

ZEITENWENDE FÜR DIE TRANSFORMATION DER INDUSTRIE.

Eingereicht von: arbeit und umwelt. Stiftung der IG BCE.

Wir brauchen ein Risikomanagement der Transformation, um industrielle Wertschöpfung und Gute Arbeit zu erhalten.

Aus industriegewerkschaftlicher Perspektive sind die Zukunft und der Erhalt des gesellschaftlichen Wohlstands eng an die erfolgreiche Transformation industrieller Wertschöpfung gekoppelt. Erhalt und Ausbau wirtschaftlicher Stärke hängen davon ab, dass diese Transformation richtig gestaltet ist. Die Ansichten, wie sie erfolgreich werden kann, gehen in der Diskussion durchaus auseinander. Unter der Chiffre „Sozialverträglichkeit“ wird oftmals ein Transformationskonzept propagiert, das ein Erreichen klimapolitischer Zielsetzungen mit einer sozialpolitischen „Abfindung“ derjenigen verbinden will, die ihre wirtschaftlichen Grundlagen in diesem Prozess verloren haben. Der industriegewerkschaftliche – und auch der sozialdemokratische – Anspruch an eine gutgemachte und erfolgreiche Transformation müssen jedoch höher sein. Der Erhalt und die Schaffung neuer industrieller Wertschöpfung sowie eine Zukunftsperspektive für gute Industriearbeit dürfen keine Nebenbedingungen sein, sondern gehören als gleichwertige Ziele in einer Transformationsstrategie verankert. Umso mehr jetzt, da wir uns der gefährlichen Abhängigkeiten mehr und mehr bewusst werden, die nicht nur unser gegenwärtiges Wirtschaftsmodell gefährden, sondern auch den Weg in ein neues.

Der völkerrechtswidrige Überfall russischer Truppen auf die Ukraine und der anhaltende Krieg Russlands gegen einen souveränen Staat markieren eine Zeitenwende. Der Krieg ist in vielerlei Hinsicht eine Zäsur, ein Bruch mit einer regelbasierten Weltordnung. Am 24. Februar wurde die Gewissheit beiseitegeschoben, dass gegenseitige Abhängigkeiten, wenn schon nicht zur politischen Annäherung, so doch aber zu friedlicher Konkurrenz, bestenfalls zu vertieftem Austausch führen. Das warf mehr Fragen auf als die nach den Konsequenzen für die militärische Sicherheit des eigenen Landes, der Europäischen Union und der westlichen Demokratien angesichts eines Staates, dessen Führung sich für eine imperialistische Politik entschied. Diese Krise schließt sich den Krisen und Herausforderungen an, die lange vor dem Krieg gegen die Ukraine das Leben und die Ökonomien nicht nur in unserem Land, sondern weltweit prägten und zu Treibern einer Transformation wurden: Klimawandel, Coronapandemie, Digitalisierung, demografischer Wandel und eine wachsende soziale Spaltung.

Besonders eindringlich und wirkmächtig ist der Transformationsdruck bei den energieintensiven Industrien, die zunehmend in ihrer Substanz bedroht sind. Gaspreise haben sich mehr als verdreifacht, Strom ist um mehr als 30 Prozent teurer

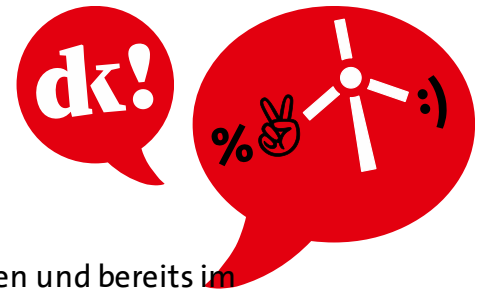


geworden und es drohen Monate mit womöglich zweistelligen Inflationsraten. Gleichzeitig ist unsere Energieversorgung alles andere als gesichert. Aktuell wird dies besonders in der Glas-, Chemie- und Papierindustrie deutlich. Die Wertschöpfung in diesen Branchen hängt so stark vom Einsatz von Erdgas ab, dass angesichts einer Verdreifachung der Gaspreise nicht nur mittel- bis langfristig die Transformationsfähigkeit dieser Branchen am Standort Deutschland fraglich ist, sondern sie sogar kurzfristig um ihre Existenz kämpfen werden müssen. In dieser Situation müssen Problemlagen pragmatisch und robust bekämpft werden. Der Staat darf jetzt nicht am Spielfeldrand stehen, sondern muss aktiv in das Geschehen eingreifen, indem er seine Ressourcen auf die industrielle Transformation und auf Zukunftsinvestitionen konzentriert, die die Transformation ermöglichen. 7,5 Millionen Beschäftigte in Industrie und im Verarbeitenden Gewerbe, die überwiegende Zahl von ihnen arbeitet in energieintensiven Industrien, hängen davon ab, dass der Staat aktiv Energiepreisentlastungen herbeiführt. Während man in einigen Bereichen zurecht Krisengewinne kritisiert, stehen andere vor dem Herunterfahren ganzer Produktionsstraßen oder gar komplett vor dem Aus. Umso dringlicher müssen wir Grundlagen für den Erhalt und die Neustrukturierung industrieller Wertschöpfungsketten schaffen. Dafür bedarf es einer aktiven Industriepolitik, die die wirtschaftlich so bedeutenden Branchen und Unternehmen in dieser Krise unterstützt und für die notwendige Verlässlichkeit und Sicherheit sorgt.

Damit sich die Transformation beschleunigen und gelingen kann, sind für uns folgende Schwerpunkte wichtig, die Eingang in das Risikomanagement für die Transformation finden sollen.

Klimaschutzverträge ermöglichen Investitionen in die Transformation

Dazu gehört auch, die Rahmenbedingungen zu schaffen, innerhalb derer die heute notwendigen Investitionen getätigt werden können, die den Umbau der Industrie ermöglichen. Die Komplexität und fehlende Rentabilität von Neuinvestitionen, aber auch die Dauer von Planung und Genehmigung von Anlagen und Infrastruktur für die Industrie führten zu einem ausgeprägten Investitionsattentismus und zu einem Transformationsstau. Dieser muss dringend aufgelöst werden, denn die Energiesystemfrage wurde längst zugunsten der sektorenübergreifenden vertieften Elektrifizierung und der erneuerbaren Energien (EE) beantwortet. Zwar wird auch weiterhin Erdgas, vornehmlich LNG, im Übergang eingesetzt, jedoch wird der Umfang aller Voraussicht nach geringer sein, weil der Switch hin zur vertieften Elektrifizierung der industriellen Wärmeproduktion über Großwärmepumpen und Hochtemperaturprozesse über im Elektrolyseverfahren produzierten grünen Wasserstoff entschieden ist. Wegen der vertieften Stromintensität industrieller Verfahren wird zukünftig der industrielle Strompreis das entscheidende Maß für die Transformationsfähigkeit der Industrie sein. Es zeichnet sich ein von EE dominierter Strommarkt ab, in dem im Jahr 2030 mindestens 80 Prozent auch des industriell



verbrauchten Stroms aus erneuerbaren Energien stammen sollen und bereits im Jahr 2035 die Stromversorgung weitgehend aus erneuerbaren Energien gedeckt werden soll – da stellt sich die dringliche Frage nach dem Wann und Wie der Anpassung des Strommarktdesigns, damit die Kostenvorteile der EE zum Tragen kommen können. Eine massive Stromkostenbegrenzung ist kurzfristig auf dem Transformationspfad alternativlos, da mit dem Überfall Russlands auf die Ukraine Erdgas die ihm eigentlich zugewiesene Brückenfunktion hin zu den erneuerbaren Energien einstweilen verloren hat. Zugleich stellt sich aber die Frage nach der konkreten Ausgestaltung. Ebenso wie Fragen der Mitbestimmung und Qualifizierung als Bestandteile von Klimaschutzverträgen adressiert werden können, können neben den reinen Investitionskosten auch die Betriebskosten für Strom, Gas oder Wasserstoff über staatliche Klimaschutzverträge abgesichert werden. Faktisch geschieht dies als Teil eines Differenzkostenausgleichs (Carbon Contracts for Difference), der als marktwirtschaftliches und beihilfekonformes Instrument die Transformation tragen kann. Damit bieten der massive Zubau von EE und die Transformation der energieintensiven Industrie die Chance, den industriellen Beschäftigungszuwachs insbesondere im Energiebau, bei der Energieversorgung und im Service zu nutzen, um Gute Arbeit auch in zukünftiger Beschäftigung sicherzustellen. Aus industriegewerkschaftlicher Perspektive ist die ganzheitliche Beantwortung der Fragen der Mitbestimmung, Energiepreise, Qualifizierung und Tarifgebundenheit entscheidend, um die Transformation auch im Sinne der Beschäftigten gerecht zu gestalten.

Erfolgreiche Transformation braucht Mitbestimmung

Für eine betriebliche demokratische Transformationsgestaltung ist Mitbestimmung zentral. Für die Transformation muss das Spektrum der Problemwahrnehmungen um die Sicht und das Wissen der Beschäftigten erweitert werden. Bessere Lösungen bei sozialen Fragen der Transformation, unter anderem bei Fragen der Qualifizierung und Weiterbildung auch im Hinblick auf Veränderungen der Arbeitsorganisation, sind nur durch Mitbestimmung möglich, die auch nicht Halt macht vor der Digitalisierung. Ausdruck dafür ist das digitale Zugangsrecht. Dieses muss gesetzlich abgesichert werden.

Zugleich stellt sich die Frage, ob nicht ein stärkeres Maß an Mitbestimmung verankert werden muss, um für die Beschäftigten, ihre Vertretungen und Gewerkschaften eine wirkliche Möglichkeit der Mitgestaltung zu schaffen. Der DGB und seine Gewerkschaften haben dafür als wichtigen Schritt einen Vorschlag für ein neues Mitbestimmungsrecht vorgelegt. Grundsätzlich stellt sich unter den Bedingungen der aktuellen multidimensionalen Krisen die Frage nach der Demokratie in der Arbeitswelt. Ein Blick in die Vergangenheit zeigt, welche Bedeutung Mitbestimmung für den Aufbau und die Entwicklung unseres Industrielandes hat: Die Montanmitbestimmung war in den Kernbranchen unseres Industrielandes ein wesentlicher Grundstein des Erfolgs der sozialen Marktwirtschaft.



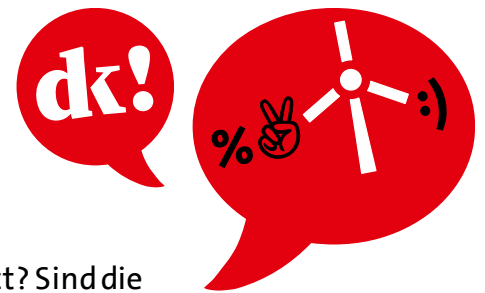
Letztendlich sind es die Beschäftigten selbst, die eine sozial gerechte ökologische Transformation wollen und sich dafür einsetzen. Sie sind die Schlüsselakteure – ohne sie wird es keine erfolgreiche Transformation geben.

Fehlende Fachkräfte gefährden die Transformation

Bereits jetzt stellt der Fachkräftemangel im Zuge der Transformation, der sich verändernden Qualifikationsanforderungen und einer bislang noch unzureichenden Ausbildung im Klimahandwerk die Energie- und Gebäudewirtschaft, aber auch zunehmend das produzierende Gewerbe vor wachsende Herausforderungen. Im Zuge der technologischen Transformationen verändern sich nicht nur Anforderungen, Arbeitsabläufe, sondern auch Berufsbilder und Ausbildungen. Deshalb braucht es eine vorausschauende Qualifizierungspolitik mit Fokus auf die Transformation. Begleitet und abgesichert werden muss diese durch tarifvertraglich abgesicherte Maßnahmen zur Weiterbildung und Qualifizierung. Bildung und bedarfsgerechte Qualifizierung sind und bleiben die entscheidenden Stellschrauben, um neue Prozesse und Produktionsmodelle zu implementieren. Dabei sind eine gesundheitsförderliche Arbeitsorganisation und Aspekte der Zeitsouveränität der Beschäftigten von Anfang an mitzudenken. Für die Unternehmen kommt es darauf an, ihren Beschäftigten gute Angebote zur Entwicklung notwendiger Kompetenzen von der beruflichen Erstausbildung bis zur betrieblichen Weiterbildung unterbreiten zu können. Sonst wird jede Imagekampagne zur Gewinnung von Fachkräften ins Leere laufen. Maßgeblich bleibt es aus industriegewerkschaftlicher Perspektive, dass die sozial-ökologische Transformation im Sinne der Beschäftigten gerecht ausgestaltet wird. Ein Instrument dafür könnte sein, dass flankierende Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität von Tarifverträgen und betrieblicher Mitbestimmung in der Transformation eine Bedingung zur Teilnahme an Klimaschutzverträgen werden.

Wir brauchen ein Risikomanagement für die Transformationsagenda

Diese energie-, industrie- und strukturpolitischen Fragen zu beantworten und sie in konkrete Maßnahmen umzusetzen, ist eine hochkomplexe Aufgabe. Ob sie gelingt, ist heute nicht ausgemacht. Die von der Ampel-Koalition im Koalitionsvertrag dargestellte „Erzählung“ einer forcierten Transformation der stärksten Ökonomie Europas zur Treibhausgasneutralität muss in dieser Situation korrigiert werden. Nicht nur die Energiesanktionen gegen Russland, die drohende Gasmangellage und die exorbitant gestiegenen Energiekosten zeigen: Die Annahme, dass wir auf einem gradlinigen Pfad zur Transformation unserer Industrie hin zur Treibhausgasneutralität sind, ist trügerisch. Die Konsequenz daraus heißt für uns: Wir brauchen ein Risikomanagement für die Transformationsagenda. Dieses muss alle erkennbaren Umsetzungsrisiken mitdenken und Strategien enthalten, wie im Ernstfall reagiert werden kann und muss. Wir müssen bei allen notwendigen Maßnahmen, mit denen wir die Transformation umsetzen wollen, fragen:



Sind die Planungen belastbar, sind die Prioritäten richtig gesetzt? Sind die Zeitabläufe, die Höhe aufzubringender Investitionen und ihre Wirkungen auf die Wertschöpfungsketten und Arbeitsplätze in unseren Industrien realitätstauglich? Im laufenden Prozess muss dafür an zu definierenden Zeitpunkten überprüft werden, ob und wie jeder Schritt umgesetzt wurde, damit gegebenenfalls nachgesteuert werden kann oder Zielvorgaben der Realität angepasst werden können. Vor allem aber muss dieses Risikomanagement neben allen technischen und ökonomischen Fragen und Aufgaben mit der gleichen Priorität die Interessen der Beschäftigten und die Möglichkeiten ihrer Einflussnahme auf die Gestaltung der Transformation in der Gesellschaft sowie im Unternehmen verfolgen. Dazu gehört nicht nur der Erhalt der Arbeitsplätze, sondern ebenso „Gute Arbeit“, insbesondere Mitbestimmung, Weiterbildung und Qualifizierung sowie die Ausbildung und Sicherung der Fachkräfte.

Ein solches Risikomanagement muss in die DNA einer erfolgversprechenden Transformationsstrategie eingewoben sein. Die Krisen der letzten eineinhalb Jahrzehnte, von der Finanzkrise über die Pandemie bis zum Krieg in der Ukraine, zeigen uns, dass vieles, was undenkbar und nicht vorhersehbar scheint, in einer resilienten Transformationsstrategie einkalkuliert werden muss. Das wird eine zentrale Aufgabe für die Transformationspolitik in der Zeitenwende sein.

Die Zukunft und der Erhalt des gesellschaftlichen Wohlstands bleiben eng an die erfolgreiche Transformation industrieller Wertschöpfung gekoppelt. Angesichts multidimensionaler Krisen von globalem Ausmaß erhöht dies sowohl die Komplexität der Transformation als auch den Druck, sie schneller umzusetzen. Ein Gelingen setzt ein Mehr an strategischer und aktiver Industriepolitik und die Bereitstellung der notwendigen Investitionen voraus. Eine soziale, ökologische und demokratische Transformation kann nur mit einem breiten gesellschaftlichen Konsens geschehen. Die Erfahrungen aus der Kommission für Strukturwandel sind dabei von besonderer Bedeutung. Staat, Unternehmen, Sozialpartner und Zivilgesellschaft haben im Wesentlichen keine Dissense mehr über die Ziele der Transformation. Jetzt müssen alle Akteure ihre Rollen definieren und ausfüllen, um die Umsetzung der notwendigen Maßnahmen zu ermöglichen. Gewerkschaft und Sozialdemokratie eint die Forderung, dass es Zeit ist, nun das Soziale mit dem Ökologischen auf dem Weg zur nachhaltigen Industriegesellschaft zu verbinden. Und zwar nicht nur in Überschriften, sondern in konkreter Politik.