



ZUKUNFT  
DER  
GEWERKSCHAFTEN

IN EINER SICH WANDELNDEN  
ARBEITSWELT

Bernhard Vogel (Hrsg.)

ISBN 978-3-939826-53-8

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

*Diese Publikation dokumentiert die Ergebnisse des Kongresses  
„Zukunft der Gewerkschaften in einer sich wandelnden Arbeitswelt“  
vom 31. Januar 2007 in der Akademie der Konrad-Adenauer-  
Stiftung in Berlin.*

## INHALT

- 5 | VORWORT  
*Bernhard Vogel*
  
- 11 | ÜBERSICHT, ZUSAMMENFASSUNG UND  
ECKPUNKTE DER DISKUSSIONEN  
*Wolfgang Staudt*
  
- 21 | DOKUMENTATION
  
- 23 | GEWERKSCHAFTEN UND REFORMEN IN  
DEUTSCHLAND  
Dieter Althaus und Michael Sommer im Gespräch mit  
Heike Göbel
  
- 49 | DIE GEWERKSCHAFTEN DER ZUKUNFT  
Ingrid Sehrbrock, Frank Ulrich Montgomery,  
Michael Vassiliadis und Wolfgang Schroeder im Gespräch  
mit Petra Schwarz
  
- 74 | KONGRESSPROGRAMM – „ZUKUNFT DER GEWERK-  
SCHAFTEN IN EINER SICH WANDELNDEN  
ARBEITSWELT“, 31. JANUAR 2007
  
- 78 | DIE REFERENTEN UND DIE AUTOREN

*Der Publikation liegt eine Daten-CD bei.*

© 2007 Konrad-Adenauer-Stiftung e.V., Sankt Augustin/Berlin  
Alle Rechte vorbehalten.  
Nachdruck, auch auszugsweise, allein mit Zustimmung der Konrad-  
Adenauer-Stiftung.  
Redaktion: Tobias Wangermann, Berlin.  
Gestaltung: SWITSCH Kommunikationsdesign, Köln.  
Satz: workstation GmbH, produktionsservice für analoge und digitale  
medien, Bonn.  
Druck: Druckerei Franz Paffenholz, Bornheim.  
Printed in Germany.  
Gedruckt mit finanzieller Unterstützung der Bundesrepublik Deutschland.  
ISBN 978-3-939826-53-8

## VORWORT

Menschenrechte, Demokratie und Rechtsstaatlichkeit nicht nur im eigenen Land zu sichern, sondern ihnen zum Durchbruch in der Welt zu verhelfen, sind satzungsgemäße Aufgaben der Konrad-Adenauer-Stiftung. Die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften und den Arbeitgeberverbänden, die Notwendigkeit freier und unabhängiger Gewerkschaften bilden dabei zentrale Aspekte unserer nationalen und erst recht unserer internationalen Arbeit. Denn freie Gewerkschaften sind ein grundlegender Bestandteil jeder demokratischen Ordnung. Die Sozialpartnerschaft zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern ist ein Grundpfeiler unserer Wirtschaftsordnung, ist ein Grundpfeiler der Sozialen Marktwirtschaft. Sie zu bewahren, zu fördern und zeitgemäß fortzuentwickeln, ist ein Schwerpunkt unserer Arbeit.

Für Konrad Adenauer war es selbstverständlich, den Gewerkschaften im wirtschaftlichen Aufbau der Bundesrepublik Deutschland nach dem Wiederbeginn nach 1945, nach 1949 ihren Platz zu sichern und sie für die Soziale Marktwirtschaft zu gewinnen. Dieses Selbstverständnis steht ebenso in der Tradition Ludwig Erhards.

Konrad Adenauer hat 1951 vor dem CDU-Bundesvorstand gesagt: „Ich lege besonderen Wert darauf, zu den Gewerkschaften das gute Verhältnis zu wahren.“ Worte, die uns, die der Konrad-Adenauer-Stiftung auch heute Verpflichtung sind, und deswegen möchten wir – Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände und Politik – daran arbeiten, dass unser Land die Herausforderungen der Zukunft besteht.

Mit Hans Böckler, dem ersten Vorsitzenden des Deutschen Gewerkschaftsbundes, verband Konrad Adenauer ein besonders vertrauensvolles Verhältnis. Beide kannten sich aus dem Köln der zwanziger Jahre, der eine Zentrumsmitglied und Oberbürgermeister, der andere sozialdemokratischer Stadtverordneter in Köln. Heftige kommunalpolitische Aus-

einandersetzungen haben beide nicht daran gehindert, einander persönliche Wertschätzung entgegenzubringen, und man hört, dass nach dem Zweiten Weltkrieg Hans Böckler und Konrad Adenauer gelegentlich in einem gemeinsamen Dienstwagen zu Konferenzen fahren. Man kann gewiss davon ausgehen, dass Adenauer und Böckler dabei Gespräche über eine neue Ordnung von Staat, Gesellschaft und Wirtschaft geführt haben. Zum Tod Konrad Adenauers würdigte der Deutsche Gewerkschaftsbund ihn in einer Kondolenzadresse als einen Staatsmann und Politiker, der „sich den Anliegen der Arbeitnehmer und ihrer Gewerkschaften nicht verschlossen hat und stets bereit war, mit den Gewerkschaften über soziale und wirtschaftliche Probleme zu sprechen“.

Die Gewerkschaften haben in der Bundesrepublik Deutschland der Nachkriegszeit nach anfänglicher Distanz – es gab einmal einen Generalstreik gegen Ludwig Erhards Konzept von der Sozialen Marktwirtschaft – dann sehr bald dazu beigetragen, dass diese Soziale Marktwirtschaft zu einem einzigartigen Erfolgsmodell für wirtschaftliche Freiheit, sozialen Frieden und Wohlstand werden konnte.

Heute – Jahrzehnte später, in einer Zeit, in der unsere Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung durch die Globalisierung der Wirtschaft vor neuen Herausforderungen steht – ist erneut der Beitrag der Gewerkschaften gefragt. Denn die Probleme, vor denen wir stehen, sind groß. Wie reagieren wir auf die Globalisierung, auf die zunehmende Verflechtung der weltweiten Wirtschaft? Was ist unsere Antwort auf den internationalen Wettbewerbsdruck, dem die deutschen Unternehmen, dem unser Arbeitsmarkt, unsere sozialen Sicherungssysteme ausgesetzt sind? Wo ist der Platz der Sozialpartner in dieser neuen globalen Wirtschaftsordnung und welche Rolle sollen, welche Rolle können insbesondere die Gewerkschaften in einer Welt spielen, die von zunehmender Individualisierung und Internationalisierung der Beschäftigungsverhältnisse geprägt ist?

Es geht auch heute um Gerechtigkeit und um Solidarität. Es geht aber ebenso sehr um die Stärkung der Freiheitsidee, des Freiheitsgedankens. Einer Freiheit, die nicht Beliebigkeit, nicht egoistische Rücksichts- und Anstandslosigkeit bedeutet, sondern die Freiheit in Verantwortung bedeutet. Der Staat allein kann nicht alle Nöte beheben, er muss gemeinsam mit allen gesellschaftlichen Gruppen, den Schwächeren, denen, die sich zu den Globalisierungsverlierern rechnen oder fürchten, zu ihnen zu gehören, die Sicherheit vermitteln, dass sie nicht aufgegeben sind und dass niemand chancenlos bleiben soll. Es reicht nicht, Abfindungen zu zahlen oder ein Existenzminimum zu garantieren; man muss die Menschen aktivieren und in die Lage versetzen, die sich öffnenden Möglichkeiten durch die Globalisierung als Chance zu nutzen.

Was ist also zu tun, um den Menschen zu vermitteln, dass niemand ausgegrenzt wird und isoliert ist? Wie überwinden wir Selbstgenügsamkeit, Pessimismus und Zukunftsangst, und wie schaffen wir glaubwürdige motivierende Zukunftsperspektiven? Wie machen wir die Menschen stark genug, damit sie neuen Unsicherheiten gewachsen sind und sie die neue Unübersichtlichkeit einer globalisierten Welt meistern? Wie bilden wir ein langfristiges Bewusstsein von der Einheit der Menschheitsfamilie? Davon, dass man Solidarität und Gerechtigkeit nicht nur für sich selbst beansprucht, sondern darin ein universales Prinzip sehen muss und wir es auch sehen wollen.

Der Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Michael Sommer, hat einmal gesagt: „Wir wollen Impulse für eine Modernisierung dieses Landes geben.“ und an anderer Stelle: „Der internationale Wettbewerb lässt sich nicht mit Sozialabbau, sondern nur mit Wachstum und Beschäftigung, Bildung und Innovation gewinnen“.

Mehr Mut zur Reform fordert der Ministerpräsident des Freistaates Thüringen, Dieter Althaus, von unserer ganzen Gesellschaft und damit auch von den Gewerkschaften: „Die Gewerkschaften müssen lernen, dass sie mit starren Hal-

tungen nicht erfolgreich sein können; nur wer flexibel ist, wird den Herausforderungen der Globalisierung Rechnung tragen können.“ Mit seinem mutigen und unkonventionellen Vorschlag zu einem Solidarischen Bürgergeld hat er selbst Mut bewiesen.

Beide verbindet das Ziel, die Soziale Marktwirtschaft an die neuen Gegebenheiten unserer Zeit anzupassen. Sie wollen Antworten auf neue Fragen finden.

Was sind die Ansätze der deutschen Gewerkschaften, um wieder mehr Menschen in Arbeit zu bringen? Wir freuen uns gegenwärtig über eine abnehmende Arbeitslosigkeit, aber noch ist nicht abzusehen, ob das ein lang anhaltender Prozess ist. Vier Millionen Arbeitslose sind bei aller Freude über den gegenwärtigen Rückgang für einen Anhänger der Sozialen Marktwirtschaft ein Skandal, denn sie stimmen mit den Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft nicht überein.

Was ist der Beitrag der Gewerkschaften zum gesellschaftlichen Modernisierungsprozess nicht nur bei uns, sondern auch in anderen Ländern in Europa? Was können wir von den Erfahrungen anderer lernen? Welche Erfahrungen können wir unsererseits weitergeben? Kann die Mitbestimmung zum Exportschlager werden, oder ist sie ein Auslaufmodell? Wie ist es um die Zukunft der Tarifautonomie bestellt? Brauchen wir gesetzlich festgelegte Mindestlöhne in allen Branchen, oder können die Tarifpartner selbst Auswüchse verhindern? Diesen aktuellen Fragen wollen wir uns stellen.

Mit dem Kongress „Zukunft der Gewerkschaften in einer sich wandelnden Arbeitswelt“ bot die Konrad-Adenauer-Stiftung am 31. Januar 2007 in Berlin ein Forum, sich in einem kritischen Dialog mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern, mit Wissenschaft und Politik diesen Fragen zu stellen. Dafür waren führende Vertreter des Deutschen Gewerkschaftsbundes, des europäischen Dachverbandes der Gewerkschaften und von Einzelgewerkschaften aus dem In- und Ausland sowie Repräsentanten der deutschen und europäischen Unternehmerschaft eingeladen.

Der vorliegende Band fasst die Programmschwerpunkte des Kongresses zusammen und gibt damit einen lebendigen Einblick in die aktuelle Debatte. Darüber hinaus bietet die beiliegende CD die Möglichkeit, die Diskussion in den drei Foren nachzuhören, Videofeatures mit Beispielen zur Mitbestimmung anzuschauen sowie ergänzende Publikationen zum Themenfeld zu lesen. Die Konrad-Adenauer-Stiftung will sich mit dieser Publikation aktiv an der Debatte um die Zukunft der Gewerkschaften beteiligen und ebenso nachhaltige Impulse für eine Soziale Marktwirtschaft geben.

*Bernhard Vogel*

*Ministerpräsident a.D.,*

*Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung*

# ÜBERSICHT, ZUSAMMENFASSUNG UND ECKPUNKTE DER DISKUSSION

*Wolfgang Staudt*

Die Gewerkschaften haben in der Bundesrepublik mit dazu beigetragen, dass die Soziale Marktwirtschaft zu einem einzigartigen Erfolgsmodell für wirtschaftliche Freiheit, sozialen Frieden und Wohlstand werden konnte. In einer Zeit, in der unsere Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung durch die Globalisierung vor neuen Herausforderungen steht, ist gerade auch das Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, zwischen Kapital und Arbeit, neu zu justieren. Wie müssen sich die Gewerkschaften weiter entwickeln, um auch morgen die Arbeitswelt aktiv mit gestalten zu können?

Mit dieser Frage beschäftigte sich der Kongress „Zukunft der Gewerkschaften in einer sich wandelnden Arbeitswelt“, der am 31. Januar 2007 in der Akademie der Konrad-Adenauer-Stiftung in Berlin stattfand. Im Mittelpunkt standen die tradierten Konfliktlinien Mitbestimmung, Tarifautonomie und kollektive Interessenvertretung in einer globalisierten Welt. Eingerahmt wurden diese Themen von der Frage nach der Haltung der Gewerkschaften zu den Reformen in Deutschland und dem Dialog über die organisatorischen und inhaltlichen Veränderungen, die auf die Gewerkschaften zukommen.



Die Veranstaltung umfasste im Wesentlichen fünf Themenfelder, die im Folgenden in ihren Eckpunkten vorgestellt werden. Während die Eröffnungs- und Schlussdiskussion in diesem Tagungsbericht in schriftlicher Form dokumentiert werden, finden sich die Mitschnitte der drei Foren als Audiodateien auf einer beiliegenden CD.

## PLENUM

### Gewerkschaften und Reformen in Deutschland

In einem einleitenden Streitgespräch setzten sich der Thüringer Ministerpräsident Dieter Althaus und der Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Michael Sommer, mit aktuellen wirtschaftspolitischen Grundproblemen auseinander. Besonders hervorgehoben wurde die Frage der strukturellen Arbeitslosigkeit und ihrer Verbindung mit den Problemen der sozialen Sicherung. Im Mittelpunkt der Diskussion standen Lösungsansätze wie Kombilohn-Modelle oder Mindestlohn-Konzepte. Dieter Althaus erläuterte in diesem Zusammenhang das von ihm erarbeitete „Solidarische Bürgergeld“, welches zu einem Paradigmenwechsel des Sozialstaats führen würde.

Vor dem Hintergrund der zukünftigen Aufgaben und der gesellschaftlichen Bedeutung der Gewerkschaften wurden weitere Fragen zur Rolle des Tarifvertrags sowie zu möglichen gewerkschaftlichen Antworten auf die Herausforderung durch Globalisierung diskutiert.



In drei Foren diskutierten namhafte Vertreter von Arbeitgebern und Gewerkschaften die Themen Mitbestimmung, Tarifautonomie und Globalisierung.

## FORUM 1

### Behindert Mitbestimmung Innovationen?

In dem Streitgespräch zwischen Dr. Manfred Gentz, früherer Finanz- und Personalvorstand der DaimlerChrysler AG, und Dietmar Hexel, Mitglied des geschäftsführenden Bundesvorstands des DGB, über die „Zukunft der Mitbestimmung“ wurde deutlich, dass auf die betriebliche Mitbestimmung in Deutschland nicht verzichtet werden sollte. Allerdings wurde auch klar, dass die Folgen der Mitbestimmung auf Unternehmensebene für die Innovationsfähigkeit der Unternehmen in Deutschland unterschiedlich eingeschätzt werden. Insbesondere kann die Verbindung von betrieblicher Mitbestimmung und Mitbestimmung im Aufsichtsrat dazu führen, dass sich Vorstandsmitglieder, um ihre Wiederwahl im quasiparitätisch besetzten Aufsichtsrat zu sichern, zu sachfremden Entscheidungen genötigt sehen.

Die Podiumsdiskussion zur „Mitbestimmung in der Praxis“ an Hand von drei Videofeatures aus Betrieben zwischen Heinz Junge, Geschäftsführer Personal/Arbeitsdirektor MIBRAG mbH, Michael Feldmann, Personalleiter Hoppecke Batterien GmbH & Co. KG, Klaus Franz, Gesamtbetriebsratsvorsitzender Adam Opel GmbH und Helga Classen, Stellvertretende Aufsichts-



ratsvorsitzende SAP Deutschland AG & Co. KG stellte heraus, dass für eine erfolgreiche Mitbestimmung nicht die Gesetze und Formalien ausschlaggebend sind, sondern die im Unternehmen gelebte Unternehmenskultur. Mitbestimmung erfordert Mitverantwortung und setzt Konfliktfähigkeit der Beteiligten sowohl auf Arbeitnehmer- wie Unternehmerseite voraus.

Eckpunkte aus den Diskussionen im Forum:

- Die Mitbestimmung ist ein gewachsenes Element der Sozialen Marktwirtschaft. Sie erfordert Mitverantwortung und setzt eine konstruktive Konfliktfähigkeit der Beteiligten auf Arbeitgeber- und auf Arbeitnehmerseite voraus.
- Betriebliche Mitbestimmung beteiligt Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten und Bedürfnissen an den Entscheidungen über den betrieblichen Alltag, fördert Eigenverantwortung für den Arbeitsplatz und das betriebliche Umfeld und trägt dazu bei, dass Mitarbeiter vom Kosten- zum Erfolgsfaktor werden.
- Die gesetzlich vorgeschriebenen Regelungen der Mitbestimmung sollten durch innovative Partizipationsformen ergänzt und weiterentwickelt werden. In einer immer arbeitsteiligeren Welt werden unternehmerisch denkende, verantwortungsbereite Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benötigt, um die ökonomischen Vorteile der Mitbestimmung durch Mitverantwortung nachhaltig zu sichern.

## FORUM 2

### Tarifautonomie: Segen oder Fluch?

Die Bestandsaufnahme der „Arbeits- und Tarifvertragssituation in Deutschland“ durch Dr. Britta Rehder, Max Planck Institut für Gesellschaftsforschung, und Prof. Dr. Rudi Schmidt, Universität Jena, stellte heraus: Das Tarifsystem ist unter Beteiligung der Gewerkschaften seit mehr als 20 Jahren zunehmend dezentralisiert worden. Das hat nicht verhindern können, dass seit Mitte der neunziger Jahre die Tarifbindung und die Normierungskraft der Tarifverträge kontinuierlich abnimmt.

Im Streitgespräch zwischen dem Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände, Dr. Reinhard Göhner MdB, und dem stellvertretenden Vorsitzenden der Gewerkschaft ver.di, Frank Werneke, über die „Zukunft der Tarifautonomie“ wurde deutlich, dass Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften am Branchentarifvertrag trotz aller Erosionserscheinungen prinzipiell festhalten wollen. Allerdings fordern die Arbeitgeber hier eine sehr viel größere Flexibilität hinsichtlich der betrieblichen Gestaltungsspielräume.

Eckpunkte aus den Diskussionen im Forum:

- In der Tariflandschaft hat sich das Kräfteverhältnis zum Nachteil der Beschäftigten und der Gewerkschaften verschoben, die Normierungskraft der Tarifverträge hat abgenommen. Die Schwächung der Normierungskraft des Tarifvertrags ist in Deutschland im europäischen Vergleich besonders weit fortgeschritten.
- Gewerkschaften und Arbeitgeber möchten am Branchentarifvertrag festhalten. Es besteht aber keine Einigkeit mehr über die Aufgaben des Branchentarifvertrags.
- Aus Arbeitgebersicht muss ein Tarifvertrag den Betrieben und dort den Betriebsparteien eine Grundlage zur Gestaltung von Arbeitsbedingungen inklusive Lohnhöhe und Arbeitszeit bieten. Die wettbewerbsregulierende Funktion ist im Zuge zunehmender Marktöffnung für internationale Bewerber, für die der nationale Tarifvertrag nicht gilt, wirkungslos.



- Die Gewerkschaften begegnen der Forderung nach mehr Öffnung flexibel, halten aber eine wettbewerbsregulierende Funktion weiter für wichtig, damit es nicht zur „Schmutzkonzurrenz“ bei Lohnhöhe und Arbeitszeit kommt.

### FORUM 3

#### Passen Gewerkschaften in eine globalisierte Welt?

Auf einer Podiumsdiskussion wurde der Frage nachgegangen, welche Rolle die Gewerkschaften in anderen europäischen Ländern spielen und wie sie die Herausforderungen der Globalisierung bewältigen. An dieser Diskussion nahmen Josef Stredula (Vorsitzender der tschechischen Metallarbeitergewerkschaft), Leon Meijer (Christlicher Gewerkschaftsdachverband in den Niederlanden), Mats Essemyr (Dachverband der schwedischen Angestelltengewerkschaft) und Markku Jääskeläinen (Europasekretär des finnischen Gewerkschaftsbundes) teil.

Im Streitgespräch zwischen Klaus Hofer, Mitglied des Vorstandes der B. Braun Melsungen AG und Reiner Hoffmann, stellvertretender Generalsekretär des Europäischen Gewerkschaftsbundes über die „Zukunft der kollektiven Interessenvertretung in einer globalisierten Welt“ wurde herausgestellt, dass sowohl verantwortlich handelnde Unternehmen als auch starke und konfliktfähige Gewerkschaften Voraussetzung für den



wirtschaftlichen und sozialen Erfolg der Sozialen Marktwirtschaft sind – auch in der Globalisierung.

Die Diskussions- und Streitgesprächsteilnehmer waren sich einig, dass die Zukunft der kollektiven Interessenvertretung in einer globalisierten Wirtschaft neue und vor allem flexiblere Strukturen bei Arbeitgebern und bei Gewerkschaften erforderlich machen.

Eckpunkte aus den Diskussionen im Forum:

- Im globalen wirtschaftlichen Wettbewerb gilt es nicht so sehr, bestehende Arbeitsplätze zu erhalten, sondern vielmehr, die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern durch Qualifikation und lebenslanges Lernen zu entwickeln und zu sichern, damit sie im Wettbewerb bestehen können.
- Gewerkschaften müssen neue Beschäftigungsformen akzeptieren, dabei aber auch in der Lage sein, zumutbare Arbeitsbedingungen und Lohnabschlüsse sicherzustellen.
- In Zukunft müssen sich die kollektiven Interessenvertretungen durch neue, flexible Strukturen und schnellen Wandel näher an den Interessen der tatsächlichen und potentiellen Mitglieder orientieren.

- Die Wirkungsstätte für politischen Einfluss ist zunehmend die Europäische Union, da dort die Mindeststandards in der Tarifpolitik, in den Arbeitsbedingungen sowie auch in der Ausgestaltung von Mitbestimmungsregelungen und Richtlinien zu Betriebsräten in international tätigen Unternehmen erfolgt.
- Angesichts der fortschreitenden Globalisierung, die von einem harten Wettbewerb um Löhne und Arbeitsbedingungen gekennzeichnet ist, sind starke europäische Gewerkschaften erforderlich. Diese sollen in der Lage sein, normierende Tarifverträge abzuschließen. Dazu müssen sie mehr und besser zusammenarbeiten.

## PLENUM

### Die Gewerkschaften der Zukunft

#### Dialog zwischen Gewerkschaften und Wissenschaft

In einem abschließenden Podiumsgespräch mit der stellvertretenden Vorsitzenden des Deutschen Gewerkschaftsbundes (Ingrid Sehrbrock), dem Vorsitzenden des Marburger Bundes (Dr. Frank Ulrich Montgomery), dem Mitglied des Geschäftsführenden Hauptvorstands der IG Bergbau, Chemie und Energie (Michael Vassiliadis) und einem Vertreter der Wissenschaft (Prof. Dr. Wolfgang Schroeder, Universität Kassel) wurden zunächst zwei wichtige Ursachen für die gegenwärtig schwierige Situation der Gewerkschaften diagnostiziert. Diese sind in den strukturellen Veränderungen innerhalb der Arbeitnehmerschaft und dem Ausbleiben einer Vollbeschäftigung begründet. Dadurch kann das herkömmliche „Geschäftsmodell“ der Gewerkschaften nicht mehr angemessen adressiert werden. Einen breiten Raum nahm in der Diskussion auch die Frage ein, wie die Gewerkschaften in dieser Situation ihren gesellschaftspolitischen Auftrag zukünftig wahrnehmen können.

Eckpunkte aus der Abschlussdiskussion:

- Die Gewerkschaften befinden sich in einer schwierigen Lage, u.a. wegen schlechter Imagefaktoren, Mitgliederschwund und Erosion des Branchentarifvertrags.

- Die immer differenziertere Arbeitnehmerschaft, die ausbleibende Vollbeschäftigung und unterschiedliche Traditionen und Strömungen im DGB erschweren die Herstellung einer Balance zwischen Mitgliederinteressen, Sozialstaat, Gemeinwohl und Wettbewerbsfähigkeit.
- Das traditionelle Erfolgsrezept der Gewerkschaften, Arbeitnehmer zu einer Mitgliedschaft auf Lebenszeit zu motivieren, funktioniert nicht mehr.
- Die tarifpolitische Differenzierung mit immer stärker segmentierten Branchentarifverträgen, mit Öffnungsklauseln und betrieblichen Bündnissen stellen eine erste Antwort dar. Dabei sind Qualifizierung, Beschäftigungssicherung, Flexibilisierung der Arbeitszeit und nicht Geld die entscheidenden Parameter.
- Eine größere organisatorische Beweglichkeit, mit der besser auf Umweltveränderungen reagiert werden kann, ist notwendig. Dies kann erreicht werden durch:
  1. ein neues Verhältnis von Gewerkschaftsfunktionären zu Betriebsräten als den Akteuren, die unmittelbar vor Ort das Geschehen gestalten und die differenzierte Problem- und Interessenlage kennen;
  2. die Gestaltung von Veränderungsprozessen nicht für, sondern mit den Mitgliedern;
  3. differenzierte Mitglieds- und Beteiligungsangebote, um nicht nur die festen Mitglieder („all inclusive“) zu erreichen, sondern z.B. Projekt- und Kampagnenengagement ohne volle Mitgliedschaft zuzulassen;
  4. eine andere Kommunikation, die traditionelle wie auch potentiell neue Mitglieder anspricht, pflegen;
  5. professionelle Formen der Mitgliederwerbung z.B. nach dem Muster der englischen Berufsgewerkschaften erproben.
- Nur für kleine Spezialgewerkschaften wie dem Marburger Bund ist eine serviceorientierte Zielgruppenausrichtung auf Beschäftigungsgruppen mit Schlüsselstellungen hinreichend.

- Einheitsgewerkschaften mit politischem Charakter müssen einen eigenen operativen Beitrag zu den aktuellen sozialen Fragen leisten. Dabei müssen sie Antworten geben können, mit welchen Konzepten und Strategien sie Wettbewerbsfähigkeit, Globalisierung und das Verhältnis von Arbeit und Verteilung gestalten können. Dafür ist ein gesellschaftliches Modell oder ein wertorientierter Überbau nötig, mit dem Zielsetzungen, Orientierungen und Bindungen erzeugt werden können.

## DOKUMENTATION

# GEWERKSCHAFTEN UND REFORMEN IN DEUTSCHLAND

DIETER ALTHAUS UND MICHAEL SOMMER IM GESPRÄCH  
MIT HEIKE GÖBEL

## **Heike Göbel**

Im Konzert der organisierten Interessen im Land kommt den Gewerkschaften – ungeachtet sinkender Organisationsgrade und schrumpfender Mitgliederzahlen – eine wichtige Rolle als Interessenvertreter der Beschäftigten zu. Wohlgemerkt der Beschäftigten, nicht unbedingt der Beschäftigung. Der Daseinszweck ist der Schutz der Arbeitsplatzbesitzer durch möglichst gute Arbeitsbedingungen. Bevorzugtes Mittel zum Zweck sind kollektive Regelungen, nicht individuelle Vereinbarungen. Diese Normierung auf möglichst hohem Niveau treibt natürlich die Kosten und trägt damit auch ihren Teil zur Arbeitslosigkeit bei. Für die Arbeitslosen haben die Gewerkschaften lange, aus meiner Sicht vielleicht ein bisschen zu lange, den Sozialstaat als Auffangnetz gesehen. Sie haben darauf gedrungen, dass auch hier die Standards so sind, dass man als Arbeitsloser ganz gut versorgt ist. In Deutschland, ohne zu sagen, dass das ein Zustand ist, in dem man sich sehr wohlfühlt und in dem es üppig zugeht.

Die Massenarbeitslosigkeit hat in den letzten Jahren allerdings auch die Gewerkschaften zu einem Umdenken gezwungen. Denn sie bedroht die Gewerkschaften im Kern:

Im Deutschen Gewerkschaftsbund sind zwar immer noch etwa 6,8 Millionen Arbeitnehmer organisiert, aber Anfang der neunziger Jahre waren es fast zwölf Millionen Mitglieder. Auch der Organisationsgrad hat deutlich abgenommen. Gegenwärtig ist noch ungefähr jeder fünfte Arbeitnehmer gewerkschaftlich organisiert. Ihre Kampfkraft haben die Gewerkschaften im vergangenen Jahr durchaus eindrucksvoll unter Beweis gestellt. Im öffentlichen Dienst haben sie den längsten Streik der deutschen Nachkriegsgeschichte durchgestanden und sich damit gegen eine Verlängerung der Arbeitszeit um letztlich wenige Minuten gestemmt – erfolgreich, wie man sagen muss, oder halbwegs erfolgreich. In der Metallindustrie haben sie ebenfalls bewiesen, dass sie einen Tarifabschluss durchsetzen können, der zumindest unter den Gegebenheiten des letzten Jahres noch als gewagt angesehen werden muss. Im Nachhinein ist er durch die unerwartete Besserung der Konjunktur sicherlich gerechtfertigter. Derzeit behindert die IG-Metall in den Betrieben mit politischen Streikaktionen die Anhebung des Rentenalters auf 67 Jahre, auch das zeigt, dass man sich durchaus nach wie vor etwas wagt.

Jede Regierung, das wissen wir, selbst eine so mächtige wie eine große Koalition, überlegt es sich zweimal, ob sie Reformen anpackt, bei denen sie die Gewerkschaften zum Gegner hat. Das aber ist natürlich fast immer der Fall, sobald es darum geht, die immensen Kosten der sozialen Sicherung in Deutschland den veränderten Bedingungen anzupassen. Denn das geringere Wirtschaftswachstum, die hohe Arbeitslosigkeit, die ungünstige Bevölkerungsentwicklung und die neuen starken Konkurrenzrenten auf den Weltmärkten machen es fast zwangsläufig, dass die soziale Sicherung nicht ganz so bleiben kann, wie sie ist.

Deutschland leistet sich nach den Berechnungen der Bertelsmann-Stiftung nach wie vor eines der üppigsten Sozialsysteme der Welt. Etwa 60 Prozent seiner Ausgaben wendet Deutschland für Soziales auf, im Durchschnitt mehr als Skandinavien, Italien oder Frankreich. Und dennoch, und das erscheint mir für diese Debatte sehr bemerkenswert, scheint der deutsche Wohlfahrtsstaat eben nicht mehr seinen wichtigsten Zweck zu erfüllen, den Menschen das Gefühl von Sicherheit zu geben, das sie befähigt, in einer Marktwirtschaft auf die Veränderungen zu reagieren, die der Wettbewerb erfordert, die auch die Globalisierung von ihnen erfordert.

Herr Sommer, die Gewerkschaften sind nicht blind für die Wirklichkeit und die daraus resultierenden Probleme am Arbeitsmarkt und in der sozialen Sicherung; sie setzen aber ihre eigenen Prioritäten und ziehen eigene Schlüsse aus dem, was sie beobachten. Zum Auftakt unserer Debatte hätte ich gerne von Ihnen gewusst, ob Sie als DGB-Vorsitzender heute den größten Problemdruck und damit den größten Veränderungsbedarf in Deutschland in der sozialen Sicherung oder am Arbeitsmarkt sehen. Was hat für Sie Vorrang?

### **Michael Sommer**

Wir haben seit 25 Jahren in Deutschland Massenarbeitslosigkeit. 25 Jahre Massenarbeitslosigkeit gehen an keiner Gesellschaft spurlos vorüber, auch an der unsrigen nicht. Der zentrale Grund für die Krise von Staatsfinanzen und sozialen Sicherungssystemen ist die Arbeitslosigkeit, die Massenarbeitslosigkeit. Auf der einen Seite besteht die Notwendigkeit, die Menschen zu alimentieren, und auf der anderen Seite müssen dafür die Gelder mit weniger sozialversicherter Beschäftigung aufgebracht werden.

Als die große Koalition begann, gab es die, wie ich fand, richtige Botschaft von Angela Merkel: Wir müssen wieder sozialversicherte Beschäftigung aufbauen. Das kann man nicht mit staatlichen Programmen alleine. Entscheidend ist, dass man Wachstum und Innovation in der Wirtschaft generiert. Und da sehe ich das zentrale Problem: Wo bauen wir dabei eigentlich Beschäftigung auf?

Die zweite Frage, die sich dann stellt, ist: Wenn diese Beschäftigung wesentlich in Formen von unregulierter Arbeit übergeht, wie zum Beispiel Leiharbeit, dann muss man sich fragen, welcher Handlungsbedarf daraus erwächst. Ich sehe den zum Beispiel bei der Entscheidung, ob man bei der Leiharbeit ein Mindestarbeitslohniveau einführt oder nicht. Das ist sicherlich einer der Streitpunkte. Der zentrale Ansatzpunkt von gewerkschaftlicher Aktivität in Deutschland ist also immer noch der Kampf gegen Massenarbeitslosigkeit. Das ist der zentrale Punkt und bleibt es auch.

So haben wir vor drei oder vier Jahren als Gewerkschaften mitgeholfen, die Leiharbeit aus der Schmutzdecke zu holen. Das war nicht selbstverständlich. Ich habe vor dem damaligen Bundestagsausschuss für Wirt-

schaft und Arbeit erklärt: Wenn es eine gesetzliche Regelung gibt, die Leiharbeit mit anderer Arbeit gleichstellt, sind die Gewerkschaften ihrerseits bereit, über Tarifverträge zu Modifizierungen zu kommen. Das haben wir gemacht. Für mich ein Weg wie man Modernität mit Sicherheit verbinden kann.

### **Heike Göbel**

Herr Ministerpräsident Althaus, ich nehme an, in dieser Zielsetzung sind Sie sich wahrscheinlich sehr einig mit dem DGB-Vorsitzenden. Aber der kritische Blick auf den Bereich der Leiharbeit, in dem eigentlich die Beschäftigung gerade vorankommt, zeigt die Streitpunkte. Im Ziel ist man sich einig, aber über den Weg gibt es sehr unterschiedliche Vorstellungen. Angesichts der derzeitigen günstigen Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt stellt sich die Frage, wie man diesen Trend verstetigen kann.

### **Dieter Althaus**

Also zum einen ist es natürlich das Ziel, gemeinsam die Arbeitslosigkeit abzubauen. Zum anderen muss man aber sehen, dass bei aller konjunkturellen Entwicklung, die sehr positiv ist, der Prozess einer Zunahme der Arbeitslosigkeit seit 35 Jahren kontinuierlich anhält. Wenn man sich die Struktur der Arbeitslosigkeit anschaut, stellt man fest, dass hier auch die Probleme, die mit von Gewerkschaften verursacht worden sind, einen erheblichen Grund dafür bieten. Gerade in den Bereichen, in denen weniger Qualifikationen vorhanden sind, weniger Einstiegsvoraussetzungen für den Arbeitsmarkt vorhanden sind, ist durch Tarifentwicklung in den letzten Jahren und Jahrzehnten der Druck auf den Arbeitsmarkt, der Druck auf die Wirtschaft deutlich erhöht worden. Damit ist in diesem Bereich die Arbeitslosigkeit stetig gestiegen. Genau an dieser Stelle müssen die Reformen ansetzen. Wir müssen uns also durch eine stärkere Ausdifferenzierung am Arbeitsmarkt, die nur über die Flexibilität und die tarifliche Öffnung im Einzelunternehmen geschehen kann, dieser Problemlage widmen. Dadurch können wir den Einstieg in den Arbeitsmarkt wieder deutlich verbessern. Das heißt, alle Hürden müssen beseitigt werden, um Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auch mit weniger Qualifikation zu beschäftigen. Deswegen halte ich auch die derzeitige Debatte, beispielsweise mit Mindestlöhnen zu neuen Übereinkünften zu kommen, für kontraproduktiv. Wir brauchen eher den umgekehrten Weg zu einem echten Arbeitsmarkt, der sich auch über Angebot und Nachfrage reguliert. Das Angebot wird durch die

Arbeitnehmer genauso wie durch die Wirtschaft gesetzt. Es muss sich auch am Arbeitsmarkt errechnen, welcher Lohn gezahlt werden kann.

Die zweite Frage richtet sich auf die Existenzsicherung. Das ist eine politische Aufgabe. Das Beispiel der Kombilohndiskussion zeigt, dass es eine Auseinandersetzung um die Modelle gibt. Aber das ist sozusagen die zweite Seite der Medaille. Die erste Seite der Medaille ist, den Arbeitsmarkt so flexibel wie möglich zu machen, so wenig Druck wie möglich auf die Tarifentwicklung zu legen, damit wirklich wieder mehr den Einstieg in den Arbeitsmarkt schaffen.

### **Heike Göbel**

Gehen wir noch einen Moment zurück zu den Kosten. Nach meinem Verständnis ist der Schutzgedanke in unserem Sozialstaat schon sehr weit verfolgt. Wir haben sehr umfassende Regulierungen, wir haben sehr weitreichende Möglichkeiten der Gewerkschaften in der Lohnsetzung, wir haben mehrere Sicherungsnetze – Sozialhilfe, Hartz-IV, Arbeitslosengeld etc. Dennoch habe ich den Eindruck, wenn ich jetzt die Mindestlohn- und die Kombilohndebatte verfolge, dass es eigentlich doch auf beiden Seiten – auf Seiten der Gewerkschaften als auch auf der Politik – wieder darum geht, den Schutz eher noch weiter auszubauen.

### **Michael Sommer**

Wir müssten uns mal grundlegend über die Frage unterhalten, wer in Deutschland eigentlich für die Lohnzahlung zuständig ist? Sind das die Arbeitgeber oder ist das der Staat? Die ganze Debatte, die in der Union zu Kombilöhnen geführt wird, verkehrt eigentlich die Notwendigkeiten, die wir haben. Dass Menschen arbeiten, dafür entlohnt werden von ihrem Arbeitgeber und von diesem Lohn leben können müssen. Das ist jedenfalls mein Ziel. Eine Friseurin in Thüringen mit 3,18 Euro Tariflohn kann davon nicht leben. Das führt dazu, dass diese Friseurin noch einen zweiten Job braucht, um überhaupt durchzukommen. Aber dieser zweite Job wird schwarz sein. Mindestlöhne führen nicht dazu, dass die Schwarzarbeit befördert wird, sondern Niedrigstlöhne führen dazu, dass die Schwarzarbeit existiert. Ich bin gerne bereit, über Kombilöhne dann zu reden, wenn sie nicht flächendeckend und nicht dauerhaft sind, sondern wenn sie speziellen Problemgruppen dienen. Nehmen wir ein Beispiel: Wir haben einen klassischen Kombilohn in Deutschland, den wahrschein-

lich keiner wollte - die Kombination von Hartz-IV und Mini-Job. Sie führt dazu, dass wirklich reguläre Arbeit zerstört wird und dass letztlich den größten Teil der Lohnzahlung der Staat bezahlt. Nehmen wir ein anderes Beispiel: Ein Taxifahrer arbeitet nach diesem Modell. Er bekommt 345 Euro Hartz-IV plus Wohngeld plus Heizung. Dann verdient er noch einmal 160 Euro dazu und das reicht. Den Rest arbeitet er schwarz. Von dieser Art Beschäftigungsverhältnis existieren nachweislich mindestens 50.000. Das ist Kombilohn, wenn man ihn wirklich falsch macht. Kombilohn, wenn man ihn richtig macht, hieße beispielsweise für zwei, drei Jahre eine alleinerziehende Mutter besonders zu fördern, damit sie in den Arbeitsmarkt hinein und aus der Abhängigkeit heraus kommt. Das wäre sinnvoll. Aber doch nicht ein Kombilohn, bei dem der Staat anstelle des Arbeitgebers die Löhne bezahlt oder Einkommen sichert. Mein Ziel bleiben existenzsichernde Einkommen – und zwar für jeden. Das ist der Punkt, wo wir uns wirklich unterscheiden.

#### **Dieter Althaus**

Ich kann nicht sehen, wie dadurch Arbeitsplätze geschaffen werden sollen. Ich kann nur erkennen, dass die Arbeitslosigkeit in diesen Bereichen stabilisiert und neue Arbeitslosigkeit geschaffen wird, wenn man den Druck von Politik oder Gewerkschaft auf die Lohnentwicklung in dieser Form organisiert. Bei der Kombilohnentwicklung teile ich Ihre Meinung. Wenn sie flächendeckend organisiert und nicht auf Zielgruppen konzentriert wird, erzielen Sie eine vollkommene Fehlanreize Wirkung. Ebenso kritisch bewerte ich die Hartz-IV-Entwicklung. Gerade auch Mini- und Midilöhne haben vorhandene Vollzeitbeschäftigungen eher zerstört und dabei eine Struktur geschaffen, die inzwischen fast nicht mehr aufzubrechen ist. Ich kann jedoch nicht erkennen, dass wenn man beispielsweise in den von ihnen genannten Gewerben Mindestlöhne definiert, man etwas für den Arbeitsmarkt tut. Ich kann nur erkennen, dass man dann eher den Druck auf dieses Gewerbe erhöht und somit die Arbeitslosigkeit sowie die Schwarzarbeit zunehmen würden. Zudem in einem Bereich, in welchem die Schwarzarbeit mit bis zu zwei Drittel schon sehr groß ist. Warum wird denn ein so niedriger Lohn gezahlt? Weil hier Angebot und Nachfrage wirken. Die Nachfrage muss vom Kunden erzeugt und der Lohn muss vom Arbeitgeber finanziert werden. Wenn nun ein Mindestlohn künstlich definiert wird, der aber nicht erwirtschaftet werden kann, dann ist das eine theoretische Diskussion. Sie können diese Löhne nicht bezahlen, weil sie nicht die Kunden haben, die

entsprechende Preise für die Leistung oder das Produkt bezahlen würden. Wir brauchen an dieser Stelle auch eine Trennung der Fragen nach Arbeitsmarkt und Lohn und der nach der Existenzsicherung in der Gesellschaft. Wir sollten deshalb nicht durch künstliche Entwicklungen, die die Politik mit Gewerkschaften zusammen voranbringen, den Druck auf den Arbeitsmarkt noch erhöhen. Wir sollten vielmehr den Druck vom Arbeitsmarkt nehmen und dann die zweite Frage über die Existenzsicherung diskutieren.

Alles andere hat in den letzten Jahren jedenfalls nicht zu Erfolgen geführt, sondern ganz im Gegenteil entweder „Drehtüren“ organisiert – ich denke an die ganzen Entwicklungen der neunziger Jahre bei ABM und SAM – oder genau in diesem Bereich die Arbeitslosigkeit in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich erhöht. Und deshalb würde ich die Empfehlung geben, den Druck von den Arbeitskosten zu nehmen, damit sich an vielen Stellen wirklich ein Arbeitsmarkt entwickeln kann, der sich in den Kosten auch realisieren lässt. Denn die Kunden müssen bezahlen und nicht der Staat.

#### **Michael Sommer**

Ich habe als junger Gewerkschaftssekretär gelernt, was Tarifautonomie ist und wozu Tarifverträge dienen. Tarifverträge dienen dazu, Mindestnormen mit dem Arbeitgeber und dem Arbeitgeberverband zu vereinbaren, die für alle gelten. Konkurrenz soll nicht nur über den Faktor Lohn oder Arbeitszeit stattfinden, sondern über Preise, Produkte, Qualität und Angebot. Wenn die Tarifautonomie nun in bestimmten Bereichen versagt, weil es keine Arbeit gibt, weil es keine Arbeitgeberverbände gibt oder weil es immer mehr Firmen gibt, die in Arbeitgeberverbänden ohne Tarifbindung sind, stellt sich die Frage: Gibt es die Möglichkeit, eine Mindestnorm festzusetzen, die für gleiche Wettbewerbsbedingungen zum Beispiel zwischen den Friseuren in Thüringen sorgt? Ich gebe zu, wenn die Löhne im Friseurgewerbe steigen würden, dass dann auch die Preise steigen würden. Das ist so. Nur mit der internationalen Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft hat das relativ wenig zu tun. Denn in diesen Berufen und Bereichen sind wir doch nicht Exportweltmeister.

#### **Heike Göbel**

Nun reden wir doch gerade aber über Tariflöhne in den Bereichen, die Sie genannt haben. Was passiert denn, wenn die Kosten und damit die Preise

steigen? Es gibt dann sicherlich Ausweichstrategien, die den Beschäftigten schaden werden. Wie sind dann die Folgen aus Ihrer Sicht zu bewerten?

#### **Michael Sommer**

Der Faktor Arbeit ist ein Kostenfaktor für ein Unternehmen. In der Exportindustrie werden Sie aber feststellen, dass die Folgen der Dollar-Euro-Relation und der Anstieg der Energiepreise wahrscheinlich wesentlich wichtiger als die Lohnhöhe sind. Wenn Sie beim Friseurhandwerk bleiben, wird ein Ansteigen der Energiekosten auch eine wesentliche Rolle spielen. Sie können nicht alles nur über den Faktor Arbeit erschließen.

#### **Heike Göbel**

Aber im Friseurhandwerk ist das ein wichtiger Faktor.

#### **Michael Sommer**

Da ist das ein wichtiger Faktor und dazu kommen dann noch u.a. Miete und Energiekosten. Natürlich ist es so, dass sich ein angemessener Lohn in irgendeiner Art und Weise auf den Preis niederschlägt. Nur mein Argument ist: Das wirkt sich dann bei jedem auf den Preis aus. Ich glaube nicht, dass die Ausweichreaktionen beispielsweise im grenznahen Bereich zu Polen oder Tschechien ein entscheidender Faktor ist. Wir müssen zwischen den Arbeitsplätze, die im Rahmen der Globalisierung ins Ausland abwandern können, und den Arbeitsplätze, die in Deutschland gebunden sind, unterscheiden. Hier sollten wir die Argumente nicht immer vermengen.

#### **Heike Göbel**

Auch wenn wir uns einig sind, dass man die Lohnzahlung von der Existenzsicherung – wo auch der Staat einspringen kann – trennen sollte, bleibt die Frage: Wer zahlt den Lohn? Es gibt sicher kein Modell, wo es ganz ohne Mitnahmeeffekte, Verwerfungen, Verdrängungen oder ungewollte Entlastungen funktioniert. Es gibt eigentlich kein Konzept, auf das allein zugesteuert wird. Die Kombilohnüberlegungen, die in der Union sehr befördert werden, sind mit den verschiedenen Förderkriterien auch nicht einheitlich. Wie ist Ihre Einschätzung?

#### **Dieter Althaus**

Es muss am Ende dazu dienen, Dauerarbeitsplätze zu schaffen. Die Erfahrung der letzten 16 Jahre zeigt, dass staatliche Subventionen im Blick auf Löhne nicht zu Dauerarbeitsplätzen führen, sondern eigentlich immer nur „Drehtüreffekte“ und Mitnahmeeffekte zum Ergebnis haben. Wir müssen jetzt darüber diskutieren – wenn schon Subventionen –, diese dann auch genauer zu fokussieren. Um den Einstieg in den Arbeitsmarkt bei den jüngeren Arbeitslosen zu organisieren, muss bei den Bildungsvoraussetzungen nachgearbeitet werden. Bei den älteren Arbeitslosen kann man vielleicht auch über kurzfristige Hilfen positive Entwicklungen generieren.

Ich habe den internationalen Wettbewerb in dem Zusammenhang gerade beim Friseurhandwerk nicht angesprochen, sondern zur Frage des Mindestlohns ganz grundsätzlich gesprochen. Wenn Sie einmal die Statistik der Arbeitslosigkeit der letzten 35 Jahre anschauen, dann gab es immer positive Konjunkturentwicklungen. Diese haben aber an der Grundproblematik nichts geändert: Die Arbeitslosigkeit im Sockel ist stetig gestiegen.

#### **Michael Sommer**

Das stimmt. Immer auf dem Niveau, auf dem sie stehen blieb, ist sie dann weiter gestiegen.

#### **Dieter Althaus**

Schauen Sie sich diese Gruppe der Arbeitslosen an, dann werden Sie feststellen, dass gerade in den unteren Einkommensbereichen, in denen weniger Bildungsvoraussetzungen für die Einstiege existieren, eine katastrophale Zunahme der Arbeitslosigkeit über die letzten Jahrzehnte zu beobachten ist. Ich mache mir also weniger die Sorge um diejenigen, die beste Bildungsvoraussetzungen haben, im Gegenteil: Hier muss man inzwischen schon einen Fachkräftemangel beklagen, der in den nächsten Jahren zunehmen wird. In dem unteren Bereich haben wir jedoch erhebliche Probleme. Wie kann man die lösen? Da sagt die Gewerkschaft, in dem man Mindestlöhne definiert, sichert man Einkommen, sichert auch das Anspringen des Konsums und damit setzt man einen inneren Kreislauf in Gang. Ich kann nicht erkennen, dass das ein erfolgreiches Konzept ist. Solche Arbeitsplätze, die künstlich durch Tarifentwicklung gehalten

werden, rationalisiert die Wirtschaft weg. Sie rechnen sich nicht für das Unternehmen. Und diese Rationalisierungseffekte sind – z.B. durch Outsourcing auch in andere Länder – in letzter Zeit kontinuierlich vorangetrieben worden. In den Bereichen, wo das nicht gelingt, ist eine extreme Entwicklung zur Schwarzarbeit festzustellen. Fast 340 Milliarden Euro Umsatz sind im letzten Jahr geschätzt worden. Deshalb sollte sich der Staat an dieser Stelle heraushalten. Es ist nicht Aufgabe des Staates, es ist Aufgabe der Unternehmerschaft gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Löhne müssen für beide Seiten angemessen sein. Das heißt vor allen Dingen aber, dass sie zuerst auch erwirtschaftet werden müssen. Deshalb ist es keine politische Aufgabe, Mindestlöhne zu definieren. Erst recht nicht in einem Land wie der Bundesrepublik Deutschland, wo ein relativ hoher Wohlstand, ein relativ hoher Lebensstandard vorhanden ist. Wenn, dann sollten wir uns politisch endlich auf den Weg machen, die wirklichen Gründe für die Verwerfungen zu analysieren. Und da ist es erstens eine wichtige Aufgabe, den Sozialstaat umzubauen. Denn wir erzeugen durch die Kopplung des Sozialstaates an die Arbeitskosten eine Belastung, die im europäischen Wettbewerb ein erhebliches Manko bedeutet. Zweitens sollten wir darüber nachdenken, die Hürden im Arbeitsmarkt so gering wie möglich zu halten, damit der Einstieg in den Arbeitsmarkt besser gelingt. Und drittens sollten wir auch über die steuerlichen Regelungen noch einmal nachdenken, um für die Wirtschaft möglichst starke Anreize zu setzen, Arbeitsplätze zu schaffen. Das sind die Bereiche, wo der Staat aktiv werden soll. Das andere ist eine Aufgabe der Tarifpartner. Dafür sind Sie in einer Sozialpartnerschaft aufgerufen.

### **Heike Göbel**

Weil ein Mindestlohn letztlich auf das ganze Tarifgefüge ausstrahlt, war er lange auch in den Gewerkschaften sehr stark umstritten. Berichte aus Großbritannien beschreiben den Effekt, dass der Mindestlohn zum Teil auch wie eine Deckelung wirkt. Das Lohnniveau wird zuerst ein Stück nach oben geführt, ein weiterer Aufstieg dann aber durch einen Mindestlohn verhindert. Schwächt es die Gewerkschaften vielleicht auch selbst, wenn sie künftig erst einmal jedes Jahr mit dem Staat Verhandlungen um den Mindestlohn führen müssen?

### **Michael Sommer**

Wir haben eine zweijährige, sehr intensive, teilweise kontroverse Diskussion hinter uns. Dabei gab es im Zusammenhang mit der sehr stark von der Union geführten Debatte um die so genannten betrieblichen Bündnisse für Arbeit einen Zeitpunkt, an dem ich gesagt habe: Man kann natürlich nicht gleichzeitig den Berg hinauf und hinunter gehen. Entweder ich verteidige die Tarifautonomie oder ich tue es nicht. Ich aber tue es. Es kommt natürlich die Erkenntnis hinzu, dass die Tarifautonomie in bestimmten Bereichen versagt. Dann haben wir in den Gewerkschaften den Weg diskutiert, der, wenn Sie so wollen, eine Kaskade darstellt. Dort, wo die Tarifautonomie funktioniert, brauche ich den Staat nicht. Dort, wo sie nicht funktioniert, muss man andere Möglichkeiten suchen. Das Tarifvertragsgesetz sieht in Paragraph 5 [Absatz 1, Satz 1, Ziffer 2] vor, dass man Tarifverträge unter bestimmten Bedingungen für allgemeinverbindlich erklären kann. Dadurch existierte über längere Zeit ein Instrument, um z.B. bei Verkäuferinnen schneller tarifliche Regelungen zu finden. Seit drei, vier Jahren hat der Bundesverband der deutschen Arbeitgeberverbände sich prinzipiell entschlossen, Allgemeinverbindlichkeitserklärungen nicht mehr zuzustimmen. Dann bietet das Entsendegesetz einen Ausweg. Man dehnt das Entsendegesetz auf andere Branchen aus und ermöglicht darüber dann eine leichtere Allgemeinverbindlichkeitserklärung durch eine Rechtsverordnung der Bundesregierung. Das ist der technische Weg. Der ist in der Baubranche eingeschlagen worden und soll jetzt auch bei den Gebäudereinigern angewendet werden. So steht es zumindest in der Koalitionsvereinbarung. Wir arbeiten hinter den Kulissen sehr intensiv daran, dass diese Regelung für andere Bereiche auch ausgedehnt wird. Nur hat dieser Weg natürlich auch ein prinzipielles Ende dort, wo ich keine repräsentativen Tarifverträge erziele. Nehmen wir beispielsweise den Gaststättenbereich oder auch andere Branchen. Hier finden Sie keine Tarifverträge oder jedenfalls keine repräsentativen Tarifverträge. Genau in diesen Bereichen setzen wir mit gesetzlichen Mindestlöhnen an. Darüber hinaus gibt es seit dem DGB-Kongress im Mai 2006 eine Beschlussfassung, welche die untere Lohngrenze bei 7,50 Euro festsetzen soll. Damit verbleiben wir – wenn auch am unteren Ende – im europäischen Vergleichsmaßstab. Jeder Schritt, der dieses Ziel flankiert, wäre gut. Die entscheidende Frage bleibt aber, ob Arbeit arm machen darf oder ob Arbeit existenzsichernd ist.

Deshalb möchte ich an diesem Punkt die steuerlichen Fragen ansprechen. Seit Peter Bofinger für die sächsische Landesregierung das Modell der sogenannten negativen Einkommensteuer erarbeitet hat, muss man sich ernsthaft mit dem Gedanken auseinandersetzen. Wir haben – auch wenn die Gewerkschaften immer als reformfeindlich verschrien sind – ein vergleichbares Modell schon 2003 vorgestellt. Wir haben damals vorgeschlagen, Freibeträge für Arbeitgeber und Arbeitnehmer in die Sozialversicherung einzuführen. Natürlich muss man dann die Frage nach der Finanzierbarkeit stellen. Ich wurde damals für dieses Modell auch intern stark kritisiert. Denn bei etwa 30 Milliarden Euro Kosten müsste man wahrscheinlich auch über Steuererhöhungen nachdenken. Aber das Modell von Peter Bofinger hat unserer Meinung nach einen Fehler. Es setzt bei einem zu niedrigen Lohn an. Aber die Idee, von der Sozialversicherung vollständig oder teilweise freizustellen, erscheint sinnvoll, denn die Menschen würden dadurch ein größeres Nettoeinkommen erhalten. Im Arbeitsministerium werden momentan die Kosten einer solchen Freistellung geprüft. Dafür ist ein Einkommen von 800 bis 1.300 Euro oder 800 bis 1.100 Euro anzusetzen. In dem Bereich – deswegen ist der Begriff der negativen Einkommensteuer schwierig – werden seit der rot-grünen Steuerpolitik keine Steuern bezahlt. In diesen Einkommenskategorien – also über 800 Euro – werden jedoch 22 Prozent Sozialabgaben geleistet und das ist richtig viel Geld. Ich bin der Meinung, das sollte man wirklich durchrechnen, denn es könnte in dem Bereich Beschäftigung stabilisieren.

#### **Heike Göbel**

Der Arbeitgeber hat Entlastung dadurch.

#### **Michael Sommer**

Der wird sich faktisch Entlastung schaffen. Aber es bringt natürlich für die betroffenen Menschen in diesem Einkommensbereich auch eine beachtliche Entlastung.

#### **Heike Göbel**

Ihre Grundfrage – Wer zahlt den Lohn, der Arbeitgeber oder der Staat? – bleibt dadurch natürlich bestehen. Auch in diesem Fall zahlt letztlich der Staat mit. Die Frage, ob Arbeit arm machen kann, wird dadurch nicht beantwortet.

#### **Michael Sommer**

Ich bin der Meinung, dass in einer sozialen Marktwirtschaft der Staat prinzipiell nicht die Löhne für die Privatunternehmen bezahlt. Es gibt aber zwischen dieser grundlegenden Einsicht und einer sozialpolitischen Notwendigkeit Wege, die man gehen muss, die dann aber mit diesem Prinzip nicht mehr übereinstimmen.

#### **Heike Göbel**

An dieser Stelle bietet sich ein Blick auf das Bürgergeld-Konzept von Dieter Althaus an. Es wäre eine radikale Möglichkeit, um verschiedene Sozialsysteme auf einmal zu sanieren und zu reformieren. Sie haben ein steuerfinanziertes bedingungsloses Grundeinkommen von 800 oder 600 Euro, da gibt es Wahlmöglichkeiten, für Jeden vorgeschlagen. Damit sollen Arbeitslosen- und Rentenversicherung ersetzt werden. Mehr Geld soll man nicht bekommen.

#### **Dieter Althaus**

Wenn man den Existenzminimum-Bericht der Bundesregierung anschaut, der für 2008 schon vorbereitet ist, ergeben sich für den Einzelnen wie auch für Kinder oder für Ehepaare Zahlen, die etwa auf dieser Höhe liegen. Das ist sozusagen ein objektives Kriterium und in einer Bundestagsdrucksache nachzulesen.

#### **Michael Sommer**

Auf welcher Höhe?

#### **Dieter Althaus**

Auf 600 Euro, und in der Drucksache steht 595 Euro.

#### **Michael Sommer**

Das ist deutlich unter der Pfändungsfreigrenze?

### Dieter Althaus

Ich möchte auch gar nicht über die Höhe streiten. Die muss man mit Fakten belegen, die sich u.a. aus der Kaufentwicklung ergibt. Die Idee ist eigentlich aus einer über Jahrzehnte anhaltenden und immer wieder neu aufkommenden Diskussion gespeist, wie die marktgerechten Löhne in jedem Fall existenzsichernd sein können. Wir sind uns sicher einig, dass unser Lohnnebenkostenproblem ein gigantisches ist. Wir versuchen zurzeit durch Reformen, die alle auch von mir mit bewegt und unterstützt werden, eine Entlastung zu schaffen. Es hat sich jedoch in den letzten Jahren nicht so ausgewirkt, dass die Lohnnebenkosten wirklich gesunken sind. Außerdem haben wir eine zunehmende Diversifizierung von realen Einkommen auf dem Arbeitsmarkt und wir haben die Erkenntnis, dass wir uns als Staat, als Politik heraushalten sollen, wenn es um die Lohnfindung geht. Hier geht es um Angebot und Nachfrage. Das kann nicht politisch gesteuert werden. Wenn man das tut, vernichtet man durch politische Steuerung Arbeitsplätze. Deshalb sollte man dazu kommen, sich davon zu verabschieden. Wir haben einen Staat organisiert, der immer neue Restriktionen, Kontrollinstrumente oder Sanktionen erfindet. Wir erreichen überhaupt nicht das, was wir erreichen wollen – im Gegenteil. So wird zum Beispiel die Gruppe der Hartz-IV-Empfänger immer größer und viele ziehen sich zurück. Da gibt es diejenigen, die durch die so genannte Aufstockermöglichkeit hinzuverdienen wollen, aber sie wollen nicht in eine wirkliche Arbeitssituation kommen, weil der Transferentzug von etwa 80 Prozent eine Demotivation darstellt. Die wirkliche Vermittlungsrate von Hartz-IV-Empfängern in den 1. Arbeitsmarkt liegt bei unter fünf Prozent. Hier ist eine Stabilisierung zu beobachten, die uns viel Geld kostet und die die betroffenen Menschen überhaupt nicht zufrieden bzw. glücklich macht. Ganz im Gegenteil, sie sind enttäuscht und haben sich von der Politik abgewandt. Egal welcher parteipolitischen Couleur erwarten sie auch nichts mehr von der Politik. Deshalb ist es nach meiner Auffassung in einem so modernen Land wie der Bundesrepublik Deutschland in den nächsten Jahren wichtig, dass wir durch ein solches Grundeinkommen oder ein Bürgergeld das soziokulturelle Existenzminimum sichern. Der Anreiz, durch eigenes Einkommen Lebensstandard und Wohlstand zu stärken, wird dadurch wieder stabilisiert. Jeder Euro, der dann zusätzlich verdient wird, verbessert die Nettoeinnahmen. Es kann nicht nur eine Entlastung von den Lohnnebenkosten erzielt werden, sondern eine Abschaffung der Lohnnebenkosten. Weil ein solches Grundeinkommen über die gesamte Zeit des Lebens gezahlt wird,

kann auch die Arbeitslosenversicherung entfallen. Daraus ergibt sich ein positiver Arbeitsmarkteffekt, der einen positiven Effekt für Wachstum und Beschäftigung nach sich zieht. Zweitens wird damit Existenzsicherung und Anreiz zur Arbeitsaufnahme deutlich enger miteinander verbunden als in den heutigen Systemen. Noch versucht der Staat zu regulieren, einzugreifen und immer neue Elemente zu entwickeln, erzielt aber nicht wirklich eine positive Entwicklung. So wird zum Beispiel das Konzept der sogenannten „Ein-Euro-Jobs“ zurzeit kritisch diskutiert. Ich kann Ihnen aus meinem Wahlkreis inzwischen genügend Beispiele nennen, wo solche Jobs, die ursprünglich als Brücke für einen besseren Einstieg in den Arbeitsmarkt gedacht waren, inzwischen arbeitsplatzvernichtend wirken. So ist es in Pflegeheimen in Thüringen längst üblich, dass Ein-Euro-Jobber die gleiche Arbeit leisten, die bisher die Vollzeitbeschäftigten geleistet haben. Da „Ein-Euro-Jobber“ aber nicht an Sonn- und Feiertagen sowie abends arbeiten dürfen, leisten dann die Vollzeitbeschäftigten die Arbeiten in diesen Zeiten. Das sind alles Verzerrungen, die am Ende nicht zu mehr Arbeitsplätzen führen. Wenn also in einem Unternehmen diese Arbeiten notwendig sind, dann sollten sie auch am Arbeitsmarkt angeboten werden. Die Preisbildung wird sich auch ohne den Staat über die Kostenstrukturen dieses Unternehmens am Markt ergeben. Wir werden in den nächsten Jahren zu einer solchen kritischen Diskussion zwingend aufgerufen sein. Der Staat sollte in den nächsten Jahren versuchen, die Frage der Existenzsicherung auf der einen Seite und die Arbeitsmarktentwicklung auf der anderen Seite besser miteinander zu verbinden. Hier kann ein solches Solidarisches Bürgergeld, meine ich jedenfalls, eine gute Brücke sein, um einen solchen Weg erfolgreich zu gehen.

### Heike Göbel

Das klingt ein bisschen wie eine Utopie, mit der sich vielleicht auch die Gewerkschaften anfreunden könnten. Jeder ist dem Staat gleich viel wert, jeder kriegt vom Staat ein existenzsicherndes Grundeinkommen und alles, was er sonst noch macht, ist dann dem Markt überlassen. Sie wären in so einem System dann wahrscheinlich auch relativ arbeitslos. Ist das eine Idee, die Ihnen gefällt.

### Michael Sommer

Man muss natürlich erst einmal über die Implikationen des Modells von Herrn Althaus reden. Ein ausgewogenes Verhältnis von Angebot und

Nachfrage kann es in einem Arbeitsmarkt mit vier Millionen Arbeitslosen nicht geben. Das muss ich so deutlich sagen. Deswegen braucht man übrigens Gewerkschaften. Sie können in diesen Verhältnissen aber nur gestaltend eingreifen, wenn Sie Gewerkschaften haben, die starke Tarifpartner sind und auf gleicher Augenhöhe mit dem Arbeitgeber verhandeln. Die Friseurin, über die wir zuvor geredet hatten, verhandelt mit Sicherheit nicht auf gleicher Augenhöhe mit dem Arbeitgeber.

Aber kommen wir zurück zu dem Modell des solidarischen Bürgergeldes. Es impliziert, dass Sie die solidarische Sozialversicherung abschaffen. Sie schaffen auch die Arbeitslosenversicherung ab, die nicht allein eine Ersatzleistung bietet, sondern die nach meiner Einschätzung eigentlich auch Mittel wie Qualifizierungsmaßnahmen oder Vermittlungsmaßnahmen für eine aktive Arbeitsmarktpolitik bereitstellen soll. Selbstverständlich müssen diese Mittel in ihrer Effizienz überprüft werden.

Im Prinzip verstetigen Sie mit diesem Modell auf einem anderen Niveau die Verhältnisse von Hartz-IV auf Dauer. Dazu müssen wir uns vergegenwärtigen, was unter Rot-Grün mit Hartz-IV passiert ist. Es hat einen Paradigmenwechsel in der deutschen Sozialpolitik gegeben: weg von der Sicherung des Lebensstandards hin zum angelsächsischen Modell der Sicherung vor Armut. Ein Beispiel kann das verdeutlichen: Ein Langzeitarbeitsloser bekam früher Arbeitslosenhilfe, die ungefähr 50 Prozent seines letzten Nettoeinkommens ausmachte. Das war im Regelfall deutlich mehr als 345 Euro. Das hat dazu geführt, dass auf der einen Seite sicherlich Sozialhilfeempfänger, die arbeitsfähig sind, ein bisschen angehoben worden sind, für die zwei Drittel, die aus der Arbeitslosenhilfe in Hartz-IV kamen, ist das aber eine deutliche Verschlechterung der Situation.

#### **Heike Göbel**

Wie erklären Sie denn, dass das dann so viel teurer geworden ist mit Hartz-IV, wenn der Effekt überwiegend eine Verringerung der Unterstützung zur Folge hat?

#### **Michael Sommer**

Unter anderem dadurch, dass es ein mentaler Fehler von Rot-Grün war, Familien mit Bedarfsgemeinschaften gleichzusetzen. Ich finde das übrigens auch schon von der Begrifflichkeit her sehr fragwürdig. Da gibt es

einfach viele Konstruktionsfehler in diesem Gesetz. Ob es jedoch insgesamt tatsächlich teurer geworden ist, können Sie gar nicht nachweisen, da wir nicht wissen, wie hoch die Kosten der Kommunen für ergänzende Regelungen, Pauschalen und ähnliches mehr waren. Entscheidend ist, dass die Konstruktionsfehler Effekte hervorgerufen haben, die wohl kein Gesetzgeber gewollt hat. So zwingen sie über die Definition von Bedarfsgemeinschaften die jungen Menschen, aus dem Elternhaus auszuziehen. Der Staat zahlt dann die Miete. Hier muss man einfach sagen, das ist handwerklich Pfusch gewesen! Aber mein Punkt ist ein anderer. Ich wollte darauf aufmerksam machen, dass wir über Rot-Grün Anfang dieses 21. Jahrhunderts einen Paradigmenwechsel in der Sozialpolitik mit weitreichenden Folgen für die Mentalität von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern hatten. Sie brauchen keinen Gewerkschaftsführer, um zu wissen, was mit Ihnen passiert, wenn Sie langzeitarbeitslos werden. Da geht es dann übrigens nicht nur um die Höhe der Unterstützung, sondern auch um die Mechanismen der Sozialhilfe. Ich erinnere mich, wenn ich das mal persönlich sagen darf, eines Telefonats mit Gerhard Schröder, als er mich am Tag vor der Agenda-Rede anrief und sagte: „Übrigens, ich wollte dir nur sagen, wir machen das neue Arbeitslosengeld II nicht oberhalb der Sozialhilfe, sondern auf dem Niveau der Sozialhilfe.“ Ich habe damals, die Wirkungsweise und die Reichweite dieser Äußerung überhaupt erst einmal nicht verstanden. Es ging ja nicht nur um das Geld, sondern es wurden für Arbeitslose auch die Mechanismen der Sozialhilfe wie z.B. die Vermögensanrechnung überprüft. Das hat zur Folge, dass sich heute Menschen lieber für Armutslöhne verdingen als in Hartz-IV fallen zu wollen.

#### **Heike Göbel**

Das alles würde ja entfallen mit dem Modell eines solidarischen Bürgergeldes.

#### **Dieter Althaus**

Genau die Argumente, die sie bei Hartz-IV bringen, die ich teile, sind der Grund, warum der Weg so nicht weiter führt.

#### **Michael Sommer**

Aber sie führen weg von den sozialen Sicherungssystemen.

## Dieter Althaus

Punkt 1: Wir haben rund um den einzelnen Hartz-IV-Empfänger einen beachtlichen Betreuungsstaat organisiert, weil wir ihn in Arbeit vermitteln wollen. Wir haben Restriktionen und Sanktionen beschlossen, um dies zu erreichen. Allein die Bürokratie, die der Staat leistet, um hier einen „Weg zu schaffen“, ist groß. Wir erreichen aber das Ziel nicht, weil der einzelne sagt: Wo ist bei mir die Motivation für Arbeit? Sie ist nicht da, wenn ich am Ende bei 700 oder 800 Euro Zuverdienst 80 Prozent Transferentzug habe. Punkt 2: Wenn ich morgen aus diesem Arbeitsplatz wieder herausfalle, finde ich mich in der gleichen Situation reduziert.

Aus diesen Gründen ist eine Grundsatzdiskussion über die Existenzsicherung notwendig. Keiner in Deutschland lebt dann unterhalb dieser Existenzsicherung. Wir sollten die Existenzsicherung in Freiheit gewähren, solidarisch in dieser Gesellschaft. Die Motivation, durch eigene Anstrengung wieder zu mehr zu kommen, erhöhen wir dadurch eher, als ständig den staatlichen Betreuungsaufbau weiter zu organisieren. Deshalb erübrigen sich die anderen Hilfesysteme aber nicht, z.B. die aktive Unterstützung beim Zugang in den Arbeitsmarkt, die Bildungs- und Fortbildungsangebote – ganz im Gegenteil. Es gibt die Chance, sich abseits einer Massenbürokratie wieder stärker auf die besonderen Aufgaben im Einzelnen zu konzentrieren, um hier eine Verbindung zum Arbeitsmarkt zu schaffen. Denn wir haben das Problem, dass inzwischen einige Löhne, davon bin ich tief überzeugt, nicht mehr existenzsichernd sind. Wenn wir sie aber als existenzsichernd definieren, muss der Staat kräftig subventionieren – ob über Kombilöhne, die Negativsteuer, das Bofinger-Modell oder das Sinn-Modell. Man sollte einen Paradigmenwechsel in den nächsten Jahren realistisch diskutieren. Da scheint mir das Solidarische Bürgergeld das bessere Modell, weil es Anreize schafft, weil der Staat sich zurücknimmt, weil es die Freiheit stärkt, weil es in die Menschen investiert, weil es nicht ständig die Kontrolle erhöht, sondern dem Menschen vertraut. Auch mit Blick auf die Soziale Marktwirtschaft ist es ein wirklich vernünftiges Zukunftskonzept. Denn die Soziale Marktwirtschaft geht davon aus, dass jeder auch in der Lage, bereit und willens ist, aktiv zu sein. Ich denke, die übergroße Mehrheit der Deutschen ist das auch. Ich muss ihnen aber wieder die Chance geben, diese Aktivität zu entwickeln. Dafür muss man den Staat in dieser Frage deutlich zurückschrauben und die Sanktionsmechanismen nicht immer weiter verfeinern.

## Michael Sommer

Also an einer Stelle gebe ich Ihnen Recht. Wir müssen das Prinzip umkehren. Allein das Wort ‚Hinzuverdienst‘ ist schon die völlig falsche Botschaft. Denn es prophezeit sowohl für den Betroffenen als auch für dessen Arbeitgeber: du kriegst erst mal was vom Staat, das steht dir zu, und dann kannst du ein bisschen hinzuverdienen. Natürlich weiß der Arbeitgeber das genauso wie der Arbeitnehmer. Um die Dinge wieder vom Kopf auf die Füße zu stellen, sollte innerhalb der SPD und auch innerhalb der CDU die Diskussion weitergeführt werden. Dass man für die Menschen, die arbeiten wollen und arbeiten können, alles tut, um ihnen die Arbeit zu ermöglichen. Und dort, wo das Arbeitsentgelt nicht reicht, müssen ergänzende Maßnahmen greifen. Diese beiden Momente bietet Hartz-IV ja auch. Wenn das Arbeitseinkommen nicht ausreicht, erhält man ergänzendes Arbeitslosengeld II. Aber das ist vom Mechanismus her etwas anderes. Da gebe ich Ihnen Recht, hier muss der Mechanismus verändert werden. Das ist einer der Konstruktionsfehler von Hartz gewesen.

Soweit ich weiß, lässt die Konrad-Adenauer-Stiftung gerade überprüfen, was denn das solidarische Bürgergeld eigentlich kosten würde. Die Finanzierung ist natürlich eine interessante Frage. Nur möchte ich darauf aufmerksam machen, dass es beim Beispiel der Arbeitslosenversicherung nicht nur um die Lohnersatzleistung gehen kann, sondern es geht auch darum, dass über die Arbeitslosenversicherung tatsächlich aktive Arbeitsmarktpolitik mit finanziert wird. Das würde ich gerne erhalten, denn wir werden mit dem Problem der Massenarbeitslosigkeit wahrscheinlich noch ein bisschen länger leben müssen.

## Heike Göbel

Aber ihr Einwand, dass die Arbeitsmarktpolitik jetzt überwiegend aus Beiträgen finanziert wird, wirft doch die Frage auf, ob es ohnehin eigentlich eine Aufgabe der gesamten Gesellschaft ist und damit letztlich aus Steuern finanziert werden müsste?

## Michael Sommer

Wie wir die Finanzarchitektur eines Sozialstaates aufbauen, ist eine sehr grundlegende Debatte. Ich habe sehr viel Sympathie für skandinavische

Modelle. Dass die Gewerkschaften die Sozialversicherung verwalten könnten, ist auch ein interessantes Modell. Ich bin der Auffassung, dass man gesamtgesellschaftliche Leistung tatsächlich über Steuern bezahlen muss. Was aber ist eine gesamtgesellschaftliche Leistung? Bei der Gesundheitsreform hätte man jetzt gerade die Chance gehabt, die ist vertan worden.

### **Heike Göbel**

Sind in diesem Zusammenhang die Grundsatzprogrammdebatten bei beiden Parteien schon weit genug zum Kern dessen vorgedrungen, was wir verändern müssen? Solche Programme sollen über einen gewissen Zeithorizont hinaus halten.

### **Michael Sommer**

Ich bin übrigens sehr froh darüber, dass die beiden großen Volksparteien momentan Programmdebatten führen. Es hat sich doch sehr viel in dieser Welt und auch in diesem Land verändert, so dass man sich nun wirklich auch programmatisch verständigen muss. Da ich an der SPD-Programmdebatte als Mitglied der Programm-Kommission teilnehme, kann ich Ihnen sagen, dass es ein großer Fehler ist, einen vorsorgenden und einen nachsorgenden Sozialstaat zu beschreiben, über die Finanzierung aber nichts zu sagen. Wenn ich dann den Finanzminister, der ja auch in der Programmkommission ist, dazu befrage, dann bekomme ich die Antwort: Wenn der vorsorgende Sozialstaat funktioniert, brauche man den nachsorgenden nicht mehr. Das ist ja theoretisch richtig, aber es gibt mindestens eine Zwischenzeit, in der beides finanziert werden müsste. Ich bin gespannt, wie da nachgebessert wird. Was in der Union zur Finanzierungsfrage diskutiert wird, weiß ich nicht. Obwohl wir, soweit wir können, auch die Debatte dort verfolgen und uns da auch mit einbringen. Die Tatsache, dass wir dazu insgesamt eine Diskussion führen, halte ich für notwendig. Was kann man lernen? Was kann man erfahren? Es ist natürlich immer schwierig zu kopieren. Wenn man sich zum Beispiel das skandinavische Modell anschaut, muss man auch verstehen, wie es funktioniert. Kopieren kann man es nur schwer. Aber wir können in vielerlei Hinsicht vom Ausland lernen. Auch, dass man mit gesetzlichen Mindestlöhnen, Herr Althaus, sehr gut leben kann – zum Beispiel in Luxemburg.

### **Heike Göbel**

Sie sagen selber, man muss wissen, was man kopiert. Vielleicht sollte man nicht unbedingt das kopieren, was sich nicht überall im Ausland bewährt hat.

### **Dieter Althaus**

Bei der SPD geht es in der Programmdebatte auch darum, die Wiedervereinigung nachzuvollziehen. Das letzte Programm entstand noch vor der Wiedervereinigung. Die Union hat ihr erneuertes Programm ja in den Neunzigern geschrieben. Für uns ist es im Grundsatzprogramm wichtig, dass wir unsere Werteposition – Freiheit, Gerechtigkeit und Solidarität – erklären und daraus ableitend einzelne Politikfelder definieren. Auch ich glaube, es ist wirklich ein gutes Zeichen, dass alle beiden großen Volksparteien und die CSU derzeit eine solche Grundsatzprogrammdebatte führen.

### **Heike Göbel**

Beneiden Sie denn die SPD um so ein schönes Label wie den vorsorgenden Sozialstaat? Mir leuchtet das bisher nicht so richtig ein. Ich dachte immer, unser Sozialstaat sorgt auch vor. Wozu zahle ich denn in die Rentenversicherung, wenn das nicht aktive Vorsorge ist? Wozu zahle ich in die Arbeitslosenversicherung? Ist das nicht Vorsorge? Ist das Nachsorge? Ich sehe noch nicht, wie die SPD das wirklich mit Leben erfüllen kann.

### **Dieter Althaus**

Wir brauchen diese Gesellschaftsdiskussion schon in den nächsten Jahren. Sie wird jetzt nicht kurzfristig zur Veränderung der Strukturen in Deutschland führen. Wenn man aber wirklich kritisch und ehrlich auf unseren Sozialstaat – wie er 1957 gegründet worden ist und wie er sich ausgeprägt hat – schaut, ist das System unter den heutigen Bedingungen der Globalisierung nicht zukunftsfähig. Das Rentenversicherungssystem ist kein Rentenversicherungssystem mehr, sondern wird zu 40 Prozent aus Steuern finanziert. Die Grundidee ist ja eine ganz andere gewesen. So könnte man jeden Bereich, Sie haben mit Recht die Gesundheitspolitik angesprochen, genauer untersuchen. Hier ergibt sich keine kurzfristige

Aufgabe, sondern eine mittelfristige Aufgabe. Wenn der Sozialstaat und die Soziale Marktwirtschaft als Grundideen weiterentwickelt werden sollen, dann sind neue Antworten gefragt. Mit den alten Antworten werden wir nicht erfolgreich sein. Wir würden die Illusion, dass wir noch erfolgreich wären, durch erneute Schulden finanzieren. Der Schuldenberg beim Bund, bei den Ländern, den Kommunen und den Sozialkassen ist gigantisch. Wir müssen wieder nach dem Motto der ehrlichen Kaufleute handeln: Wir können nur ausgeben, was wir auch erarbeiten. Wir dürfen an dieser Stelle nicht mehr den Eindruck vermitteln, dass heutige System sei in sich schlüssig und in sich auch finanzierbar. Es ist es nicht. Es helfen auch nicht die kleinen Korrekturen. Damit können wir Zeit gewinnen. Wir brauchen aber eine Generalrevision. Die muss man zumindest gesellschaftspolitisch in den nächsten Jahren unabhängig vom Detail diskutieren.

#### **Heike Göbel**

Aber darf man sich dafür wirklich so viel Zeit nehmen? An der Debatte um die Gesundheitsreform sieht doch eigentlich jeder, dass man doch wieder an eine Grenze gestoßen ist. Darüber, wohin der Sozialstaat oder die sozialen Sicherungssysteme reformiert werden sollen, herrscht jedoch eine große Ratlosigkeit. Es gibt die These, wir müssten mehr in Richtung einer Steuerfinanzierung kommen, andererseits werde damit das Grundelement unseres Sozialstaats, die Kopplung von Leistungsgedanken und Höhe der Beiträge mit der Leistung, noch weiter ausgehöhlt.

#### **Michael Sommer**

Das stimmt beim Gesundheitswesen nicht!

#### **Heike Göbel**

Das stimmt beim Gesundheitswesen nicht, aber es stimmt.

#### **Dieter Althaus**

Bei der Rente stimmt es auch nicht mehr. In 20 Jahren wird es eine Durchschnittsrente von vielleicht 40 Prozent des dann vorhandenen Einkommens geben. Sehen Sie sich unsere demographische Entwicklung an. Wer heute den jungen Leuten erklären will, dass ihre Rente zukünftig

eine leistungsbezogene Rente sein wird, der verkennt vollkommen die Realitäten. Dazu bietet die Demographie und dabei besonders die Altersentwicklung eine signifikante Aussage.

#### **Heike Göbel**

Aber müsste man sich dann nicht in solchen Programmdebatten wirklich zu einer klaren Aussage auf beiden Seiten durchringen: Wo es denn hingehen soll und das dann auch relativ rasch und nicht erst in drei, vier oder fünf Jahren. Demnächst steht die Pflegeversicherungsreform an, dann steht wahrscheinlich nach ein paar Jahren wieder die Gesundheit zur Diskussion. Geht das nicht doch zu langsam und zu losgelöst von der Wirklichkeit?

#### **Michael Sommer**

Natürlich geht das zu langsam. Auf der anderen Seite glaube ich, dass diese Gesellschaft sich auch verständigen muss. Also wenn ich jetzt bei der SPD am Grundsatzprogramm mit diskutiere, dann macht das Ingrid Sehrbrock bei der CDU. Der entscheidende Punkt ist: Kommt man zu gemeinsamen Erkenntnissen oder nicht?

Für mich besteht der Sozialstaat übrigens aus mehr als „nur“ sozialen Sicherungssystemen. Dazu gehört zum Beispiel die Mitbestimmung. Wenn wir den Sozialstaat auf den Sozialhilfestaat reduzieren, dann sind wir schon auf dem falschen Weg. Wir brauchen gesellschaftliche Prävention und verstärkte Anstrengungen in Bildung, Forschung und Innovation. Das ist im Kern das, wenn ich es auf den Punkt bringen soll, was den SPD-Begriff des vorsorgenden Sozialstaates ausmacht.

#### **Dieter Althaus**

Wenn man die große Gemeinsamkeit zwischen Böckler und Adenauer erwähnt, muss man aber auch sagen, dass ganz am Anfang ein großes Missverständnis stand. Als Ludwig Erhard 1948 die Bewirtschaftung abgeschafft und mit der Währungsreform die Marktwirtschaft etabliert hat, geschah dies, ohne irgendwo in Deutschland eine Debatte zu führen, sondern mit dem Erlass zur Währungsreform am 20. Juni wurde gleichzeitig auch die Bewirtschaftung abgeschafft und die Marktwirtschaft etabliert. Damals hat die Gewerkschaft nicht gejubelt, sondern den

ersten Generalstreik im November 1948 vom Zaun gebrochen. Die Gewerkschaft war als heftiger Kämpfer gegen diese Marktwirtschaft aktiv. Die Erfolge dieser Entscheidung Ludwig Erhards haben aber die Stärke Deutschlands begründet: Eine starke Marktwirtschaft, die zu einem Wirtschaftswunder geführt hat, das am Ende sowohl die soziale Stabilität wie die freiheitliche Stabilität befördert hat. Man muss immer, wenn man die Diskussion über die Vergangenheit führt, beide Seiten sehen. Die Gewerkschaften müssen auch heute die Veränderungen aktiv mit gestalten und nicht nach dem Motto verfahren: Wir wollen erst mal hinten versuchen zu bremsen, damit die Pferde nicht so schnell gehen. Die Organisationsveränderung bedingt durch die Globalisierung muss viel schneller verlaufen. In Jena hat kürzlich Prof. Kodalle, ein deutscher Philosoph, gesagt, dass die Zivilgesellschaft in der Gefahr steht, durch die Globalisierung zerrissen zu werden. Die Politik und die Verbände würden jedoch mit rasendem Stillstand antworten. Das heißt, wir tun ständig etwas, wir übertreffen uns in Handlungen, aber in Wirklichkeit und Wahrheit haben wir keine ehrliche zukunftsfähige Antwort auf dieses Phänomen der Globalisierung. Die Verlierer dieses Prozesses sind nicht diejenigen, die mit ihrer besonderen Befähigung und Intelligenz die Räume dieser Welt gestalten, sondern die Verlierer dieser Entwicklung sind immer die sogenannten kleinen Leute, die sozial Schwachen, die zu weniger Mobilität in der Lage sind und die weniger Bildungsvoraussetzungen mitbringen. Wenn wir den Sozialstaat erhalten wollen, und ich will das absolut, sollten wir einmal unsere Perspektive verändern. Wir sollten nicht so sehr darüber nachdenken, wie wir verteilen, sondern wie wir wieder die Kräfte in dieser Gesellschaft stärken und formieren. Da wünsche ich mir, dass die Gewerkschaften nicht hinten stehen und bremsen, sondern mit vorne auf dem Kutschbock stehen und möglicherweise die Pferde mit antreiben und dass sie mit dafür sorgen, dass wir in die richtige Richtung fahren.

#### **Michael Sommer**

Die Programmatik der deutschen Gewerkschaften sah 1949 vor, die Schlüsselindustrien zu verstaatlichen. Der große historische Kompromiss zwischen Adenauer und Böckler war, genau das nicht zu machen, sondern an deren Stelle qualifizierte Mitbestimmung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern auf gleicher Augenhöhe mit ihren Arbeitgebern einzuführen. Das war meines Erachtens die große historische Leistung. Ich weise allerdings bewusst zurück, dass die Gewerkschaften immer nur

hinten stehen und bremsen. Ich weiß, das Bild wird gerne vermittelt. Jeden Tarifvertrag, jede neue Idee zur Weiterbildung, zu Bildungsanstrengungen oder Innovationen und technischem Fortschritt mit dem Aspekt von Sicherheit zu verbinden, hat nicht nur etwas mit Bremsen zu tun. Wir wollen dieses Land sozialverantwortlich mit gestalten. Dann werden wir es im gesellschaftlichen Streit möglicherweise machen. Aber wir müssen auch in der Lage sein, die Diskussion so weit zu Ende zu führen, dass wir in diesem Land wirklich etwas verändern – und zwar positiv. Es gibt ja ein großes Problem, ein ganz großes. Die Menschen empfinden heute den Begriff Reform schon als Bedrohung. So weit haben wir es gebracht.

#### **Dieter Althaus**

Ich bin nun nicht der Meinung, dass Sie sich persönlich angegriffen fühlen sollten. Ich will Ihnen ein Beispiel nennen, warum ich so argumentiere. Vor dreieinhalb Jahren hat die IG-Metall in den neuen Ländern einen Streik organisiert. Es ging darum, die Arbeitszeit auf das westliche Niveau zu reduzieren. Wir hatten in Leipzig und an anderen Stellen die kurzfristige Schließung von Unternehmen. Zur gleichen Zeit haben wir in Deutschland darüber diskutiert, dass wieder länger und mehr gearbeitet werden muss. Wenige Wochen später hat dann dieser Streik ein Ende gefunden. Es ist nicht dazu gekommen, dass im Osten die Arbeitszeit reduziert wurde. Um international wettbewerbsfähiger zu sein, wurde die Arbeitszeit insgesamt im Westen wieder leicht erhöht. Da kann man nun wirklich nicht davon ausgehen, dass z.B. die IG-Metall zu diesem Zeitpunkt mit auf dem Kutschbock gesessen hat. Sie hat wirklich hinten gesessen und versucht, die Bremsen mächtig reinzulegen.

#### **Michael Sommer**

Es ist natürlich eine Frage der Definition: Was hinten und was vorne ist?

#### **Heike Göbel**

Das Grundproblem unserer Debatte ist, dass man die Frage, was Fortschritt ist, nach wie vor unterschiedlich definiert. Die Gewerkschaften haben ein anderes Verständnis, welches man sich an der Debatte um den Mindestlohn klarmachen kann. Im Verständnis von Dieter Althaus ist der Mindestlohn keine Bewegung nach vorne. Es ist schwer, auf diese Weise

zu einem gemeinsam in die Zukunft blickenden Schluss zu kommen. Die Debatte ist einfach noch nicht zu Ende geführt. Es werden weitere Debatten folgen müssen, bevor man sich auf ein Modell einigen kann.

*Redaktionell gekürzte Fassung des Mitschnitts vom 31. Januar 2007 in der Akademie der Konrad-Adenauer-Stiftung in Berlin.*

## DIE GEWERKSCHAFTEN DER ZUKUNFT

INGRID SEHRBROCK, FRANK ULRICH MONTGOMERY, MICHAEL VASSILIADIS UND WOLFGANG SCHROEDER IM GESPRÄCH MIT  
PETRA SCHWARZ

### **Petra Schwarz**

Ingrid Sehrbrock ist seit vielen Jahren gewerkschaftlich engagiert, seit 1999 Mitglied des geschäftsführenden Bundesvorstandes des DGB und seit Mai 2006 Stellvertretende Vorsitzende des Bundesvorstandes des DGB. Außerdem ist sie auch noch Stellvertretende Bundesvorsitzende der CDA und Mitglied der CDU. Frau Sehrbrock, wie soll es in Zukunft mit den Gewerkschaften weitergehen? Vielleicht erst mal so, dass wieder mehr Mitglieder in die Gewerkschaften eintreten?

### **Ingrid Sehrbrock**

Das ist natürlich ein gutes Ziel, welches wir auch verfolgen. Die Mitgliederentwicklung bei den Gewerkschaften ist leider noch rückläufig. Wir haben diesen Trend aber anhalten können. Er verläuft nicht mehr so dramatisch, wie in den vergangenen Jahren. Wir wollen die Trendwende, wir wollen wieder mehr Mitglieder gewinnen. Ich bin mir ziemlich sicher, dass wir da schon auf einem ganz guten Weg sind. Deshalb werden wir uns heute sicherlich auch noch darüber

unterhalten, wie man das denn macht. Der DGB nimmt selbst keine Mitglieder auf, aber wir haben eine Arbeitsteilung zwischen den Gewerkschaften und uns vorgenommen. Der DGB kümmert sich insbesondere um den so genannten Vorfeldbereich – das heißt, vor der eigentlichen Berufstätigkeit. Wenn man in die Erwerbstätigkeit eintritt, ist es eine Aufgabe der Gewerkschaften. Wir haben insbesondere bei jungen Mitgliedern Akzente gesetzt. Mehrere Beratungsprojekte haben dazu beigetragen, dass wir bei den neuen Mitgliedern der Gewerkschaften inzwischen im Durchschnitt einen Anteil von 30 Prozent Jugendlichen haben. Ich finde, das ist schon mal eine sehr gute Voraussetzung. Überhaupt hat sich das Image der Gewerkschaft in den letzten Jahren in der Öffentlichkeit doch gebessert. Als ich beim DGB begonnen habe, das war im Jahr 2000, sahen viele die Gewerkschaften in der Blockierer-Ecke. Sie galten als Verhinderer oder Dinosaurier, die sich nicht verändern wollen und nicht einsehen, dass die Welt sich verändert. Wenn man sich die Allensbach-Studie vom Mai 2006 anschaut und dann mit der von 2003 vergleicht, hat es erhebliche Veränderungen in der Wahrnehmung der Gewerkschaften gegeben. 2003 hat Allensbach festgestellt, dass der Anteil derjenigen, die der Auffassung waren, dass der Gewerkschaftseinfluss zurückgedrängt werden muss, relativ hoch ist. Das ist 2006 völlig anders. Da ist es eher so, dass man möchte, dass die Gewerkschaften stärker werden und dass man mit einer gewissen Sorge sieht, dass sie noch nicht so stark sind, wie sie eigentlich sein müssten.

#### **Petra Schwarz**

Obwohl sie, Frau Sehrbrock, – ich zitiere Professor Oskar Negt – „ein chronisches Flexibilitätsdilemma“ haben?

#### **Ingrid Sehrbrock**

Das wird uns vorgeworfen. Herr Negt sollte vielleicht ein bisschen stärker in die Praxis der Gewerkschaftsarbeit einsteigen. Die ist gerade, was die Tarifpolitik betrifft, sehr flexibel. Er hat uns auch Vorschläge gemacht, wie wir mehr Mitglieder gewinnen können. So ist er der Auffassung, dass wir uns stärker mit den so genannten Nichtregierungs-Organisationen vernetzen sollen. Ich denke, das ist sinnvoll, dass wir es auch mit den Kollegen aus den Gewerkschaften diskutieren. Was die Flexibilität betrifft, sehe ich das anders als Herr Negt.

#### **Petra Schwarz**

Dr. Frank Ulrich Montgomery, es gab in letzter Zeit wohl kaum einen Streik, der so erfolgreich war wie der, den Sie über Wochen und Monate angeführt haben. Wie lange genau ging er eigentlich?

#### **Frank Ulrich Montgomery**

Er dauerte 15 Wochen bei der Tarifgemeinschaft der Länder, also den Unikliniken, und acht Wochen bei den Kommunen. Aber es geht immer noch weiter, denn wir sind eine kleine Gewerkschaft und wir fressen uns langsam durch den großen Kuchen. Wir haben zuerst mit den großen öffentlichen Arbeitgebern angefangen. Jetzt kommen die privaten dran und die Kirchen bleiben auch nicht ganz verschont. Obwohl es hier immer noch eine Sonderstellung der Kirchen im Grundgesetz gibt. Aber auch da muss man noch mal ran, denn wir wollen vernünftige Arbeitsbedingungen und vernünftige Arbeitszeiten für Ärzte endlich auch dort durchsetzen.

#### **Petra Schwarz**

Bereits seit 1983 sind Sie Vorsitzender des Marburger Bundes, der ja die Interessen der Angestellten und verbeamteten Ärztinnen und Ärzte vertritt. Außerdem sind Sie seit 2006 noch Mitglied im Vorstand der Bundesärztekammer und Präsident der Ärztekammer Hamburg. Wie lang ist Ihr Arbeitstag?

#### **Frank Ulrich Montgomery**

Ich kämpfe dafür, dass wir endlich die 80-Stunden-Woche für Ärzte abschaffen. Aber ich selbst habe – in meinen verschiedenen Tätigkeiten zusammengenommen – eine 80- bis 100-Stunden-Woche.

#### **Petra Schwarz**

Ihre Gewerkschaft ist eine kleine und ganz deutlich klientelgebundene Gewerkschaft. Ist sie damit die Gewerkschaft der Zukunft?

### **Frank Ulrich Montgomery**

Also ich glaube, dass wir die Speerspitze eines Trends sind. Ob meine Gewerkschaft nun gerade die typische der Zukunft ist, das wird sich zeigen. Peter Ustinov hat so schön gesagt: Mit Propheten redet man am besten drei Jahre später. Von daher weiß ich nicht, ob mein Modell das Typische ist. Denn Sie dürfen nicht vergessen, die Ärzte leben in einem extrem boomenden Markt, dem Gesundheitsmarkt. Wir haben keinerlei Arbeitslosigkeit, wir haben eher einen Ärztemangel und wir haben eine totale Globalisierung. Ein großer Teil der Ärzte geht heute in andere Länder der Europäischen Union, um dort zu arbeiten. Wir sind, was die Marktbedingungen angeht, überhaupt nicht typisch für eine Gewerkschaft. Die Entwicklung zu einer Spezialistengewerkschaft, die dann auch ihre eigenen Dinge in die Hand nimmt, wurde schon in anderen Branchen vorgemacht. Wir kopieren ein bisschen das Geschäftsmodell der Vereinigung Cockpit. Dort hat allerdings der Arbeitgeber von Anfang an mitgemacht. Wir hatten das Problem, dass wir erst einmal den Arbeitgeber davon überzeugen mussten, mit uns Tarifverhandlungen zu führen. Kleine Spezialistengewerkschaften mit einer hohen Flexibilität sind sicher ein Modell der Zukunft. Was uns vielleicht ein kleines bisschen unterscheidet, ist, dass wir in einer kleinen Gewerkschaft gelernt haben, das zu tun, was unsere Mitglieder wollen und nicht unseren Mitgliedern andauernd sagen, was sie zu tun haben. Das ist für mich so ein zentraler Unterschied.

### **Petra Schwarz**

Sie haben es geschafft, zum Beispiel für eine 29-jährige Klinikärztin, angehende Internistin, die 40-Stunden-Woche sicher zu stellen. Sie verdient 3.000 Euro brutto im Monat. Das ist wenig mehr als eine Krankenschwester verdient. Sie hat zwar einerseits keine Endlosdienste mehr, aber damit auch keine Zusatzdienste, die das Einkommen verbessern könnten. Ist das die Lösung?

### **Frank Ulrich Montgomery**

Nein, dem ist nicht so. Nur im Tarifbereich Ost kann es vorkommen, dass jemand, der wirklich keinerlei Dienste mehr machen darf, so wenig verdient. Aber es gibt keinen einzigen Tarifbereich, in dem das Grundgehalt eines 29-Jährigen 3.000 Euro beträgt. Nicht in unserem Tarifvertrag.

Fragen wir doch mal die Mitglieder. Es hatte ja irgendetwas zu sagen, dass 30.000 Mitglieder in den Marburger Bund eingetreten sind. Die scheinen das besser gelesen zu haben.

### **Petra Schwarz**

Michael Vassiliadis ist seit 1986 als hauptamtlicher Gewerkschaftsfunktionär tätig, seit März 2004 Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstandes der IG Bergbau Chemie Energie. Eine Gewerkschaft mit vielen Funktionären ist ja wunderbar. Wenn es aber immer weniger Mitglieder gibt, entsteht ein Problem. Wie bewältigen Sie das?

### **Michael Vassiliadis**

Zunächst einmal ein Wort zur Analyse. Es ist schon so, dass wir Gewerkschaften ein Strukturproblem haben. Es hilft auch nicht, drum herum zu reden. Die Gewerkschaften sind demokratische Verbände, die auf der Arbeitnehmerschaft der 1950er, 1960er Jahre basieren, die sehr gut organisiert war und ist. Die Struktur der Arbeitnehmerschaft der 1950er, 1960er Jahre heißt männlicher Facharbeiter und Angelernte. Daher haben wir heute ein Strukturproblem in dieser sich verändernden Landschaft der Arbeitnehmer mit zunehmend höherer Qualifikation. Das bedeutet ein Vakuum für gewerkschaftliche Organisationen. Wir haben immer versucht – und es ist auch unser Auftrag – trotz der relativen Monostruktur der Mitglieder möglichst alle Beschäftigten in der Branche wahrzunehmen und zu vertreten. Nicht nur in der Tarifpolitik, sondern darüber hinaus beim Blick auf den Sozialstaat und die Gesellschaft. Diese Verhältnisse geraten unter Druck. Würden wir uns ausschließlich auf unsere Klientel konzentrieren und konsequent das tun, was unsere Mitglieder verlangen, dann hätten wir auf Grund unseres besonderen Status aus dem Grundgesetz zu Recht eine politische Debatte in diesem Land. Das heißt, die Balance, die wir zwischen Gemeinwohl, der Beachtung der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft und der Mitgliederinteressen versuchen herzustellen, ist weit schwieriger geworden. Unter Druck stehen bedeutet, dass der Personalabbau der letzten zwanzig Jahre vor allen Dingen in unserem Klientel stattgefunden hat. Das ist ein Prozess, der auch nicht aufzuhalten sein wird. Wir können auch nicht mehr in aller Breite davon ausgehen, dass das, was wir kollektiv vereinbaren, für alle gilt. Unsere Antworten darauf sind: Flexibilisierung und Differenzierung. Da sind uns aber Grenzen gesetzt. Diese Grenzen werden von einer

höher qualifizierten Klientel natürlich kritisch gesehen. Es gibt ein faktisches Vakuum, um das wir uns kümmern müssen. Nur möchte ich um Verständnis werben, dass diese Spannung nicht nur theoretisch ist. Würden wir das tun, was diese Beschäftigtengruppen verlangen, kämen wir mit unseren heutigen Mitgliedern, die unseren Verband tragen, in Konflikt. Wenn das auf den DGB mit seinen unterschiedlichen Traditionen und unterschiedlichen politischen Strömungen übertragen wird, lässt sich die Komplexität des Problems erahnen.

Das ist erst mal das Dilemma. Und die Frage ist jetzt: Wie kommen wir da raus? Ich glaube, es bleibt nur eine Wahl. Wir müssen beides tun und beides adressieren und in den Verbänden dafür werben, dass wir beides tun. Wir müssen den inneren Wandel mit dem äußeren Wandel verbinden und thematisieren. Den Mitgliedern vorzutäuschen, dass die Zeit umkehrbar sei, ist eine romantische Verklärung. Das heißt noch lange nicht, dass alles aufgegeben werden muss.

#### **Petra Schwarz**

Können Sie das noch konkreter benennen? Wo sind zum Beispiel die Unterschiede im Interesse eines eingetragenen und eines potentiellen Mitglieds?

#### **Michael Vassiliadis**

Nehmen wir mal ein potentielles Mitglied. Bei der BASF haben wir 18 Prozent außertarifliche Angestellte. Sie sind höher bezahlt als die höchste Tarifgruppe. Zunächst einmal gibt es eine Tatsache: Sie sind in diesem Status „Auertarif“, weil es einen Tarif gibt. Wenn wir keinen Tarifvertrag hätten, gäbe es auch keinen Status „Auertarif“. Diese Klientel hat besondere Themen und Probleme. Nehmen wir zum Beispiel einen Naturwissenschaftler, der Aufträge und Projekte bearbeiten muss. Mit einer von Montag bis Freitag fixierten 38-Stunden-Woche ist ihm wenig geholfen. Wenn wir ihm das vom Grundsatz her erklären, findet er das interessant, es nutzt ihm aber nichts. Das heißt, das Thema zu adressieren, ist die eine Sache. Es ist in Deutschland sehr schwer, eine differenzierte Debatte zu führen. Sie wird gefordert, aber wehe, sie tun es. So ist es sehr kompliziert, die unterschiedlichen Interessen aufzunehmen und als berechnete Interessen zu akzeptieren. Hier gilt es, zugeschnittene Lösungen anzubieten. So haben wir beispielsweise die Arbeitszeit für Pro-

jekte innerhalb eines Dreijahreszeitraums fast offen verteilt. Nur, dass dann in den drei Jahren wieder die vereinbarte Arbeitszeit erreicht werden muss. Wir organisieren solche Wege. Wir müssen sie aber noch besser als in der Vergangenheit vermarkten.

#### **Petra Schwarz**

Prof. Dr. Wolfgang Schroeder war von 1991 bis 2006 bei der IG Metall in verschiedensten Funktionen tätig. Seit Mai 2006 ist der Politikwissenschaftler Professor an der Universität Kassel. Sie können nun von draußen auf diese Zusammenhänge schauen.

#### **Wolfgang Schroeder**

Zunächst finde ich es sehr erfreulich, dass es ein so hohes Maß an Problembewusstsein gibt. Es gibt in den deutschen Gewerkschaften mittlerweile kein grundlegendes Problem mehr, dass nicht von den Gewerkschaften erkannt worden wäre. Entscheidend ist jedoch, dass diese Organisationen, die auf eine lange Geschichte zurückblicken, angesichts der rasant verlaufenden Umweltveränderungen alle aktuellen Probleme gleichzeitig anpacken müssen. Die Gewerkschaften in Deutschland sind keine Honoratiorenorganisationen, sondern Massenverbände, die Mitglieder in den einzelnen Betrieben haben, diese Mitglieder branchenweise organisieren und die aktiv an der Ausgestaltung der Tarifpolitik in Deutschland beteiligt sind.

Eine erste und wesentliche Herausforderung für das deutsche Gewerkschaftsmodell besteht in dem seit etwa zwanzig Jahren zurückgehenden Deckungsgrad der Tarifbindung. Neue Branchen und Betriebe lassen sich bislang kaum regulieren. Es gibt aber nicht nur eine Entwicklung nach unten, sondern auch Bereiche, die bislang nicht reguliert wurden und es nun werden. Im Vordergrund stehen aber Bereiche, die in der Vergangenheit gut organisiert waren, sich aber zunehmend schlechter regulieren lassen. Auf die veränderten Strukturen der Märkte und der Betriebe ist mit einer neuen Flexibilisierungs- und Dezentralisierungspolitik reagiert worden. In dieser Hinsicht ist in einem Zeitraum von wenigen Jahren unglaublich viel passiert. Wer in den 1980er Jahren über Öffnungsklauseln des gegenwärtigen Ausmaßes gesprochen hätte, wäre für verrückt erklärt worden. Die heutige Möglichkeit, flexible Tarifmodelle zu vereinbaren, wäre damals (wahrscheinlich) als existenzbedrohend für die deut-

sche Tarifautonomie und das deutsche Gewerkschaftsmodell wahrgenommen worden. Heute stellen wir fest, dass diese Annahme nicht zutreffend ist. Die Gewerkschaften haben sich als lern- und anpassungsfähig erwiesen, um auf die Dezentralisierung angemessen reagieren zu können.

Eine zweite Schwäche besteht im Mitgliederrückgang der Gewerkschaften. Der gewerkschaftliche Organisationsgrad liegt mittlerweile gesamtwirtschaftlich bei nunmehr 22 bis 23 Prozent. Im Detail existieren zwischen einzelnen Branchen und Betrieben jedoch starke Unterschiede. Es gibt Bereiche, so in der Chemie- und Automobilindustrie, also dem exportorientierten Sektor, wo Organisationsgrade zwischen 40 und 80 Prozent vorliegen. Hier kann man von voller Repräsentativität und Legitimation der Gewerkschaften sprechen. Dort werden die Gewerkschaften gebraucht und akzeptiert und dort haben sie eine starke Gestaltungsfähigkeit bewiesen. In anderen Bereichen, vor allem dort wo die Betriebe klein und jung sind und es keinen Betriebsrat gibt, sind auch die Gewerkschaften schwach vertreten.

Ein drittes Problem für die Gewerkschaften ist die Herstellung eines guten Verhältnisses zu den Betriebsräten. Denn auch in manchen gut organisierten Betrieben dominieren zuweilen die Betriebsräte die Arbeitsbeziehungen. Daraus resultiert in manchen Fällen auch ein gewisses Spannungsverhältnis zu den Gewerkschaften. Für die Gewerkschaften ist es aber wichtig, dass sie ein konstruktives Arbeitsverhältnis zu den Betriebsräten haben. Denn die Betriebsräte kennen einerseits die betriebliche Realität bestens und sind andererseits in der Regel auch Gewerkschaftsmitglieder, auch wenn deren Zahl leicht rückläufig ist. An dieser Stelle sollte eine Revitalisierungsstrategie der Gewerkschaften ansetzen. Denn der Betrieb ist der Ort des Geschehens. Es sind die Betriebsräte, die unmittelbaren Kontakt zu den Beschäftigten haben und damit zu potentiellen Mitgliedern. Nicht die Gewerkschaftsfunktionäre, sondern in erster Linie die Betriebsräte, werben Neumitglieder. Um eine Mitgliederoffensive zu ermöglichen, ist es wichtig, ein konstruktives Verhältnis zwischen Gewerkschaftsfunktionären und Betriebsräten zu generieren. Aufbauend auf diesem Verhältnis können dann auch weitergehende Projekte wie eine veränderte Tarifpolitik angegangen werden.

Wir können allerdings auch nicht mehr von der einen gewerkschaftlichen Realität sprechen, sondern müssen uns vergegenwärtigen, dass die Gewerkschaften in Deutschland heute in drei Welten agieren. Es gibt einer-

seits den schon erwähnten exportorientierten Sektor, der hoch reguliert ist, einen maßgeblichen Anteil an der hohen Produktivität des deutschen Modells hat und der auch in Zukunft der wesentliche Garant dafür sein wird, dass die genannten Veränderungen vor allem auch bei der Qualifikation möglich gemacht werden. Darüber hinaus beobachten wir andererseits einen zweiten Sektor, in dem es durchaus auch einen hohen Organisationsgrad gibt und wo die Gewerkschaften teilweise auch sehr einflussreich sind. Die gewerkschaftliche Stärke ist dort jedoch in hohem Maße von einzelnen Personen abhängig. Es ist schwieriger als im exportorientierten Bereich, ein einheitlicheres Auftreten zu gewährleisten. Zudem sind die Beteiligung und der Einfluss in dieser Welt stärker von persönlichen und kräfteorientierten Konstellationen abhängig. Ein Beispiel hierfür ist der Marburger Bund, dessen Verhandlungserfolge im letzten Jahr, zumindest in der öffentlichen Wahrnehmung eng mit der Person von Herr Montgomery verknüpft war. Zusätzlich existiert ein dritter Sektor, in dem die Gewerkschaften entweder gar nicht oder nur in einer sehr prekären Position präsent sind. Auf diesen Bereich sind augenblicklich viele Augen gerichtet. Die Mindestlohndebatte steht dafür ebenso wie die grundsätzliche Frage um die Anerkennung einer Arbeitnehmervertretung. Um in diesem Bereich überhaupt minimale Konditionen von Interessenvertretung, Regulierung oder Qualifikationsförderung zu verankern, muss zunächst die Anerkennung des Betriebsrates, die Anerkennung des Zugangs von Gewerkschaften durchgesetzt werden. Lidl oder Schlecker waren die beiden wichtigsten Fälle, die in den letzten Jahren diesbezüglich öffentlich Beachtung fanden. Beides sind Beispiele für Unternehmen, in denen das Recht der Mitarbeiter, einen Betriebsrat zu gründen, erst erstritten werden musste.

Es ist daher wichtig, wenn über neue Konzepte und Positionen nachgedacht wird, die jeweiligen Handlungsrealitäten und auch Handlungsgrenzen von Gewerkschaften zu bedenken. Denn die Konzepte, mit denen Gewerkschaften auf Umweltveränderungen reagieren, sind nicht von einer Welt auf die andere zu übertragen. Die erste Welt, also vor allem die exportorientierte Qualitätsproduktion, hat mit der dritten Welt vergleichsweise wenige Gemeinsamkeiten.

### **Petra Schwarz**

Anknüpfend an diese Differenzierung, die Sie vorgenommen haben, ist es doch umso legitimer zu fragen, ob die gegenwärtigen Organisationsformen der Gewerkschaften in Deutschland, noch sinnvoll und zeitgemäß sind?

### **Wolfgang Schroeder**

Das Modell der Industrie- und Einheitsgewerkschaft hat sich in Deutschland bewährt, weil es sich immer wieder neu angepasst und verändert hat. Vermutlich muss das Verhältnis zwischen Einheit und Vielfalt gegenwärtig abermals neu justiert werden. Denn wir benötigen differenziertere Modelle, die in der Lage sind, die enorme Komplexität und Differenziertheit der heutigen wirtschaftlichen und sozialen Realität unter dem Dach der Einheitsgewerkschaften abzubilden. Hier verbirgt sich eine wesentliche Herausforderung für den Deutschen Gewerkschaftsbund: Denn wie kann es möglich sein, die separaten Welten gewerkschaftlicher Realität, die nur wenige Gemeinsamkeiten haben, unter einem Dach zusammenzubringen. Und dies ist notwendig, weil diese drei Welten keinesfalls identisch sind mit den Grenzen zwischen den Gewerkschaften. Vielmehr befinden sich die drei Welten in nahezu allen Gewerkschaften; allerdings mit unterschiedlichen Anteilen.

### **Petra Schwarz**

Frau Sehrbrock, sehen Sie dieses Dilemma für den DGB?

### **Ingrid Sehrbrock**

Der DGB hat natürlich eine sehr schwierige Aufgabe, die häufig gar nicht so gesehen wird. Der DGB ist die Dachorganisation und der DGB soll die Gewerkschaften gegenüber den jeweiligen Regierungen, Verbänden, Organisationen vertreten. Dabei soll er möglichst mit einer zwischen allen Gewerkschaften abgestimmten Position nach außen auftreten. Genau da fängt die Schwierigkeit an. Das ist eine Erfahrung, die ich mir auch nicht so kompliziert vorgestellt habe. Wir treffen häufig auf die Situation, dass in den Gewerkschaften sehr unterschiedliche Positionen existieren. Beim Mindestlohn ist das ganz offenkundig geworden. Es gibt Branchen, in denen der Mindestlohn nicht im Vordergrund steht. Es gibt aber auch Branchen, in denen der Mindestlohn ein ganz wichtiges Ziel ist. Wenn sich innerhalb des Deutschen Gewerkschaftsbundes ein Spektrum zeigt, dass eine Gewerkschaft den Mindestlohn komplett ablehnt und andere aufgrund der Situation in der jeweiligen Branche einen Mindestlohn unbedingt brauchen, bedeutet das für die Formulierung einer gemeinsamen Position natürlich eine schwierige Aufgabe für den DGB. Ähnliche Problemlagen gibt es beim Thema Ausbildung. Die Bundesregierung hat

dann den Standpunkt vertreten: Werdet ihr euch erst mal selbst einig und wenn ihr eine gemeinsame Position habt, dann könnt ihr wiederkommen und von uns verlangen, dass wir politisch aktiv werden sollen.

Bei den Organisationsformen haben wir als DGB versucht, Formen zu finden, die stärker an den Problemlagen bestimmter Gruppierungen ansetzen. Dabei möchten wir auch als Dienstleister auftreten. Dieses Modell hat sich als erfolgreich erwiesen. Wir haben vor Jahren festgestellt, dass immer mehr junge Menschen, die studieren und nebenbei jobben, keine Ahnung von arbeitsrechtlichen Fragen – Anspruch auf Krankenversicherung, Lohnfortzahlung, Tariflohn – hatten. Wir haben dann begonnen eine Beratungs-Website anzubieten, über die man innerhalb von 48 Stunden eine Rückmeldung bekam. Ohne große Werbung haben sehr viele auf diese Seite zugegriffen und die Beratung dankbar angenommen. Wir haben dann gemerkt, dass immer mehr junge Auszubildende mit ihren Problemen auf diese Seite gestoßen sind. Daraufhin gestalteten wir ein eigenes Angebot für junge Auszubildende ([www.doktorazubi.de](http://www.doktorazubi.de)). Es lohnt sich übrigens, sich die Berichte aus der Ausbildungswelt der jungen Leute anzuschauen: Wird das Jugendarbeitsschutzgesetz eingehalten? Wie ist es mit den Arbeitszeiten? Steht ein Ausbilder zur Verfügung? Wer bereitet mich auf die Prüfung vor? Wer kümmert sich überhaupt um mich als Auszubildender? Wir bieten eine Erstberatung an, ohne dass man Mitglied sein muss. Bei komplizierten Fällen erwarten wir eine Mitgliedschaft. Auf diese Art und Weise konnten relativ viele Mitglieder geworben werden. Das ist eine Dienstleistung, die auch zu den originären Angeboten der Gewerkschaften gehören muss. Bei Mitgliedern bieten wir natürlich den Rechtsschutz. Gerade für junge Menschen gab es lange keine wirklich guten Angebote. Solche Modelle sind offenbar geeignet, die Reputation auch der Gewerkschaften zu erhöhen. Die Rückmeldungen, die wir über diese Seite bekommen haben, sind sehr, sehr positiv. Mit diesem sehr praktischen Ansatz kann man deutlich machen, dass die Gewerkschaften zur Verfügung stehen, wenn es schwierig wird. Er trägt sicherlich auch dazu bei, das Image der Gewerkschaft zu verändern, sie aus der Ecke des Verhinderns oder Blockierens herauszuholen.

### **Petra Schwarz**

Herr Montgomery, wie ist es zu vereinbaren, sich gleichermaßen um die Interessen der Mitglieder wie um das Gemeinwohl zu kümmern?

### **Frank Ulrich Montgomery**

Wir haben uns erheblich um das Gemeinwohl gekümmert. Wir haben in den letzten zehn Jahren im Bereich der Einkommen junger Ärzte 7,5 Prozent realen Verlust gehabt, während alle anderen Mitarbeiter im Krankenhaus 6 Prozent Plus hatten. Damit haben wir Beschäftigungssicherung für viele andere Berufe betrieben. Das war aber nur die eine Seite der Medaille. Es gibt noch eine zweite Seite. Wir hatten eine Arbeitszeitdiskussion in der Bundesrepublik, die sich mit der Frage auseinandersetzte: Ist Patienten noch zuzumuten, dass ein Arzt 80 Stunden gearbeitet hat? Aus den Gewerkschaften und aus dem Arbeitgeberlager erhielten wir unbefriedigende Lösungen, die in Schichtdienst oder simple 40-Stunden-Vorschläge mündeten. Unsere Herausforderung bestand darin, dass ich bei meinen Mitgliedern zwei total – übrigens auch meinen Verband fast zerreißen – Gruppierungen bedienen musste. Auf der einen Seite standen die „Ayatollahs“ der 40-Stunden-Woche, die es berechtigt gibt und die ich ernst nehmen muss. Auf der anderen Seite die Gruppierung, die gesagt hat: Ich hab nicht Medizin studiert, um hinterher nur 40 Stunden zu arbeiten. Auch die muss ich ernst nehmen. Aber ich muss ihnen einen Riegel irgendwo bei 60 Stunden vorschieben. Denn die 80 Stunden halte ich für wirklich nicht erträglich. Mein Ziel war: Flexibilität ermöglichen. Dabei muss ich beide Gruppen, die in meinem Verband vielleicht jeweils die Hälfte der Mitgliedschaft repräsentieren, auf irgendeine Art und Weise zufrieden stellen. Das ging nicht in den traditionellen Strukturen der Tarifarbeit. Deswegen haben wir uns auf eigene Füße gestellt. Das Zusammenschweißen war die Missachtung von vernünftigen Arbeitszeitregelungen durch Arbeitgeber. Das ist der Motivationseffekt. Deswegen wird es nicht ganz einfach werden, im nächsten Jahr zwei oder drei Prozent mehr Lohn auszuhandeln. Ob dann im selben Maße eine Motivation zu mobilisieren ist? Aber, Frau Sehrbrock, was würden Sie denn sagen, wenn der Marburger Bund einen Aufnahmeantrag in den DGB stellen würde? Wir wären ja nicht die kleinste Mitgliedschaft bei Ihnen. Ich bin davon überzeugt, dass wir eigentlich auf Dauer in dem Solidaritätsmodell besser als Gewerkschaftsbewegung leben können, wenn wir aufeinander zugehen und diese Solidarität auch gemeinsam leben. Wir waren ausgeschert, weil wir nicht mehr in einer Großgewerkschaft usurpiert werden wollten und das werden wir sicher auch in Zukunft nicht mehr wollen.

### **Petra Schwarz**

Sie meinen ver.di?

### **Frank Ulrich Montgomery**

Ja, ich meine ver.di. In vielen Gesprächen mit Frank Bsirske habe ich versucht klarzumachen, dass es eigentlich viel vernünftiger ist, Solidarität auch innerhalb der Gewerkschaften herzustellen.

Man darf jedoch nicht übersehen, dass in unserem Bereich die aus der Krankenhausfinanzierung und Gesundheitspolitik kommende Budgetierung im Krankenhaus existiert. Sie führt natürlich automatisch in eine spezifische Argumentation: Es ist nur eine endliche Summe Geldes vorhanden und diese Summe wird in ihrer Höhe nach völlig anderen Kriterien, die mit der Wirtschaftform oder der Arbeitskraft nichts zu tun haben, definiert. Sie ist dann aber unter den einzelnen Berufsgruppen im Krankenhaus zu verteilen. Hier muss man mit Karl Jaspers antworten: Mit der Übernahme der falschen Fragestellung beginnt die Unterwerfung unter den Gedanken. Das ist das Dilemma, was wir hier haben. Ich kann Frank Bsirske verstehen, dass er so argumentiert, aber es ist falsch. Deswegen haben wir gesagt: Zehn Jahre lang haben wir die Solidarität mitfinanziert, jetzt machen wir es alleine. Ich halte das für ein vernünftiges Modell. Durch 30.000 neue Mitglieder – von 80.000 auf 110.000 Mitglieder insgesamt – können wir einen Organisationsgrad von etwa 70 Prozent erreichen. Diese Zahlen sprechen eine eigene Sprache.

### **Petra Schwarz**

Frau Sehrbrock, nehmen Sie den Aufnahmeantrag an?

### **Ingrid Sehrbrock**

Ich werde den Antrag an Dietmar Hexel, der bei uns dafür zuständig ist, gerne weiterleiten.

### **Frank Ulrich Montgomery**

Im Kern wäre das eine logische Entwicklung. Angenommen, das Modell Marburger Bund ist erfolgreich. Nun kommen die Anästheseschwestern,

weil sie auch in einer besonderen, in einer positiven Marktsituation sind, auf dieselbe Idee. Als nächstes kommen die Krankentransportfahrer auf die Idee und dann die Krankenhausapotheker. Irgendwann finden wir uns in den Verhältnissen von 1970 bis 1980 in England wieder: Irgendjemand streikte eigentlich immer im Krankenhaus. Das können wir eigentlich beide nicht wollen. So schön das Ausscheren und das besondere Geschäftsmodell Marburger Bund im Moment sind und so viel Vergnügen es mir bereitet, von der Gesundheitsgewerkschaft zu reden, so fraglich ist es, wenn ich jetzt alle anderen einsammle, die nicht mehr bei ver.di sein wollen, ob dieses Geschäftsmodell dann noch funktioniert. Wir sind in einem politischen Diskurs. Da muss man sich manchmal gegenseitig die Folterinstrumente zeigen, um zu sehen, wie der andere darauf reagiert. Das geht alles noch mit normalen politischen Mitteln. Es wird sich zeigen, welches Modell am Ende als das beste, als das vernünftigste übrig bleibt. Man darf natürlich nicht vergessen, dass wir uns zurzeit in einer phantastischen Marktsituation befinden. In den nächsten Jahren wird der Gesundheitsmarkt in Deutschland boomen. Die Weltbevölkerung wird sich in den nächsten 30 Jahren um ein Drittel vermehren, die Zahl der über 60-Jährigen wird sich verdoppeln. Also ein besseres Geschäftsfeld gibt es gar nicht. Zweitens werden immer mehr Ärzte gebraucht werden – nicht nur in Deutschland, sondern in allen Industrieländern der Welt. Zudem bilden die Dritte-Welt-Länder inzwischen Ärzte aus, die hinterher nach Deutschland, nach Europa kommen. Diesem Wettbewerb werden wir uns stellen müssen. Wer garantiert mir also, dass meine schöne Ausgangsposition auf Dauer bestehen bleibt? Niemand. Es ist ein zunehmender Partikularismus zu beobachten, weil das deutsche Gesundheitssystem nicht nur enorme Wachstumschancen hat, sondern das drittbeste der Welt ist. Wir werden eine wesentlich schärfere Kostendämpfungspolitik als in der Vergangenheit erleben. Nicht nur die Kollegen im Krankenhaus, sondern auch im niedergelassenen Bereich, werden in der nächsten Runde ihre Verhandlungen mit den Krankenkassen in einer ganz anderen Weise als bisher führen. Wir werden eine Organisationswelle in dieser Republik erleben, wie wir sie in dieser Republik noch nie erlebt haben. Was passiert dann mit dem Allgemeinwohl? Und wer bezahlt die Kosten dieser Organisationswelle, die jetzt losgetreten werden wird?

#### **Petra Schwarz**

Frau Dr. Görner, was sagt die IG Metall dazu?

#### **Regina Görner (aus dem Publikum)**

Es hat zu allen Zeiten das Problem in den Gewerkschaften gegeben, dass kleine Gruppen von Arbeitnehmern, die für einzelne Produktionszusammenhänge relativ wichtig waren, sich in Gewerkschaften zusammenfinden konnten, die klein, aber außerordentlich effektiv waren. Eine grundlegende Erfahrung der Gewerkschaften ist jedoch, dass man damit langfristig nicht weit kommt. Spätestens wenn Mitgliedsgruppen dazu stoßen, die nicht über eine absolut identische Interessenlage verfügen, fangen die Probleme an. Unsere Erfahrung zeigt aber auch, dass wir langfristig nur vorwärts kommen, wenn wir es schaffen, durchaus disparate Interessen innerhalb der Arbeitnehmerschaft in der Organisation miteinander zum Ausgleich zu bringen. Das ist unsere eigentliche wesentliche Leistung, die wir als Gewerkschaft überall in der Welt zu erbringen haben.

Ich könnte die Aufforderung an die EDV-Beschäftigten des Öffentlichen Dienstes oder aller Industrieunternehmen in Deutschland ergehen lassen, die wären in der Lage, die gesamte Gesellschaft in diesem Land lahmzulegen und könnten maximal gute Bedingungen heraushandeln. Das geht. Aber die Gemeinwohlfrage darf dabei eben nicht wegfallen. Ich sehe ebenso die Schwierigkeit, dass Cockpit und ähnlichen Organisationen immer weiter auf eine solche Partikularisierung von Einzelinteressen zusteuern. Weil wir dann weniger disparate Interessen zu vertreten hätten, könnte es unsere Aufgabe auch leichter machen. Ich sehe nur nicht, dass es eine Lösung ist.

#### **Frank Ulrich Montgomery**

Im Kern teile ich Ihre Auffassung. Warum haben aber dann die Gewerkschaften, nachdem ihnen die Faktenlage bekannt war, in der Tarifgemeinschaft nicht das entsprechende Problembewusstsein gezeigt? Weil natürlich eine Gewerkschaft mit über zwei Millionen Mitgliedern gedacht hat, das Problem verdrängen zu können und weil man auch eine für die Großgewerkschaften ziemlich angenehme Allianz mit den Arbeitgebern hatte, die mit kleinen Gewerkschaften am besten überhaupt nicht verhandeln. Wir mussten überhaupt erst dafür streiken, dass die Arbeitgeber mit uns verhandeln wollten. Ich teile Ihre Auffassung, aber suchen Sie die Schuld dafür nicht nur bei mir.

Warum haben die Gewerkschaften nicht versucht, diesen berechtigten Prozess aufzunehmen? Hier hat keine vernünftige Reaktion stattgefunden, sondern hier hat der Versuch vorgeherrscht, zu usurpieren, zu majorisieren. Bei den Dienstzeitenmodellen, die für uns so besonders wichtig sind, sollte dann ein 40-Stunden-Schichtdienst die Lösung sein. Das ist etwas, das unsere Mitglieder nicht mitmachen. Ein Arzt macht so etwas nicht.

### **Petra Schwarz**

Herr Schroeder, wie kann es nun aber weitergehen?

### **Wolfgang Schroeder**

Es ist wirklich eine der historischen Errungenschaften des deutschen Gewerkschaftsmodells, diese Aufspaltung in Partikulargruppen überwunden und das Modell der Einheitsgewerkschaft etabliert zu haben. Diese Errungenschaft hat dazu beigetragen, dass sozialer Friede existiert und dass es möglich ist, bei der Auseinandersetzung mit den Arbeitgebern, Arbeitnehmerinteressen stärker zu repräsentieren. Dieses etablierte Modell gerät jedoch zunehmend unter Druck. Was können die Gewerkschaften tun? Sie müssen die besonderen Bedürfnisse der einzelnen Arbeitnehmergruppen aufspüren: Welche Berufsinteressen gibt es? Welche Interessen wurden in der bisherigen Tarifpolitik unzureichend berücksichtigt? Wie kann in einer Massengewerkschaft ein gewisser Grad an Differenziertheit, der die einzelnen Gruppen stärker berücksichtigt, erreicht werden? Dazu genügen natürlich nicht große Verlautbarungen auf Kongressen, sondern es muss auch vor Ort angesetzt werden. Die Frage nach der Zukunft der Gewerkschaft muss vor allen bei den realen und potentiellen Mitgliedern ankommen. Das heißt auch, dass zwischen Gewerkschaftsspitze und Basis intensiver kommuniziert werden muss. Es können noch so tolle Tarifverträge ausgehandelt werden; wenn sich aber die Beschäftigten davon erstens nicht positiv gefördert sehen und zweitens nicht bereit sind, dies der Gewerkschaft positiv zuzuschreiben, dann wird es auch kommunikativ schwierig. Die bewusste Auseinandersetzung mit den Stärken und Schwächen der eigenen Kommunikationsstrukturen kann für die Gewerkschaften Vorteile bringen. Aber nicht nur für sie, sondern auch für die Gesellschaft als Ganzes. Denn, wenn die Gesellschaft nicht in viele Einzelbereiche zerfallen will, sollte sie auch ein Interesse an intakten Massenorganisationen haben. Diese Chance der Großor-

ganisationen für eine Gesellschaft im Wandel, müsste auch seitens der Politik stärker herausgestellt werden. Schließlich hat sie vor allem den Vorteil davon. Gleichzeitig kann aber eine Großorganisation im Wandel nur bestehen, wenn sie sich intern so beschleunigt, dass sie diese Umweltveränderungen auch nach innen holen kann. Dieses Management der Vielfalt muss organisiert werden. Dafür werden zum Teil auch andere Funktionäre, andere Kommunikationsmodelle und neue Formen des Zusammenhangs zwischen lokalen, regionalen und zentralen Mechanismen benötigt. Ich kann beobachten, dass in den Gewerkschaften Prozesse angestoßen wurden, um diese Ziele zu verwirklichen. Es ist jedoch auch wichtig, dass Politik und Öffentlichkeit diese Veränderungen unterstützen. Politik und Gesellschaft sollten nicht auf der Zuschauertribüne bleiben. Es muss in der Öffentlichkeit ein Bewusstsein für die positive Bedeutung von Großorganisationen wie den Einheitsgewerkschaften für die Gesellschaft geschaffen werden.

### **Petra Schwarz**

Herr Vassiliadis, Sie hatten auch schon das hohe Lied auf Flexibilisierung und Differenzierung gesungen. Aus dieser Perspektive dürften Sie diesen Weg nicht weiter verfolgen, oder? Brauchen wir dafür neue Funktionäre?

### **Michael Vassiliadis**

Ich werde Ihnen gleich antworten. Zunächst würde ich jedoch der Debatte noch eine Komplexitätsstufe hinzufügen, denn diese Entwicklung hat ja Ursachen. Und die Auseinandersetzung zwischen christlichen und sozialistischen Gewerkschaften ist eine davon. Vom Grundsatz her ist das Modell großer, umfassender und mächtiger Gewerkschaften, die versuchen, all diese Fragen unter einen Hut zu bekommen, akzeptiert. Mit einer zusätzlichen Komplexitätsstufe meine ich folgendes: Dass das „Geschäftsmodell“ der Gewerkschaften nicht mehr so reibungslos funktioniert wie früher und dies dazu führt, dass die Gewerkschaften nicht mehr dieselbe öffentliche Wirkung haben können, wie sie es früher einmal hatten. Für die Nachkriegphase basierte das „Geschäftsmodell“ der Gewerkschaften auf folgendem: Die Volkswirtschaft wächst kontinuierlich, die Gewerkschaften beteiligen sich an Technikzentrierung, Rationalisierung und Humanisierung und fördern damit auch massive Produktivitätsfortschritte und die erwirtschafteten Wertzuwächse verteilen die Gewerkschaften möglichst gerecht und für alle erlebbar.

Damit waren alle zufrieden. Die Menschen wurden Gewerkschaftsmitglied und haben die Wirkung ihrer Mitgliedschaft unmittelbar erfahren.

Es gab noch eine weitere Säule des Erfolgsmodells der Nachkriegsphase: Die Vollbeschäftigung. Bis in die 1970er Jahre hinein haben Rationalisierungsfortschritte keine negativen Beschäftigungseffekte mit sich gebracht. Insofern gab es in dem Modell auch an dieser Stelle keine Härte. Mindestens ein Faktor dieser Bedingungen ist in der Zwischenzeit entfallen: Wir können nicht davon ausgehen, in einem realistischen Zeitraum die Vollbeschäftigung zurück zu erlangen. Das ist im Moment eine Illusion. Wenn wir also das Beschäftigungsproblem nicht als zeitlich befristetes Phänomen, sondern als harte, langfristige Realität akzeptieren und wenn wir darüber hinaus zur Kenntnis nehmen, dass diese Realität insbesondere in der Klientel wirkt, die gewerkschaftlich stark organisiert ist, dann gibt es auch objektive Gründe, warum gewerkschaftliche Erfolge weit schwerer zu erreichen und zu kommunizieren sind als in der Vergangenheit.

Verantwortliche Gewerkschaftspolitik bedeutet dann, die Verteilungsspielräume zwischen Geld und weiteren Strukturthemen neu zu balancieren. „Gewerkschaftsarbeit für Arbeit“ ist dabei das Stichwort. An dieser Stelle möchte ich aber einen weiteren Akteur mit in die Debatte nehmen, der bisher heute kaum eine Rolle gespielt hat: Die Arbeitgeber. Unser Modell der Sozialbeziehungen basiert darauf, dass wir mit Arbeitgebern zusammen arbeiten, die an einem fairen Ausgleich Interesse haben, und die ihn wertschätzen:

Die Idee des fairen Ausgleichs der Interessen und das Ziel, am Ende die Wettbewerbsfähigkeit, Wachstumspotentiale, Verteilungsgerechtigkeit und Beschäftigungschancen in Einklang zu bringen.

In der geschlossenen nationalen Volkswirtschaft war dies auch organisierbar. Die Globalisierung, Internationalisierung und Strukturverschiebung der Wirtschaft haben die Bedingungen jedoch radikal verändert. Das Modell basiert auf der Industriegesellschaft. Und beispielsweise der Dienstleistungsbereich agiert anders.

Das heißt auch hier funktionieren die Parameter nicht mehr, und die Gewerkschaften können auch nicht mehr die ganze Bandbreite der deutschen Wirtschaft in gleicher Qualität bedienen. Hinzu kommt, dass sich

die Beschäftigtengruppen immer weiter ausdifferenziert haben und wir, wie bereits erwähnt, es mit einer großen Anzahl von Menschen zu tun haben, die von Erwerbsarbeit ausgeschlossen sind.

Die Gewerkschaften müssen daher auf der einen Seite die soziale Frage der „Arbeit“ wirklich annehmen, wir dürfen sie nicht nur ideologisch mit Blick auf die Verantwortlichen hin- und herschieben. Wir müssen unseren eigenen operativen Beitrag leisten. Das ist nicht ohne Konflikte in der eigenen Klientel möglich. Aber spätestens seitdem das Problem der Arbeitslosigkeit auch in unserer Klientel zu einem größeren Problem wird, wird die Sensibilität auch für eine Politik für Arbeit in den Gewerkschaften zunehmen.

Gleichzeitig müssen wir doch auch für die Gewinner, für die hoch qualifizierten Beschäftigten mit ihren Themen und Problemen, offen und sprachfähig bleiben.

Die tiefere Frage der Zukunft der Gewerkschaften ist es, mit welchen Inhalten, Konzepten und Strategien wir Wettbewerbsfähigkeit, Globalisierung und das Verhältnis von Arbeit und Verteilung neu gestalten können. Dabei sind jedoch auch grundlegende wirtschaftspolitische Annahmen zu thematisieren. Ist – mit Blick auf die Beschäftigungsproblematik – wirklich die Fixierung der Politik der Gewerkschaften und der Unternehmen auf die Wachstumsdynamik der Schlüssel zur Lösung? Klar ist, dass die Wachstumsdimension, die notwendig wäre, das Beschäftigungsproblem nennenswert zu bewältigen, nicht in Sicht ist, und weder durch Deregulierung noch durch Tarifabsenkung in der Größenordnung zu erreichen sein wird.

Wenn dem so ist, dann müssen sich die Politik, die Gewerkschaften und auch die Arbeitgeberverbände anderen Lösungen zuwenden. Aber der Schritt davor ist die Erkenntnis. Die Technikintensität, z.B. in der deutschen Industrie führt dazu, dass ein neuer Arbeitsplatz in der chemischen Industrie eine Investition von anderthalb Millionen Euro erfordert. Diese Dimension von Wachstum und Investition macht es zur Illusion, über diesen Weg fünf Millionen Arbeitsplätze zu schaffen. Wir werden uns darauf einstellen müssen, für einen Teil der Menschen andere Wege der Beschäftigungsförderung zu finden.

### **Wolfgang Schroeder**

Bis in die 1980er Jahre hätten wir uns kaum mit der Frage nach Organisationsstabilität beschäftigt. Wir hätten höchstens über das Verhältnis von Staat und Verbänden gesprochen. In den 1960er, 1970er Jahren hätten wir über ein Verbändegesetz oder die Externalisierung von Kosten zu Lasten dritter diskutiert. Heute sprechen wir über die grundsätzlichs-te Frage, die es überhaupt gibt: Was ist die Bedingung, dass auch unter komplett veränderten Geschäftsgrundlagen Mitglieder- und Einflussorientierte Verbände existieren können? Was sind die wesentlichen Grundlagen und welche Art von Bindungen zu sozialen Milieus müssen Organisationen zukünftig herausbilden? Die genannten großen Herausforderungen für die Gewerkschaften werden für sich alleine kaum jemanden motivieren, sich langfristig an eine Organisation zu binden. Es muss so etwas wie einen heißen Kern geben, damit Menschen auch längerfristig bereit sind, sich zu binden und zu engagieren. Zugleich muss an dieser Stelle auch unterstrichen werden, dass jede Gruppe nicht nur eine bestimmte Zahl an Mitgliedern braucht, sondern sie braucht – zumindest im deutschen Modell – auch Mitglieder, die bereits sind, sich aktiv einzubringen. Ohne Aktivisten funktioniert dieses Modell nicht, es sei denn, es bildete sich ein professioneller Funktionärsverband heraus. Das geht aber wiederum vermutlich nur bei ganz homogenen und kleinen Gruppen und widerspricht dem deutschen Organisationsmodell. Die deutschen Gewerkschaften sind einerseits noch sehr stark und vermutlich zu stark traditionellen Ritualen und Traditionsbezügen verhaftet und verfügen andererseits über zu wenig Zeitgenossenschaft, um die gegenwärtigen Lebensgewohnheiten und Lebenszyklen abzubilden. Wie können nach dem Untergang der traditionellen sozialen Milieus wieder Elemente von Stabilität etabliert werden, die diesen Zusammenhang ermöglichen? Das ist der erste Punkt.

Der zweite Punkt betrifft den Aspekt der Mitgliederrekrutierung. Mitgliederwerbung für Gewerkschaften wurde in der Vergangenheit hauptsächlich von Betriebsräten wahrgenommen und von den Gewerkschaften selbst kaum aktiv betrieben. Mitgliederzuwächse waren häufig das Ergebnis positiver Tarifabschlüsse oder anderer besonderer Ereignisse. Heute folgt die Anwerbung von Neumitgliedern nicht länger diesem Automatismus, so dass eine Tarifrunde nicht mehr wie selbstverständlich zu einem höheren Mitgliederorganisationsgrad führt. Insofern muss die Organisationsstruktur so weiter entwickelt werden, dass Elemente einer gewissen

emotionalen Verwurzelung in einer Organisation mit kälteren Professionalisierungsmomenten vereint werden. Es werden jedenfalls vermutlich neue Kampagnenformen und andere Formen professioneller Mitgliederfassung benötigt. Teilweise kann man dabei von den angelsächsischen Gewerkschaften lernen, die einiges davon schon praktizieren. Dabei muss man allerdings im Hinterkopf haben, dass die Gewerkschaften dort als gesellschaftspolitische Akteure praktisch keine Rolle mehr spielen, weil sie nur auf Betriebsebene agieren und in Berufsorganisationen fragmentiert sind. Dort ist genau das verwirklicht, was hier möglicherweise Realität werden kann, wenn es nicht gelingt, sich zu erneuern. Nicht zu vergessen ist jedoch, dass die angelsächsischen Gewerkschaften durch ihre offensiven Mitgliedermobilisierungskampagnen einen höheren Organisationsgrad als in Deutschland erreicht haben. Die angelsächsischen Gewerkschaften agieren in bestimmten Bereichen wie Service-Dienstleister, sie agieren dort, wo sie keine ehrenamtlichen Strukturen haben, auch über Call-Center und durchforsten systematisch die Arbeitnehmer-Märkte. Ich glaube, das lässt sich so auf Deutschland nicht übertragen. Neugierig sein sollte man gleichwohl.

### **Petra Schwarz**

Noch mal eine kurze Nachfrage zu den neuen Funktionären: Wenn einer aber solche fundierten Vorschläge macht, dann darf er bleiben?

### **Wolfgang Schroeder**

Es geht nicht um bleiben oder nicht. Wir brauchen Funktionäre alten Typs genauso wie solche neuen Typs. Es geht um erweitern, um anbauen.

### **Ingrid Sehrbrock**

Wenn ich mich noch einmal auf die schon erwähnte Allensbach-Studie beziehe, dann ist das Interessante, dass die Akzeptanz der Gewerkschaft bei jüngeren Leuten bis 30 oder 35 Jahre im Vergleich zu Menschen zwischen 50 und 65 Jahren relativ hoch ist. Und zwar Gewerkschaften in der Form, wie sie jetzt existieren.

Wie gewinnen wir wieder mehr Mitglieder und wie machen wir auch die Gewerkschaften stark? Das ist ja das Entscheidende, dass die Gewerkschaften in diesem Globalisierungsprozess wirklich starke Interessenver-

treter der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind. Die Gewerkschaften sind natürlich diejenigen, die Tarifverhandlungen führen, die Arbeitsbedingungen aushandeln. Sie sind aber eben auch Heimat. Da will ich noch mal zurückkommen zu dem, was uns junge Leute sagen. Aus einer Shell-Jugendstudie in den vergangenen Jahren geht hervor, dass junge Menschen großes Interesse haben, irgendwo auch dazuzugehören. Hier bieten sich auch die Gewerkschaften an. Für mich stellt sich nur die Frage, ob wir das wirklich schon so gut machen, wie wir es eigentlich machen könnten. Relativ viele junge Menschen melden sich für eine Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft über das Internet an. Es sind ungefähr zehn pro Woche. Normalerweise denke ich, machen junge Leute das, wenn man sie anspricht. Aber wenn einer im Internet anklickt „Ich will Mitglied werden“, ist das ja schon etwas Bemerkenswertes. Wir haben aber noch keine Formen gefunden, wie diese jungen Menschen dann gut eingebunden, begleitet und für eine aktive Gewerkschaftsarbeit gewonnen werden könnten. Das heißt, an dieser Stelle fehlt eigentlich ein Instrumentarium. Ich bin gar nicht so pessimistisch. Sicher müssen wir Entwicklungen verhindern, bei denen sich kleinere Berufsgruppen ausgliedern, sich selbstständig machen, um ihre Durchsetzungskraft für die eigenen Interessen zu nutzen, damit aber das ganze Gebilde gefährden. Wie binden wir diese Organisation in ihrer Vielfalt ein? Ver.di ist dafür ein Modell.

#### **Michael Vassiliadis**

Ich habe natürlich ein paar kritische Punkte angesprochen. Aber es ist in den letzten Jahren wirklich vieles in Gang gekommen. Mir geht es darum, diese guten Ansätze zu intensivieren, zu vermarkten, daraus zu lernen und sich zu entscheiden, in welche Richtung wir weiter gehen wollen. Ich möchte das Beispiel Jugendarbeit aufgreifen. Die IG BCE ist die Organisation, die von den jeweils eingestellten Azubis eines Jahrgangs bundesweit zwischen 65 und 70 Prozent gewerkschaftlich organisiert. Und dies seit etwa zehn Jahren. Dies ist eine Größenordnung, die um Dimensionen über dem Durchschnitt im DGB liegt. Warum ist das so? Wir haben drei Elemente unserer Jugendarbeit, die diese Erfolge induzieren. Wir haben uns inhaltlich um die Qualität der Ausbildung im Betrieb gekümmert und mit einer aktiven Jugendtarifpolitik flankiert. Wir können den Jugendlichen unmittelbar erklären, welche Erfolge und welche Politik wir für sie als Gewerkschaft gemacht haben. So wird der erste Bezug zur Gewerkschaft erlebbar und nicht allgemein oder pauschal. Zweitens geben wir den Jugendlichen den Raum, ihre Identität, ihre Politikformen, ihre

Themen und Debatten wirklich zu diskutieren und in einen verzahnten Kontext mit der Gesamtorganisation einzubringen. Die Jugendlichen agieren nicht auf einer Insel, sondern sie können mitarbeiten und haben eine Rolle in allen Gremien. Der dritte Punkt ist ihre besondere Lebensphasenidentität, die wir berücksichtigen. Hier verfolgen wir einen Ansatz, der die besonderen Themen und Probleme der Lebensphase Jugend aufgreift und den jungen Menschen Räume und Möglichkeiten gibt, sich als Persönlichkeit zu entwickeln. Obwohl wir eine Organisation mit sehr traditionellen Bereichen sind, verfügen wir über die Offenheit, für spezielle Gruppe auch spezielle Räume in der Organisation zu schaffen. Aus diesen drei Ansätzen entsteht ein inhaltlicher-, ein strategischer- und auch ein organisationspolitischer Kontext, der die Jugendlichen überzeugt, Mitglied zu werden. Und dies über alle Berufe, Geschlechter und Nationalitäten hinweg – sogar bei denjenigen, die davon ausgehen können, zukünftig in Führungspositionen zu landen.

#### **Frank Ulrich Montgomery**

Also ganz früher mit der DAG gab es ein Kooperationsabkommen. Das ist dann übergegangen auf ver.di. Die fehlende Integration der unterschiedlichen gesellschaftspolitischen Prägungen vom Marburger Bund und den meisten Menschen bei ver.di hat zum Knall geführt. Meine Mitglieder haben die Berufspolitik, die Gesundheitspolitik von ver.di nicht nachvollziehen können. Sie haben schlicht und einfach gesagt, die handeln gegen unsere gesellschaftspolitischen Interessen und deswegen können wir tarifpolitisch nicht mehr mit denen agieren. Ärzte sind ein strukturkonservatives Volk. Das ist so! Das liegt vielleicht an der Sozialisation durch unsere Erziehung, durch unsere Ausbildung – damit muss man aber leben! Man muss seinen Mitgliedern dienen, nicht sie umerziehen!

Noch ein Wort zu den Gewerkschaften als Heimat. Für mich, der das so lange macht, ist der Marburger Bund eine Heimat. Für meine Mitglieder ist ihre Heimat vielleicht ihr Krankenhaus. Keiner von denen begreift seine Gewerkschaft, so erfolgreich sie auch ist, als Heimat. Der Marburger Bund ist für sie – etwas übertrieben formuliert – ein Dienstleistungszentrum. Sie wollen, dass für sie ein anständiger Tarifvertrag verhandelt wird, möglichst viel Geld und möglichst wenig Arbeit. Am besten wären 30 Prozent mehr Geld und 30 Prozent weniger Arbeit, dann wären sie richtig zufrieden. Je näher ich an diese Zielmarke herankomme, desto erfolgreicher bin ich.

Das Dilemma ist, das vergessen viele von Ihnen: Ärzte betrachten sehr oft ihre Tätigkeit im Angestelltenverhältnis in einem Krankenhaus als einen reinen Durchlauferhitzer, um sich hinterher in freiberuflicher Praxis niederzulassen. Wir sind daher keine ganz typische Gewerkschaft. Ich sage vielmehr immer etwas flapsig: Wir sind mehr als eine Gewerkschaft, denn wir waren erst ein Standesverband und sind dann noch zusätzlich eine Gewerkschaft geworden. Damit tut man einem Gewerkschafter richtig weh, weil der Begriff ‚Stand‘ als etwas ganz Unanständiges gilt. Ich bin ständischer Vertreter und Gewerkschafter.

Wir haben sehr viel früher diese materielle Professionalisierung erreicht. Kein junger Akademiker tritt in eine Gewerkschaft ein, wenn er nur fünf Jahre unselbständig arbeiten will, um sich hinterher niederzulassen. Aber wenn er eine günstige Krankenversicherung kriegt, wenn er die Haftpflichtversicherung kriegt, die er braucht, dann wird er Mitglied. Wir müssen uns auf die professionelle Kompetenz von solchen Organisationen beschränken. Da ist mein Verband vielleicht ein ganz gutes Beispiel.

#### **Michael Vassiliadis**

Ich halte das für diese Klientel und auch für andere, für ein Rezept, das erfolgreich sein kann und wird. Ob es alle Fragen beantwortet, ist natürlich zweifelhaft. Zunächst einmal handelt es sich dabei um eine Mitgliederwerbung, die allein mit dem unmittelbaren Nutzen und Gewinn für den Einzelnen argumentiert. Wenn man das so macht, bleibt dennoch nicht aus, dass die Fragen, die wir vorab diskutiert haben, zurückkommen: Das zeichnet eine gewerkschaftliche Organisation aus. Allein das Prinzip Versicherung auf Gegenseitigkeit und Dienstleistung reicht aus meiner Sicht auf Dauer nicht aus. Wenn sich Gewerkschaften lediglich auf diesen Kontext reduzieren, dann wären sie etwas anderes, als sie es heute sind. Es ist möglich, dass diese Entwicklung auf uns zukommt – ob sie sinnvoll ist, muss sicherlich noch intensiv diskutiert werden. Der politische Charakter der Gewerkschaften ist in Deutschland und Europa immer auch durch Mitwirkung am Sozialstaat, durch Arbeit im politischen Raum und durch gesellschaftspolitische Meinungsäußerung und Einflussnahme geprägt worden. Dieser Teil gewerkschaftlicher Arbeit funktioniert nur, wenn man auch hier Kompetenz besitzt und ein politisches Modell hinterlegt. Dazu gehören Werte, Inhalte und langfristige Zielsetzung, dazu gehört, dass man Menschen motiviert, politische Ideen zu verfolgen. Und sie müssen sich am Ende zugehörig fühlen und auch so etwas

wie soziale Wärme erfahren. Das klingt vielleicht ein bisschen antiquiert, aber ich halte es für sehr wichtig. Man muss nicht unbedingt ein Lagerfeuer anzünden und Arbeiterlieder singen, aber das Gefühl der Zusammengehörigkeit ist immens wichtig.

#### **Wolfgang Schroeder**

Es gibt keinen Königsweg. Sicher braucht es mehr Professionalität und Service. Da es zukünftig mehr Konkurrenz geben wird, braucht es aber auch andere Dinge. Diese Konkurrenz wird nicht alleine zwischen Gewerkschaften ausgetragen, oder zwischen Gewerkschaften und Berufsverbänden, wie bspw. zwischen ver.di und Marburger-Bund, sondern zunehmend stärker auch mit privaten Anbietern, die verstärkt kollektive Güter versuchen zu vermarkten, beispielsweise im Bereich des Arbeitsrechts. Unter diesen Bedingungen sind die existierenden Verbände gut beraten, sich komplex und professionell aufzustellen, um unterschiedliche Interessenlagen und Bedürfnisse qualitativ hochwertig zu befriedigen.

#### **Ingrid Sehrbrock**

Ich finde, wir haben wichtige Aspekte überhaupt nicht diskutiert: Wie müssen wir eigentlich europäisch agieren? Wie müssen wir international agieren? Der Deutsche Gewerkschaftsbund bzw. die Gewerkschaften haben sich ja international gerade vor kurzem zusammengeschlossen. Die christlichen und die aus der eher sozialistischen Tradition kommenden Gewerkschaften haben den Internationalen Bund gebildet. Nun stellt sich die Frage: Welche besonderen Herausforderungen stellt denn die Globalisierung für die Gewerkschaften? Ich weiß, da gibt es auch gerade in den Industriegewerkschaften viele Ansätze und viele Beispiele, wie man in dieser veränderten Situation erfolgreich agieren kann.

*Redaktionell gekürzte Fassung des Mitschnitts vom 31. Januar 2007 in der Akademie der Konrad-Adenauer-Stiftung in Berlin.*

## KONGRESSPROGRAMM

**„Zukunft der Gewerkschaften in einer sich wandelnden Arbeitswelt“  
vom 31. Januar 2007 in der Akademie der Konrad-Adenauer-Stiftung,  
Berlin**

- 10.30 UHR BEGRÜSSUNG  
*Prof. Dr. Bernhard Vogel*  
Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung
- 10.45 UHR GEWERKSCHAFTEN UND REFORMEN IN DEUTSCHLAND  
Moderiertes Streitgespräch  
*Michael Sommer*  
Vorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes  
*Dieter Althaus MdL*  
Ministerpräsident des Freistaats Thüringen  
Moderation:  
*Heike Göbel*  
Frankfurter Allgemeine Zeitung
- 12.00 UHR MITTAGSIMBISS
- 13.00 UHR FORUM 1:  
BEHINDERT MITBESTIMMUNG INNOVATIONEN?  
■ Zukunft der Mitbestimmung  
Moderiertes Streitgespräch  
*Dietmar Hexel*  
Mitglied des geschäftsführenden Bundesvorstands des DGB  
*Dr. Manfred Gentz*  
Finanz- und Personalvorstand a.D. DaimlerChrysler AG  
Moderation:  
*Uli Röhm*  
ZDF Redaktion WISO

- Mitbestimmung in der Praxis: 3 Erfahrungsberichte an Hand von Videofeatures aus Betrieben  
Podium  
*Heinz Junge*  
Geschäftsführer Personal/Arbeitsdirektor MIBRAG mbH  
*Michael Feldmann*  
Personalleiter Hoppecke Batterien GmbH & Co. KG  
*Klaus Franz*  
Gesamtbetriebsratsvorsitzender Adam OPEL GmbH  
*Helga Classen*  
Stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende  
SAP Deutschland AG & Co. KG  
Moderation:  
*Uli Röhm*  
ZDF Redaktion WISO

- 13.00 UHR FORUM 2:  
TARIFAUTONOMIE – SEGEN ODER FLUCH?  
■ Arbeits- und Tarifvertragssituation in Deutschland, betriebliche Bündnisse – Bestandsaufnahme  
*Dr. Britta Rehder*  
Max Planck Institut für Gesellschaftsforschung  
*Prof. Dr. Rudi Schmidt*  
Universität Jena  
Moderation:  
*Frank Christian Starke*  
ARD Hauptstadtstudio
- Zukunft der Tarifaautonomie  
Moderiertes Streitgespräch  
*Frank Werneke*  
Stellvertretender Vorsitzender ver.di  
*Dr. Reinhard Göhner MdB*  
Hauptgeschäftsführer Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände  
Moderation:  
*Frank Christian Starke*  
ARD Hauptstadtstudio

- 13.00 UHR FORUM 3:  
PASSEN GEWERKSCHAFTEN IN EINE GLOBALISIERTE WELT?
- Gesellschaftliche Rolle der Gewerkschaften im internationalen Vergleich: Was machen andere anders?
- Podium
- Josef Stredula*  
Vorsitzender der Metallarbeitergewerkschaft, KOVO, Tschechien
- Leon Meijer Ph.D.*  
Sekretär Europäische und Internationale Angelegenheiten, Christliche Nationale Gewerkschaft, CNV / Niederlande
- Mats Essemyr Ph.D.*  
Research Officer, Dachverband der schwedischen Angestellten-gewerkschaften, TCO / Schweden
- Markku Jääskeläinen*  
Europasekretär Internationale Abteilung, Zentralorganisation der Finnischen Gewerkschaften, SAK / Finnland
- Moderation:  
*Dr. Regina Görner*  
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied IG Metall
- Zukunft der kollektiven Interessenvertretung in einer globalisierten Welt
- Moderiertes Streitgespräch
- Klaus Hofer*  
Mitglied des Vorstandes, B. Braun Melsungen AG
- Reiner Hoffmann*  
Stellvertretender Generalsekretär des Europäischen Gewerkschaftsbundes, Brüssel
- Moderation:  
*Petra Schwarz*  
Journalistin

15.45 UHR KAFFEPAUSE

- 16.15 UHR ■ DIE GEWERKSCHAFTEN DER ZUKUNFT –  
DIALOG ZWISCHEN GEWERKSCHAFTEN UND  
WISSENSCHAFT
- Ingrid Sehrbrock*  
Stellvertretende Vorsitzende Deutscher Gewerkschaftsbund
- Dr. Frank Ulrich Montgomery*  
Vorsitzender Marburger Bund
- Michael Vassiliadis*  
Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstandes  
IG Bergbau, Chemie, Energie
- Prof. Dr. Wolfgang Schroeder*  
Universität Kassel
- Moderation:  
*Petra Schwarz*  
Journalistin
- 17.30 UHR ABSCHLUSS
- Christoph Kannengießer*  
Stellvertretender Generalsekretär  
der Konrad-Adenauer-Stiftung

## DIE REFERENTEN UND DIE AUTOREN

**Dieter Althaus MdL**

Ministerpräsident des Freistaats Thüringen

Geboren am 29. Juni 1958 in Heiligenstadt, katholisch, verheiratet, zwei Kinder

1977	Abitur, anschließend Grundwehrdienst, als Gefreiter entlassen
1979-1983	Lehramtsstudium Physik / Mathematik an der PH Erfurt
1983-1989	Lehrer an der POS Geismar, seit 1987 Stellvertretender Direktor
1990	Kreisschulrat des Landkreises Heiligenstadt, Dezernent für Schule, Jugend, Kultur und Sport im Landkreis Heiligenstadt
1992-1999	Thüringer Kultusminister
1999-2003	Vorsitzender der CDU-Fraktion im Thüringer Landtag
seit 2003	Thüringer Ministerpräsident
2003-2004	Bundesratspräsident

**Helga Classen**

Vorsitzende des Betriebsrats und Mitglied des Aufsichtsrats der SAP Deutschland AG & Co. KG

Geboren 1950, verheiratet und hat einen Sohn, Gymnasiallehrerin für Englisch und Geographie

seit 1989	bei SAP beschäftigt, u.a. im Bereich SAP R/3 Kundenservice und in der internen Systemabteilung
seit 1993	Mitglied im Aufsichtsrat der SAP Deutschland AG & Co. KG als Arbeitnehmervertreterin und stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende
seit 2006	Vorsitzende des Betriebsrates der SAP Deutschland AG & Co. KG

**Mats Essemyr Ph.D.**

Research Officer, Dachverband der schwedischen Angestelltengewerkschaften

Geboren 1956

1988	Promotion in Wirtschaftsgeschichte an der Universität Uppsala
1988-1992	Dozent an der Universität Uppsala
1992-1995	Lehrer am Gotland University College
seit 1995	Officer at Swedish Confederation of Professional Employees (TCO)

Mitglied des Verwaltungsrates der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Dublin), Mitglied des Beratenden Ausschusses des Programms „Arbeitsbeziehungen“ der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Dublin), Vorstandsmitglied des Karolinska Instituts, Stockholm

**Michael Feldmann**

Personalleiter Hoppecke Batterien GmbH & Co. KG

Geboren im Juli 1943 in Konstanz

1964	Abitur in Königstein/Ts, anschließend Wehrdienst
1966-1970	Studium der Volks- und Betriebswirtschaft an der Universität Frankfurt/Main, Abschluss: Diplomkaufmann
1971-1979	im AEG-Konzern tätig als Trainee (München, Hannover); Referent Grundsatzfragen und kfm. Ausbildung in der zentralen Personalabteilung der damaligen Vertriebsorganisation (Frankfurt); Stv. Personalleiter, Leiter Personalbetreuung Angestellte und Leiter Personal- und Sozialdienste im Fachbereich Leistungshalbleiter (Warstein, über 2.000 Mitarbeiter)
seit 1979	in der HOPPECKE Batterien GmbH & Co.KG (vormals Accumulatorenwerke HOPPECKE Carl Zoellner & Sohn GmbH) tätig als Leiter Personalwesen und Allgemeine Verwaltung
seit 1988	Prokurist der HOPPECKE Batterien GmbH & Co.KG
seit 1991	Mitglied der Geschäftsleitung (heute Managementteam)

1992-1996 Zusätzlich zu seiner Personalleiterfunktion Geschäftsführer von HOPPECKE Sachsen Batterie GmbH & Co.KG  
 seit 1998 schrittweiser Aufbau des internationalen Personalmanagements bei HOPPECKE

Ehrenamtlicher Arbeitsrichter; Vorstandsvorsitzender des Werksarztzentrums Hochsauerland e.V.; Mitglied des Vorstandes der Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft (AGP) e.V.

### **Klaus Franz**

Gesamtbetriebsratsvorsitzender Adam OPEL GmbH

Geboren am 4. April 1952 in Stuttgart Bad Cannstatt, verheiratet, zwei Kinder

1959-1970 Grundschule und Realschule mit dem Abschluss „Mittlere Reife“  
 1970-1973 Lehre als Drogist  
 1973-1974 Fotofachschule in Kiel mit Abschluss  
 1975-1981 Autolackierer bei der Adam Opel AG in Rüsselsheim  
 seit 1981 Mitglied des Betriebsrates, verantwortlich für den Bereich der Werksinstandhaltung und Mitglied im Bildungsausschuss des Betriebsrates  
 seit 1986 Mitglied im Betriebsausschuss und hier verantwortlich für die Bereiche Sozialwesen, Datenverarbeitungssysteme, Teamarbeit, Quality Network Production System, Mitglied im Gesamtbetriebsrat der Adam Opel AG  
 1989-1993 Mitglied des Magistrats der Stadt Rüsselsheim  
 1994 Externer Abschluss an der Fachhochschule Frankfurt am Main als Dipl. Sozialarbeiter  
 1995-2000 Stellv. Betriebs-, Konzern- und Gesamtbetriebsratsvorsitzender, Mitglied des Aufsichtsrats der Adam Opel AG, Mitglied des europäischen Arbeitnehmerforums  
 seit 2000 Betriebsrats-, Gesamt- und Konzernbetriebsratsvorsitzender, Mitglied des Aufsichtsrats der Adam Opel AG, Vorsitzender des Europäischen General Motors Arbeitnehmerforums  
 seit 2003 Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Adam Opel AG

### **Dr. Manfred Gentz**

Finanz- und Personalvorstand a.D. DaimlerChrysler AG

Dr. Manfred Gentz ist Präsident des Verwaltungsrats der Zurich Financial Services und Präsident der International Chamber of Commerce ICC Deutschland. Er gehört mehreren Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen an und ist ehrenamtlich in verschiedenen wissenschaftlichen und kulturellen Einrichtungen tätig.

Seine Ausbildung umfasste das Studium der Rechtswissenschaften in Berlin und Lausanne, das Referendariat, beide juristische Staatsexamina und die Promotion an der Freien Universität Berlin.

Seit 1970 war Dr. Gentz in verschiedenen verantwortlichen Funktionen bei der Daimler-Benz AG bzw. der DaimlerChrysler AG tätig. Von 1983 bis 2004 gehörte er dem Vorstand an, zunächst für das Personal- und Sozialwesen, später als Leiter der Daimler-Benz Interservices (debis) und seit 1995 zuständig für Finanzen und Controlling.

### **Heike Göbel**

Redakteurin Frankfurter Allgemeine Zeitung

Geboren 1959 in Leverkusen, verheiratet, zwei Kinder

Studium der Indologie und Politikwissenschaft in Freiburg

1986 Diplom in Volkswirtschaftslehre an der Universität Heidelberg, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Weltwirtschaft in Kiel  
 1989 Volontariat bei den „Stuttgarter Nachrichten“ anschließend Wirtschaftsredakteurin  
 1992 Wirtschaftsredaktion der Frankfurter Allgemeinen Zeitung, für die sie von  
 1994 in Bonn und Berlin die Finanz- und Rentenpolitik beobachtet  
 2002 verantwortliche Redakteurin für Wirtschaftspolitik der Frankfurter Allgemeinen Zeitung in Frankfurt

**Dr. Reinhard Göhner MdB**

Hauptgeschäftsführer Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände

Geboren am 16. Januar 1953 in Bünde im Kreis Herford

- 1972-1977 Studium der Rechtswissenschaft, Soziologie und Volkswirtschaft an den Universitäten Bielefeld und Münster
- 1978-1986 Landesvorsitzender der Jungen Union in Westfalen-Lippe
- 1979 Promotion an der Universität Bielefeld
- 1979-1990 Mitglied des Kreistages
- seit 1981 Rechtsanwalt und
- 1981-1990 Geschäftsführer des Fachverbandes der Serienmöbelbetriebe
- 1983-2007 Bundestagsabgeordneter
- 1990-1994 Parlamentarischer Staatssekretär, zunächst beim Bundesminister der Justiz, später beim Bundesminister für Wirtschaft
- 1994-1996 Hauptgeschäftsführer des Verbandes der Deutschen Polstermöbelindustrie und anderer Möbelverbände
- 1992-1996 Mitglied des Bundesvorstandes der CDU, Vorsitzender der Grundsatzprogrammkommission der CDU Deutschlands
- seit 1996 Mitglied im Präsidium und Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- 2005-2007 Mitglied im Ausschuss für Wirtschaft und Technologie des Deutschen Bundestages. Er ist Vorstandsmitglied im Parlamentskreis Mittelstand der CDU/CSU-Bundestagsfraktion

**Dr. Regina Görner**

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied IG Metall

Geboren am 27. Mai 1950 in Trier

- 1968 Abitur, Eintritt in CDU und Christlich-Demokratische Arbeitnehmerschaft Deutschlands
- 1968-1974 Studium der Geschichte und Sozialwissenschaft an der Ruhruniversität Bochum, Erstes Staatsexamen für das Lehramt an Gymnasien
- 1974-1980 Promotionsstipendiatin der Konrad-Adenauer-Stiftung

- seit 1979 Mitglied des Bundesvorstands der CDA, Eintritt in die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW)
- 1980-1982 Referendariat und Zweites Staatsexamen für das Lehramt an Gymnasien
- 1982-1985 Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Ruhruniversität Bochum, 1984 Promotion zum Dr. phil.
- 1985-1989 Persönliche Referentin der Bundesministerin und Bundestagspräsidentin Prof. Dr. Rita Süßmuth
- seit 1987 Mitglied der Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr (ÖTV)
- 1989-1990 Bezirkssekretärin der ÖTV Hessen
- 1990-1999 Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Deutschen Gewerkschaftsbundes
- seit 1992 Eintritt in die Katholische Arbeitnehmer-Bewegung (KAB)
- 1996-1998 Mitglied des Sachverständigenrates „Schlanker Staat“ der Bundesregierung
- 1999-2004 Ministerin für Frauen, Arbeit, Gesundheit und Soziales im Saarland
- seit 2000 Mitglied des Bundesvorstandes der CDU
- seit 2005 Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall

**Dietmar Hexel**

Mitglied des geschäftsführenden Bundesvorstandes des DGB

Geboren am 21. November 1949 in Soltau, Niedersachsen

- 1966-1970 Ausbildung zum und Tätigkeit als Chemielaborant bei der Hoechst AG, Frankfurt am Main
- seit 1968 Mitglied der SPD
- 1970-1971 Jugendsekretär beim DGB-Kreis Frankfurt am Main
- 1971-1973 Bezirksjugendsekretär bei der IG Chemie-Papier-Keramik, Bezirk Hessen
- 1973-1979 Bildungs- und Organisationssekretär bei der IG Chemie-Papier-Keramik, Bezirk Hessen
- 1976-1979 Nebenberufliches Studium der Sozialarbeit an der Fachhochschule Frankfurt am Main  
Abschluss zum staatlich anerkannten Diplom Sozialarbeiter (grad.)

- 1980-1984 Sekretär in der Abteilung Betriebsverfassung beim Hauptvorstand der IG Chemie-Papier-Keramik in Hannover, Redakteur der Zeitschrift „DER BETRIEBSRAT“
- 1984-1986 Leiter der Abteilung Betriebsräte/Betriebsverfassung beim Hauptvorstand der IG Chemie-Papier-Keramik, Hannover
- 1986-1988 Koordinator des Projektes Betriebs- und Kommunikationsstrukturen (BK-Projekt) in der IG Metall, Frankfurt am Main
- 1988-1991 Koordination der Abteilungen Jugend, Datenverarbeitung, BK-Projekt, Bibliothek, Archiv in der IG Metall, Frankfurt am Main
- 1989-2001 Mitglied im Aufsichtsrat Ingersoll GmbH, Burbach
- 1991-2002 Leiter der Abteilung Organisation/OE in der IG Metall, Frankfurt am Main
- 1994-1999 Leiter des Projektes „Organisationsentwicklung (OE) der IG Metall“
- 1999-2003 Mitglied im Aufsichtsrat Alstom GmbH Deutschland, Frankfurt am Main
- 2002-2006 Wahl zum Mitglied des Geschäftsführenden DGB-Bundesvorstandes
- 2006 Wiederwahl zum Mitglied des Geschäftsführenden DGB-Bundesvorstands
- 2002-2004 Mitglied im Verwaltungsrat der Bundesagentur für Arbeit (BA), Nürnberg

#### **Klaus Hofer**

Mitglied des Vorstandes, B. Braun Melsungen AG

Rechtsanwalt, ist seit 1996 Mitglied des Vorstandes und Arbeitsdirektor der B. Braun Melsungen AG in Melsungen. Er begann dort zunächst als Direktor des Zentralbereiches Personal- und Rechtswesen. Einige Stationen seines bisherigen Werdeganges waren die Rheinmetall Berlin AG in Düsseldorf (Chefsyndicus der Holding) sowie der BHF Bank AG in Frankfurt am Main (Syndicus im Bereich des Firmenkreditgeschäftes, anschließend Regional Manager Far East im Bereich Interbankengeschäft, Außenhandelsfinanzierung sowie Structured Finance). 1988 erlangte Klaus Hofer seine Zulassung zum Rechtsanwalt. Er studierte Rechtswissenschaften an der Ruhruniversität Bochum sowie an der London School of Economics, im Nebenfach Wirtschaft, Politik und Kultur Chinas und Japans am Institut für Ostasienwissenschaften.

#### **Reiner Hoffmann**

Stellvertretender Generalsekretär des Europäischen Gewerkschaftsbundes, Brüssel

Geboren am 30. Mai 1955 in Wuppertal

- 1972-1974 Ausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann bei der Hoechst AG
- 1975-1976 Zivildienst im Klinikum Wuppertal
- 1977-1982 Studium an der Universität Gesamthochschule Wuppertal, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Abschluss als Diplom-Ökonom
- 1983 Assistent beim Wirtschafts- und Sozialausschuss (WSA) der Europäischen Gemeinschaft, Brüssel, und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Gesamthochschule Wuppertal
- 1984-1994 Mitarbeiter der Hans Böckler Stiftung, Düsseldorf, in verschiedenen Positionen
- 1994-2003 Direktor des Europäischen Gewerkschaftsinstituts (EGI), Brüssel
- seit 2003 stellvertretender Generalsekretär des Europäischen Gewerkschaftsbundes (EGB)
- seit 2006 Mitglied im Aufsichtsrat der Bayer AG

#### **Markku Jääskeläinen**

Europasekretär Internationale Abteilung, Zentralorganisation der Finnischen Gewerkschaften, SAK

Geboren 1948 in Oulu, Finnland

- 1970 Studium zum Magister an der Universität zu Helsinki
- seit 1981 Internationaler Sekretär des finnischen Gewerkschaftsbundes SAK
- 1981-1988 Arbeitnehmerdelegierter Finnlands in der IAO
- 1988-1995 Stellvertretender Generalsekretär des Europäischen Gewerkschaftsbundes (EGB)
- seit 1995 Europasekretär des SAK, Stellvertretendes Mitglied der Exekutive des EGB

**Heinz Junge**

Geschäftsführer Personal/Arbeitsdirektor MIBRAG mbH

Geboren am 19. Juni 1954

- 1976-1980 Studium Wirtschaftsrecht und Arbeitsrecht an der Universität Leipzig
- 1980-1986 Gewerkschaftssekretär der IG Chemie, Glas und Keramik, Halle
- 1986-1990 Abteilungsleiter Arbeitsrecht/Lohn bei der IG Chemie, Glas und Keramik, Halle
- 1990-1991 Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstandes für die Bereiche Tarife/Recht/Wirtschaft der IG Chemie, Glas und Keramik, Halle
- 1991-1993 Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstandes für die Bereiche Jugend/Berufsausbildung/Weiterbildung/Technologie der IG Chemie-Papier-Keramik, Hannover
- 1994-1995 Geschäftsführer Personal/Arbeitsdirektor, Mitteldeutsche Bergbau-Verwaltungsgesellschaft, Bitterfeld
- 1996-1999 Geschäftsführer Personal und Soziales/Arbeitsdirektor, Lausitzer und Mitteldeutsche Bergbau-Verwaltungsgesellschaft, Berlin
- seit 1999 Geschäftsführer Personal/Arbeitsdirektor, Mitteldeutsche Braunkohlengesellschaft mbH, Theißen

- Vorsitzender der Beschäftigungsinitiative „Pakt für Arbeit Zeit“
- Vorsitzender des „Vereins zur Förderung der Ausbildung Jugendlicher im Burgenlandkreis e. V.“
- Vorstandsmitglied im „Bündnis für Innovation, Wirtschaft und Arbeit im Burgenlandkreis“
- Mitglied des Lenkungsausschusses beim Regionalforum Mitteldeutschland
- Vorsitzender des Kuratoriums der Kulturstiftung Hohenmölsen

**Christoph Kannengießer**

Stellvertretender Generalsekretär der Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

Geboren am 14. März 1963 in Dortmund, evangelisch, verheiratet, zwei Kinder

- 1985-1990 Studium der Rechtswissenschaften in Bonn und München; 1. juristische Staatsprüfung
- 1992-1994 Rechtsreferendariat; 2. juristische Staatsprüfung
- 1990-1994 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Öffentliches Recht der Universität Bonn
- 1994 Stage bei der Generaldirektion „Haushalt“ der EU-Kommission
- seit 1995 Rechtsanwalt
- 1995-1999 Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK): Zunächst Referent im Bereich Berufsbildung, anschließend Leiter des Referats für Präsidialangelegenheiten und Politische Grundsatzfragen
- 1999-2003 Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), Berlin, Geschäftsführer „Arbeitsmarkt“. In dieser Funktion bis Ende 2003 herausgehobene Funktionen als Arbeitgebervertreter in der Selbstverwaltung der früheren Bundesanstalt für Arbeit (jetzt Bundesagentur für Arbeit, BA): Bis März 2002 alternierender Vorstandsvorsitzender, anschließend alternierender Vorsitzender des Verwaltungsrats der BA. Vertreter in Beiräten und Kommissionen (u.a. „Unabhängige Kommission Zuwanderung“ und „Sachverständigenrat für Zuwanderung und Integration“)
- 2003-2004 Hauptgeschäftsführer des Verbandes der Technischen Überwachungs-Vereine e.V.
- seit 2004 stellvertretender Generalsekretär der Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

**Leon Meijer Ph.D.**

Sekretär Europäische und Internationale Angelegenheiten, Christliche Nationale Gewerkschaft, CNV

Geboren am 20. Januar 1964 in Dordrecht (Niederlande), verheiratet, vier Kinder

- 1970-1976 Grundschule
- 1976-1982 High School Athenaeum Beta
- 1982-1989 Wageningen Universität, Master in Biowissenschaften 1989
- 1990-1991 Projektberater im Ministerium für Angelegenheiten des Nahen Ostens

- 1991-1993 wissenschaftlicher Assistent am Technion-Israelisches Institut für Technologie, Haifa
- 1993-2000 Doktorand am Technion-Israelisches Institut für Technologie, Haifa, Promotion in Biowissenschaften/Agrartechnik
- 2000-2006 Berater am Europäischen Parlament in Fragen der Landwirtschaft, der Finanzen, des Controllings, internationale und soziale Angelegenheiten
- 2004 Vorsitzender des europäischen Wahlprogrammkomitees der ChristenUnie
- 2006 Sekretär des nationalen Wahlprogrammkomitees der ChristenUnie
- seit 2007 Sekretär für Europäische und Internationale Angelegenheiten der CNV Gewerkschaft

#### **Dr. Frank Ulrich Montgomery**

Vorsitzender Marburger Bund

Geboren am 31. Mai 1952; verheiratet, 2 Kinder; Schulzeit und Abitur in Hamburg; Studium der Medizin in Hamburg und Sydney

- 1979 Approbation und Promotion
- seit 1983 Vorsitzender des mb-Landesverbandes Hamburg, Mitglied des mb-Bundesvorstandes
- 1986 Facharzt für Radiologie
- seit 1989 1. Vorsitzender des mb-Bundesverbandes
- 1994-2002 Präsident der Ärztekammer Hamburg
- 1987-2002 Mitglied im Vorstand der Bundesärztekammer

tätig als Oberarzt (Facharzt für Radiologie) in der Radiologischen Klinik des Universitätskrankenhauses Hamburg-Eppendorf

#### **Dr. Britta Rehder**

Max Planck Institut für Gesellschaftsforschung

- 1989-1998 Studium der Politikwissenschaft und der Pädagogik an der Universität Hamburg (Diplom)

- 1999-2001 Stipendiatin in einem gemeinsamen Graduiertenkolleg der Hans-Böckler-Stiftung und des MPIfG über den Einfluss der Internationalisierung auf die Arbeitsbeziehungen in Deutschland
- 2001-2002 Mitarbeit in einer internationalen Forschungskoooperation der European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Irland) über Beschäftigungssicherung in europäischen Bahnunternehmen
- 2002 Promotion (Dr. phil.) an der Humboldt-Universität zu Berlin
- seit 2002 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am MPIfG
- 2006 Visiting Scholar am Center for International and Comparative Studies der Northwestern University, Evanston (USA)

Mitgliedschaften in wiss. Vereinigungen: Deutsche Vereinigung für Politische Wissenschaft (DVPW), German Industrial Relations Association (GIRA), Council for European Studies (CES), Law and Society Association

Gremientätigkeit: Co-Sprecherin im Arbeitskreis „Verbände“ der DVPW; Co-Sprecherin der Sektion „Politische Soziologie“ der DVPW

#### **Uli Röhm**

Fernsehjournalist und Wirtschaftsredakteur beim ZDF in Mainz, einer der Gründungsredakteure von WISO im Jahr 1984.

Geboren 1945 in Stuttgart, Lehre als Möbelschreiner, verschiedene Industriepraktika und eine Tätigkeit als Industriedesigner, Diplomstudengang Industrie Design, Studienschwerpunkt Planungs- und Entscheidungswissenschaften. Referent bei der Arbeitsgemeinschaft der Verbraucher (AgV) in Bonn, Pressesprecher im Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit (BMJFG) und Leiter der Pressestelle beim Hauptvorstand der Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr (ÖTV) in Stuttgart.

Autor für verschiedene Zeitungen und Zeitschriften und ARD-Hörfunk- und Fernsehredaktionen, Buchveröffentlichungen u.a. das Schwarzbuch „Tatort Autobahn“ über kriminelle Machenschaften im Speditionswesen (Campus Verlag) und das Streitbuch „Schwarzgeld im Visier“ (Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter).

Mitglied des Projektteams des Mainzer MedienDisput. Projektleitung der Hauptpodienreihe „Gerechtigkeit für die Gesellschaft“ beim Deutschen Evangelischen Kirchentag, Lehrauftrag für Presse und Öffentlichkeitsarbeit an der Universität Frankfurt am Main in der Akademie der Arbeit. Medientrainer, Seminarleitungen und Moderation bei medienpolitischen, wirtschafts- und sozialpolitischen Tagungen und Kongressen.

**Prof. Dr. Rudi Schmidt**

Universität Jena

Geboren 1939 in Berlin

1952-1959 Friedrich-Ebert-Gymnasium Berlin-Wilmersdorf  
 1959-1965 Studium der Politikwissenschaft, Philosophie, Germanistik und Geschichte an der FU Berlin und Bonn  
 1966 Staatsexamen in Deutscher Literatur und Geschichte  
 1966-1969 Studium der Soziologie  
 1975 Promotion zum Dr. rer. pol. 1990 Habilitation im Fach Soziologie  
 1969-1970 Wiss. Assistent am Institut für Soziologie der FU Berlin  
 1969-1972 Dozent für Soziologie an der Hochschule für Bildende Künste Berlin  
 1971-1992 Wiss. Mitarbeiter und Projektleiter am Sozialwissenschaftlichen Forschungszentrum der Universität Erlangen/Nürnberg  
 1991-1992 Gastprofessor am Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen/Institut für Arbeit und Technik  
 1992-2004 Professor für Arbeits-, Industrie- und Wirtschaftssoziologie an der Friedrich-Schiller-Universität Jena

**Prof. Dr. Wolfgang Schroeder**

Universität Kassel

1960 in Mayen/Eifel geboren

1980-1986 Studium der Politikwissenschaft an den Universitäten Marburg, Wien, Tübingen und Frankfurt  
 1986 Studienabschluss an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt

1987-1991 wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt  
 1991 Promotion an der Justus-Liebig Universität Giessen: (Summa cum laude). Thema der Promotion: Katholizismus und Einheitsgewerkschaft. Der Streit um den DGB und der Niedergang des Sozialkatholizismus in der Bundesrepublik bis 1960 (Reihe: Politik- und Gesellschaftsgeschichte, Band 30), Bonn 1992  
 1991-1997 Referent beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt/Main; Abteilung für Grundsatzfragen  
 1997-2000 Referent für industrielle Beziehungen beim Vorstand der IG Metall; zuständig für Grundsatzfragen der Tarifpolitik, Kontakte zum Parlament und zu den Parteien  
 1999 Gastwissenschaftler am Wissenschaftszentrum Berlin in der Abteilung: Institutionen und sozialer Wandel  
 2000-2003 Ressortleiter für europäische Tarifkoordination beim Vorstand der IG Metall  
 2000 Habilitation am FB Gesellschaftswissenschaften der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt; Thema der Habilitationsschrift: Das Modell Deutschland auf dem Prüfstand. Zur Entwicklung der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland. (Opladen 2000: Westdeutscher Verlag)  
 seit 2001 Privatdozent an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt  
 2001 Vertretungsprofessur an der TU Darmstadt (Sommersemester)  
 2003-2006 Leiter der Abteilung Sozialpolitik beim Vorstand der IG Metall  
 2005 Center for European Studies, Harvard University, Visiting Fellow  
 seit 2006 Professur an der Universität Kassel: Fachgebiet Politisches System der BRD und Innovation

**Petra Schwarz**

Journalistin beim Mitteldeutschen Rundfunk

Geboren 1957 in Erfurt, ein Sohn

1976 Abitur  
 1981 Diplom (Kulturwissenschaftlerin) an der Humboldt-Universität zu Berlin

- 1981-1991 Hörfunk-Journalistin bei DT 64  
 1992-2005 Hörfunk- und Fernsehjournalistin beim Sender Freies Berlin/Rundfunk Berlin-Brandenburg  
 seit 2005 Fernseh-Journalistin beim Mitteldeutschen Rundfunk

### **Ingrid Sehrbrock**

Stellvertretende Vorsitzende Deutscher Gewerkschaftsbund

Geboren am 1. Juni 1948 in Offenbach/Main

- 1971-1976 Studium der Anglistik, Politikwissenschaft, Chemie und Pädagogik, Frankfurt/Main  
 1976 Eintritt in die HBV  
 1979-1987 Studienrätin  
 1985 Mitglied des Bundesvorstandes der CDA  
 seit 1987 Stellvertretende Bundesvorsitzende der CDA  
 1987-1989 Persönliche Referentin der Staatssekretärin für Frauengangelegenheiten des Landes Hessen  
 1989-1997 Bundesgeschäftsführerin der Frauen-Union der CDU, Leiterin der Abteilung Frauen- und Familienpolitik der CDU  
 1997-1999 Sozialreferentin in Prag/Tschechien und Bratislava/Slowakei  
 seit 1999 Mitglied des Geschäftsführenden Bundesvorstandes des DGB  
 seit 2006 Stellvertrende Vorsitzende des DGB

Mitglied der CDU; Aufsichtsratsfunktionen: Deutsche Beamten Versicherung DBV-Winterthur, Vertriebs- und Verwaltungs- und Service Holding GmbH (VVS), Ruhrfestspiele GmbH;  
 Interessenvertretung des DGB im Vorstand des Internationalen Gewerkschaftsbundes (IGB)

### **Michael Sommer**

Vorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes

Geboren am 17. Januar 1952 in Büderich, verheiratet, 1 Tochter

- 1971-1980 Politologiestudium an der Freien Universität (FU) Berlin (1977-1979 Stipendiat der Hans-Böckler-Stiftung)  
 1971-1980 Teilzeitbeschäftigter Postarbeiter (V) 51 in Berlin (Paket- und Eilzustellung)

- seit 1971 Mitglied DPG/ver.di  
 1971-1980 verschiedene ehrenamtliche Gewerkschaftsfunktionen  
 1979 Diplom an der FU Berlin; Politikwissenschaft (Diplomarbeit zum Thema „Privatisierung des Postpaketdienstes“)  
 1980 Dozent im Bildungszentrum der Deutschen Postgewerkschaft (DPG) in Gladenbach  
 1981 Sekretär des DPG-Bezirksvorstandes Bremen  
 1982 Leiter der Abteilung Presse- und Öffentlichkeitsarbeit beim Hauptvorstand der DPG  
 1987 dreimonatiger Studienaufenthalt in den USA (Stipendium des German Marshall Fund of the USA)  
 1988-1993 Hauptabteilungsleiter Zentrale Angelegenheiten bzw. Leiter der Abteilung Vorstands- und Grundsatzangelegenheiten beim Hauptvorstand der DPG  
 1993-2001 Mitglied des Geschäftsführenden Hauptvorstandes der DPG  
 1997-2001 Stellvertretender Vorsitzender der DPG  
 2001-2002 Stellvertretender Bundesvorsitzender der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft „ver.di“  
 2002 Wahl zum Vorsitzenden des Deutschen Gewerkschaftsbundes  
 2004 Wahl zum ersten stellvertretenden Präsidenten des Internationalen Bundes Freier Gewerkschaften (IBFG); Vorsitzender des IBFG-Lenkungsausschusses  
 2006 Wahl zum stellvertretenden Präsidenten des neu gegründeten Internationalen Gewerkschaftsbundes (IGB)  
 seit 1981 Mitglied der SPD

Aufsichtsratsfunktionen: Deutsche Telekom AG, Deutsche Postbank AG (stellvertretender Vorsitzender), DGB Rechtsschutz GmbH

### **Frank Christian Starke**

Journalist im ARD-Hauptstadtstudio

Geboren 1964 in Köln, Magister an der Universität Bonn in Politische Wissenschaften, Soziologie und Staatsrecht, Freier Journalist und Autor

- seit 1997 Reporter und Redakteur beim WDR-Hörfunk, Programmgruppe Wirtschaft  
 seit 2006 ARD-Hauptstadtstudio

**Wolfgang Staudt**

Koordinator für Wirtschaftspolitik in der Konrad-Adenauer-Stiftung

Geboren 1946 in Köln, zwei Kinder

- 1968-1973 Studium der Volkswirtschaft und Soziologie an den Universitäten Köln und Freiburg/Br.
- 1974-1995 Beginn der Tätigkeit in der Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS) als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Sozialwissenschaftlichen Forschungsinstitut
- 1993-1995 Freistellung als Betriebsrat
- 1995-1998 Mitarbeiter der Politischen Akademie der KAS in den Themenfeldern Sozialhilfe, Pflegeversicherung und Vermögensbeteiligung von Arbeitnehmern
- 1998-2003 Mitarbeiter der Hauptabteilung Innenpolitik und Soziale Marktwirtschaft der KAS
- seit 2003 Koordinator für Arbeitsmarkt und Arbeitsbeziehungen in der Arbeitsgruppe Wirtschaftspolitik der Hauptabteilung Politik und Beratung der KAS in Berlin

**Josef Středula**

Vorsitzender der Metallarbeitergewerkschaft KOVO in Tschechien

Geboren am 12. November 1967 in Opava (Tschechische Republik), verheiratet, zwei Kinder

- 1986 Abitur (Technische Schule in Opava), danach Arbeiter/Techniker in der Stahlfabrik Vítkovice
- 1990 Vizepräsident der OS KOVO Firmengewerkschaft in Vítkovice (Stahl), Fabrik 2
- 1991 Ratsmitglied OS KOVO (Gewerkschaft Metall KOVO)
- 1992 Präsidiumsmitglied OS KOVO
- 1993-2005 Vizepräsident OS KOVO
- Seit 2005 Präsident OS KOVO

- Präsidiumsmitglied ČMKOS (Tschechisch-Mährischer Gewerkschaftsbund)
- Mitglied der Dreier-Gewerkschaftsdelegation
- Mitglied des Arbeitsprogramms des Überwachungsausschusses für Industrie und Unternehmerschaft

- Mitglied des Regierungsrates Personalentwicklung
- Mitglied des Rates für die Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
- Mitglied des Regierungsrates Investment
- EMB (Europäischer Metallgewerkschaftsbund) Vizepräsident der östlichen Regionen
- Mitglied des Komitees für Industriepolitik des EMB

**Michael Vassiliadis**

Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstandes IG Bergbau, Chemie, Energie

Geboren am 13. März 1964 in Essen, verheiratet, zwei Kinder

- 1980-1983 Ausbildung zum Chemielaboranten bei der Bayer AG in Dormagen
- 1983-1986 als Chemielaborant tätig
- seit 1980 Mitglied der IG Chemie-Papier-Keramik
- Zahlreiche ehrenamtliche Funktionen auf Orts-, Landes- und Bundesebene, u.a. Mitglied der Vertrauenskörperleitung, Mitglied der Tarifkommissionen Nordrhein und der Bundesentgeltkommission der IG CPK, Mitarbeit in der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit, Vorsitzender der Jugendvertretung, Mitglied der Gesamtjugendvertretung der Bayer AG, Mitglied des Beirats.
- seit 1981 Mitglied der SPD
- seit 1986 hauptamtliche Gewerkschaftstätigkeit, Sekretär der IG Chemie-Papier-Keramik, Verwaltungsstelle Leverkusen; ab 1990 im Bezirk Nordrhein-Westfalen; von 1994 bis 1997 IG Chemie-Geschäftsführer in Leverkusen
- 1997 Vorstandssekretär der IG BCE und Leiter der Abteilung Vorsitzender/Personal beim Hauptvorstand der IG BCE in Hannover
- seit 2004 Mitglied des geschäftsführenden IG BCE-Hauptvorstandes zuständig für Betriebsräte-Bildung-Jugend-Vertrauensleute/Ortsgruppen.

Stellv. Aufsichtsratsvorsitzender der K+S AG und der K+S Kali GmbH, Mitglied der Aufsichtsräte der Henkel KGaA, Düsseldorf, der BASF AG, Ludwigshafen, und der STEAG AG, Essen.

**Prof. Dr. Bernhard Vogel**

Ministerpräsident a.D., Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung

Geboren am 19. Dezember 1932 in Göttingen, Volksschule in Gießen, Humanistisches Gymnasium in Gießen und München

- 1953 Abitur in München, Studium der Politischen Wissenschaft, Geschichte, Soziologie und Volkswirtschaft in Heidelberg und München
- 1960 Promotion zum Dr. phil. mit einer Arbeit zum Thema „Die Unabhängigen in den Kommunalwahlen westdeutscher Länder“ bei Dolf Sternberger; Wissenschaftlicher Assistent am Institut für Politische Wissenschaft an der Universität Heidelberg
- 1961-1967 Lehrbeauftragter am Institut für Politische Wissenschaft der Universität Heidelberg, Gleichzeitig Arbeit in der Erwachsenenbildung
- 1967-1976 Kultusminister von Rheinland-Pfalz
- 1972-1976 Präsident des Zentralkomitees der deutschen Katholiken (ZdK)
- 1976-1988 Ministerpräsident von Rheinland-Pfalz
- 1976/1977 Präsident des Bundesrates  
und  
1987/1988
- 1976-1988 Vorsitzender der Rundfunkkommission der Ministerpräsidenten
- seit 1979 Vorsitzender, seit 1992 stellv. Vorsitzender des Verwaltungsrates des Zweiten Deutschen Fernsehens
- 1989-1995 Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung
- 1992-2003 Thüringer Ministerpräsident
- seit 2001 (ehrenamtlicher) Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung

**Frank Werneke**

Stellvertretender Vorsitzender ver.di

Geboren 1967 in Schloss Holte-Stukenbrock

- 1983 Berufsausbildung zum Verpackungsmittelmechaniker in Bielefeld

- 1985-1988 Bezirksjugendleiter der IG Druck und Papier in Ostwestfalen
- 1988-1993 Landesbezirksjugendleiter der IG Druck und Papier in Nordrhein-Westfalen, Mitglied des nordrhein-westfälischen Landesbezirksvorstands der IG Druck und Papier bzw. später der IG Medien
- 1993-1998 Bundessekretär beim Hauptvorstand der IG Medien, zuständig für die Fachgruppe Druckindustrie und Zeitungsverlage
- 1998-2001 Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstands der IG Medien, zuständig für die Bereiche Gewerkschaftliche Betriebsarbeit, Berufliche Bildung, Branchenarbeit Verlage, Druckindustrie und Papierverarbeitung
- 2001 Mitglied im Bundesvorstand der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft-ver.di, Bundesfachbereichsleiter des Fachbereichs Medien, Kunst und Industrie-FB 8
- 2002 Stellvertretender Vorsitzender der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft-ver.di

## INHALT DER BEILIEGENDEN CD

**AUDIO**

(Die Mitschnitte sind als MP3-Dateien abgelegt.)

**Forum 1: Behindert Mitbestimmung Innovationen?**

Dietmar Hexel, Dr. Manfred Gentz, Heinz Junge, Michael Feldmann, Klaus Franz und Helga Classen im Gespräch mit Uli Röhm

**Forum 2: Tarifautonomie – Segen oder Fluch?**

Dr. Britta Rehder, Prof. Dr. Rudi Schmidt, Frank Werneke und Dr. Reinhard Göhner MdB im Gespräch mit Frank Christian Starke

**Forum 3: Passen Gewerkschaften in eine globalisierte Welt?**

Josef Stredula, Leon Meijer Ph.D., Mats Essemyr Ph.D. und Markku Jääskeläinen im Gespräch mit Dr. Regina Görner sowie Klaus Hofer und Reiner Hoffmann im Gespräch mit Petra Schwarz

**VIDEO**

(Die Filme sind als MPG-Dateien abgelegt.)

**Mitbestimmung in der Praxis – Drei Erfahrungsberichte**

HOMAG AG

EMS

BASF

**MATERIALIEN**

(Die Publikationen sind als PDF-Dateien abgelegt.)

Michael Borchard (Hrsg.)

**Strategien für mehr Arbeit**

Mit Beiträgen von: Lutz Bellmann, Regina Görner, Steffen Klumpp, Karl-Josef Laumann, Ingrid Sehrbrock, Joachim Wiemeyer und anderen  
Sankt Augustin 2006

ISBN 3-939826-20-0, ISBN 978-3-939826-20-0

Regina Görner (ext.)

**Agenturen für haushaltsnahe Dienstleistungen – ein Modellversuch im Saarland**

Arbeitspapier Nr. 167/2006, Berlin/Sankt Augustin, Dezember 2006  
ISBN 3-939826-28-6, ISBN 978-3-939826-28-6

Jürgen Löwe (ext.)

**Die Verantwortung der Ordnungspolitik**

Der Wandel der Sozialen Marktwirtschaft in der Zeit  
und Ansätze zu Ihrer Revitalisierung

Arbeitspapier Nr. 165/2006, Berlin/Sankt Augustin, Dezember 2006  
ISBN 3-939826-24-3, ISBN 978-3-939826-24-8

Jürgen Aretz

**Soziale Marktwirtschaft mit großem „S“ –**

Vor neunzig Jahren wurde Paul Lücke geboren

In: Politische Meinung, 420/2004; S. 90-94