte links)
Sophie Bentzien	6 (Mitte rechts)
Cordula Kropke	6 (links unten)
Thomas Range	6 (rechts unten), 51, 66 (oben)
privat	6 (Mitte links), 6 (rechts unten), 6 (Mitte rechts), 7 (links unten), 7 (rechts oben), 8, 9 (oben), 9 (unten), 10, 11 (unten), 11 (oben)
Andreas Schmidt	7 (links oben)
Miramar Film	7 (rechts oben)
Uwe Dettmar	7 (Mitte rechts)
Kristoffer Schwetje	7 (Mitte links)
Karsten Schöne	7 (rechts oben), 7 (rechts unten)
Anna Weise	7 (Mitte rechts), 23 (Mitte links)
Florian von Ploetz	7 (Mitte rechts)
Werner Bachmeier	7 (links unten)
Wolfgang Roloff	7 (links unten)
Lando Hass	14, 17, 19
Gerngross + Glowinski	23 (oben), 24 (links unten), 24 (rechts oben), 25 (unten), 67 (Mitte)
Jan Rathke	23 (Mitte rechts)
HorstWagner.eu	23 (unten links)
Andreas Kaemper	24 (oben links), 66 (Mitte)
HBS	24 (rechts unten), 25 (links oben), 60–63, 67 (oben)
Henriette Neumann/Jan Falk	25 (rechts oben)
Christian von Polentz	25 (Mitte)
Fräulein Fotograf	57
dpa	67 (unten)

[WWW.BOECKLER.DE](http://WWW.BOECKLER.DE)

Rund 22 000 Menschen hat die Hans-Böckler-Stiftung seit ihrem Bestehen mit Stipendien bei Studium, Promotion oder auf dem zweiten Bildungsweg gefördert. Etliche von ihnen hätten aus finanziellen Gründen sonst nicht studiert. Wir sind stolz auf unsere „Altstips“, genauso wie auf unsere rund 2 700 aktuellen Stipendiat\*innen. In unserem Jahresbericht stellen wir einige von ihnen vor. Und fragen angesichts von Ukraine-Krieg, Klimawandel, Digitalisierung und schwacher Konjunktur: Schaffen wir einen sozial-ökologischen Wandel? Ja, betont Ralf Reinstädtler im Interview: „Wir müssen die Transformation so gestalten, dass es auch in Zukunft Wohlstand, Demokratie und soziale Gerechtigkeit gibt. Dass auskömmliche und sinnstiftende Arbeit in diesem Land erhalten bleibt. Und ich bin nach wie vor überzeugt, dass wir das können“, sagt das Mitglied im geschäftsführenden Vorstand der IG Metall und im Vorstand der Hans-Böckler-Stiftung. Wir arbeiten mit Forschung, Beratung und Veranstaltungen für diese Ziele. Wie, zeigt der Blick ins Böckler-Jahr 2023.