

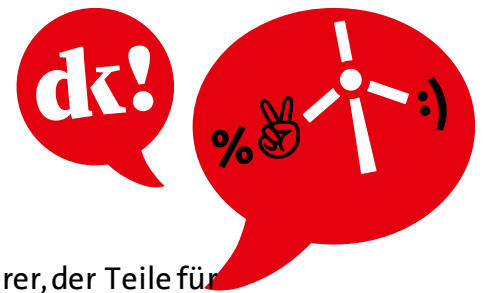
DIE BESCHÄFTIGTEN ALS AKTIVE MITGESTALTER DER SOZIAL-ÖKOLOGISCHEN TRANSFORMATION.

Eingereicht von: Evoco GmbH

Wir sind eine Beratungsfirma, die Unternehmen und Organisationen, aber auch Betriebs- und Personalräte sowie Gewerkschaften in der Transformation begleitet. Wir stehen heute vor großen Herausforderungen: den Klimawandel gestalten, die Transformation sozial und ökologisch durchzuführen und das, unter der Bedingung eines heftigen Krieges auf unserem Kontinent. Wir führen gerade ein Projekt der Hans-Böckler-Stiftung zur Rolle der Mitbestimmungsakteure in der sozial-ökologischen Transformation in der Mobilitätsindustrie durch und begleiten die Mitbestimmungsakteure bei Volkswagen in Emden und in Salzgitter, bei der BVG in Berlin und dem Goodyear Reifenwerk in Riesa.

Wir stellen fest, dass dieser Transformationsprozess viel zu sehr als ein Verständigungsprozess der Experten über den richtigen Weg geführt wird, als eine technologisch und wirtschaftlich zu lösende Herausforderung. Ja, es ist wichtig, diese Fragen zu klären. Allein diese Herausforderung ist groß genug. Aber wenn es nicht gelingt, die Menschen für die Unterstützung dieser Transformation zu gewinnen, dann wird dieser Transformationsprozess scheitern. Es reicht nicht aus, die Menschen mitzunehmen, weil sie beim „nur mitgenommen werden“ keine aktive Rolle spielen. Diese Transformation wird aber nur gelingen, wenn relevante Teile der Beschäftigten eine aktive Rolle in diesem Prozess übernehmen. Dieser Prozess ist so komplex, so herausfordernd, dass es das Know-how, die Erfahrung und das Engagement der Beschäftigten braucht, um erfolgreich zu sein. Es werden viel zu wenig Diskussionsmöglichkeiten in den Betrieben geboten, sich mit diesen Fragen auseinanderzusetzen. Wenn wir im Projekt diese Möglichkeit geboten haben, waren die Menschen hoch engagiert und es zeigte sich, dass sie sich viele Gedanken machen und ihre Argumente waren sehr stark wertorientiert: Werden für die Batterien Rohstoffe gebraucht, deren Produktion die Umwelt zerstört? Wird für die Produktion Kinderarbeit eingesetzt? Wo soll dieser viele Strom herkommen, wenn nicht weiterhin fossile Brennstoffe genutzt werden?

Oft fanden wir in den Betrieben die Sorge, dass zu viele Diskussionen mit den Beschäftigten den Transformationsprozess verlangsamen. Selten so offen ausgesprochen, oft so gelebt. Es gibt folgende aufsteigende Hierarchie unter den Mitbestimmungsakteuren: Beschäftigte, Vertrauensleute, Betriebs- und Personalräte, ArbeitnehmervertreterInnen in den Aufsichtsräten, Führungskräfte. Je höher die Personen in der Hierarchie angesiedelt sind, umso besser wissen sie Bescheid, umso mehr können sie mitgestalten. Umgekehrt gilt: Je niedriger sie stehen, umso weniger sind sie informiert, umso mehr geschieht ihnen etwas, das fundamentale Folgen für sie haben kann, das sie aber überhaupt nicht mitgestalten

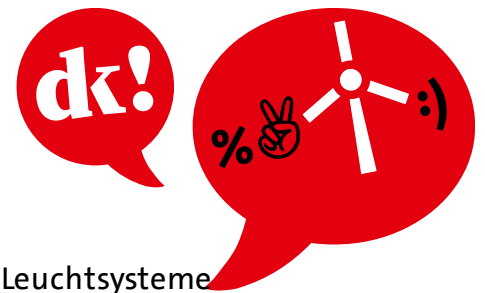


können. Sie verlieren ihren Arbeitsplatz bei dem kleinen Zulieferer, der Teile für Verbrennermotoren fertigt. Sie müssen völlig neue Tätigkeiten ausüben, für die sie oft zu wenig geschult sind. Sie erleben eine enorme Verdichtung der Arbeitsprozesse, weil nur so die Unternehmen meinen, Klimaschutz und Wirtschaftlichkeit verbinden zu können. Wir waren davon ausgegangen, dass höhere Zustimmung zur Transformation in den Betrieben vorhanden ist, wo die Transformation neue Arbeitsplätze schafft, wie z. B. im öffentlichen Nahverkehr. Das ist aber nicht der Fall. Die Anforderungen der Transformation werden als so fundamental bedrohlich angesehen, dass die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen nicht mehr ausreicht, um Identifikation mit dem Prozess zu erreichen. Auch deswegen, weil bei dem großen Arbeitskräftemangel geplanter Personalaufbau ja auch nicht unbedingt neues Personal bedeutet.

Hinzu kommt, dass die enorm gestiegenen Energiekosten für die Privathaushalte, deren Höhe ja noch gar nicht für die Menschen mit allen Konsequenzen absehbar ist, von den gering Bezahlten nicht zu tragen sind und auch für die Mittelschicht eine große Herausforderung bedeuten. Dies wird im Herbst und Winter zu erheblichen Diskussionen auch in den Betrieben führen. Es werden Wünsche an die Gewerkschaften formuliert und Ergebnisse aus den Tarifverhandlungen erwartet werden, die nicht einfach zu realisieren sind. Betriebs- und Personalräte sowie Vertrauensleute sind nicht genügend auf diese herausfordernden Diskussionen vorbereitet. Dies kann dazu führen, dass sie mit dem Rücken zur Wand stehen werden und die Gefahr von Defensiv-Argumentationen entstehen. Die Illusion zu erzeugen, dass der Staat alles für die Menschen regeln wird und niemand schlechter gestellt sein wird, kann große Gefahren bergen. Wenn dies nicht einzuhalten ist, wird der Unmut umso stärker sein und die Populisten warten nur darauf, diesen Unmut für sich auszunutzen und die Zustimmung zu unserem demokratischen System auszuhöhlen.

Wir haben in den Unternehmen oft erlebt, dass ein Changeprozess, der erhebliche Einschnitte und zusätzliche Belastungen für die Beschäftigten brachte, versucht wurde, als wunderbare Zukunft verkauft zu werden, obwohl er oft einfach aus einem zunehmend härteren wirtschaftlichen Konkurrenzkampfsprung. Dies offenzulegen und nicht zu verschleiern, ist wichtig und macht es den Betroffenen einfacher, mit der Situation umzugehen. Keine Versprechungen zu machen, die nicht einzuhalten sind, auch wenn das für die Umfragewerte nicht immer hilfreich ist, das unterscheidet demokratische PolitikerInnen von Populisten.

Es ist wichtig, den Menschen mehr Möglichkeiten zur Mitgestaltung zu geben und auch ihre Ideen wertzuschätzen und zu honorieren. Die Beschäftigten haben uns in unserem Projekt vorgeschlagen, spezielle Programme in den Unternehmen für Verbesserungsvorschläge zur Transformation zu entwickeln. Die Menschen vor Ort haben viele Ideen, wo Energie verschleudert wird. Sie mahnen an, dass es immer

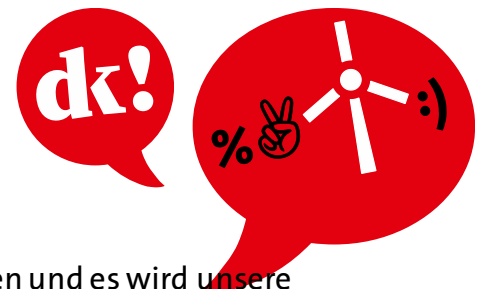


noch viel zu wenig LED-Lampen gibt, weil scheinbar die älteren Leuchtsysteme billiger zu haben sind. Sie berichten, dass das Unternehmen noch vor kurzem alte Lampensysteme angeschafft habe, weil sie in großen Mengen so günstig einzukaufen waren. In einem Unternehmen diskutierte der Betriebsrat, ob es nicht sinnvoll wäre, die Werkschließung über die Jahreswende zu verlängern – indem in der Vorweihnachtszeit auch Samstag gearbeitet wird – und durch die längere Pause, in der das Werk nicht auf Volldampf läuft, erheblich Energie einzusparen. Solche Vorschläge mit den Beschäftigten zu beraten und zu guten Lösungen zu kommen, ergibt eine ganz andere Debatte, als wenn nur über die hohen Energiepreise gesprochen wird und es schwerfällt, hier befriedigende Antworten zu finden.

Die wichtigen Meinungsmacher in den Unternehmen wollen mitgestalten. Wenn sie die Möglichkeit dazu bekommen, erleichtert dies ihnen, aus der Meckerecke herauszukommen. Sie wollen nicht einfach vertreten werden, sie wollen nicht, dass die Probleme von anderen für sie gelöst werden, dass sie bemuttert werden. Sie wollen immer mehr die Gestaltung ihrer Lebens- und Arbeitsprozesse selbst in die Hand nehmen. Das wird gerade auch in den Start Ups deutlich. Eine Mitbestimmung, die es für sie löst, hat dann weniger Zukunft, als eine Mitbestimmung, die den Gestaltungsprozess moderiert, die Menschen zusammenbringt und sie unterstützt bei der Entfaltung ihrer Potentiale, die Bedingungen schafft, unter denen die Entfaltung einen fruchtbaren Boden findet. Dazu gehört auch die Befähigung, mit den Frustrationen umzugehen, die eintreten, wenn ich einen Vorschlag gemacht habe, den ich gut fand, der aber nicht akzeptiert wurde. Zu lernen, wie schwierig es ist, gesellschaftliche Konsensprozesse durchzuführen, aus der Vielzahl der Vorschläge einen gemeinsamen Weg zu entwickeln. Die Populisten versprechen die einfachen Lösungen, das politische Leben ist komplizierter.

Was bedeutet das für die Weiterentwicklung der Politik?

In breiteren Kreisen, gerade auch der Beschäftigten, braucht es eine Identifikation nicht nur mit der sozialen, sondern auch der ökologischen Seite der Transformation. Die Arbeiterbewegung hat vor über 100 Jahren die Naturfreunde gegründet. Es ging darum, die Natur zu erhalten und zu erleben, um dadurch sich zu erholen und Kraft zu sammeln für eine anstrengende Arbeit. Heute haben wir bei vielen Betriebsräten, aber auch Gewerkschaftsvertretern festgestellt, dass sie sich sehr schwer tun, mit der Identifikation mit ökologischen Themen der Transformation im Arbeitskontext. „Das ist nicht unsere Aufgabe“, sagen sie oder „das macht bei uns schon das Unternehmen“. Alle Befragungen z. B. des Bundesamtes für Naturschutz ergeben eine hohe Zustimmungsquote der Menschen für Naturschutz und Umweltbewahrung mit geringen Unterschieden durch alle Schichten, auch bei den Geringverdienern. Im Unternehmen wird dann aber anders gedacht, steht der Arbeitsplatz im Vordergrund, auch wenn die Tätigkeit Umwelt zerstört. Es ist eine



innere Mauer zwischen diesen scheinbar konträren Bedürfnissen und es wird unsere Aufgabe sein, Wege zu entwickeln, wie diese Mauer beseitigt werden kann. Dafür ist eine wichtige Forderung, in das Betriebsverfassungsgesetz Mitbestimmungsrechte am Thema Klima- und Umweltschutz für die Betriebsräte zu verankern. Der Referentenentwurf des DGB, der von allen Gewerkschaften im Frühjahr verabschiedet worden ist, hat dafür die richtigen Formulierungen. Dadurch wird es zu einer gesetzlich verankerten Aufgabe der Mitbestimmung. Es wäre gut, wenn die Grünen und die SPD dieses Thema stärker auf die Tagesordnung setzen würden, damit es in dieser Legislaturperiode auch wirklich verabschiedet wird. Wie sagte uns ein Funktionär aus der Hauptverwaltung einer großen Gewerkschaft: „Wenn die Mitbestimmung dieses Thema nicht aktiver voranbringt, wird sie eine ganze Generation verlieren, wenn die Jugendlichen von Fridays for future in die Betriebe kommen.“ Das Schlagwort von der sozial-ökologischen Transformation ist bei den Gewerkschaften angekommen, aber es wird im Alltag von vielen Funktionären nicht wirklich gelebt. Inzwischen wird auch oft nur noch von „der Transformation“ gesprochen, die dann auch häufig vor Allem als eine digitale verstanden wird. Dies gilt nach unserer Beobachtung auch durchaus für viele Funktionäre der SPD. Es gilt, das Thema Klima- und Naturschutz nicht nur auf den Lippen zu haben, sondern es in der DNA der Organisation zu verankern.