

Offen im Denken

Gerhard Bosch

Arbeitspolitik in der Transformation – Soziale Härten vermeiden

**Wirtschaftspolitischer Gesprächskreis der Rosa-Luxemburg-Stiftung
web-Seminar 21. September 2022**

Prof. Dr. Gerhard Bosch

Universität Duisburg Essen

Institut Arbeit und Qualifikation

Forsthausweg 2, LE, 47057 Duisburg

Telefon: +49 (0)203 / 379-1339; **Fax:** +49 (0)203 / 379-1809

Email: gerhard.bosch@uni-due.de; www.iaq.uni-due.de

Gliederung

- 1. Unterschied Strukturwandel - Transformation**
- 2. Arbeitsmarktprognosen – Keiner weiß es so genau**
- 3. Risikozonen im Arbeitsmarkt**
- 4. Innerbetriebliche Transformation**
- 5. Risikoreicher externer Wandel**
- 6. Modernisierung der Berufsausbildung**

1.1 Unterschied Strukturwandel - Transformation

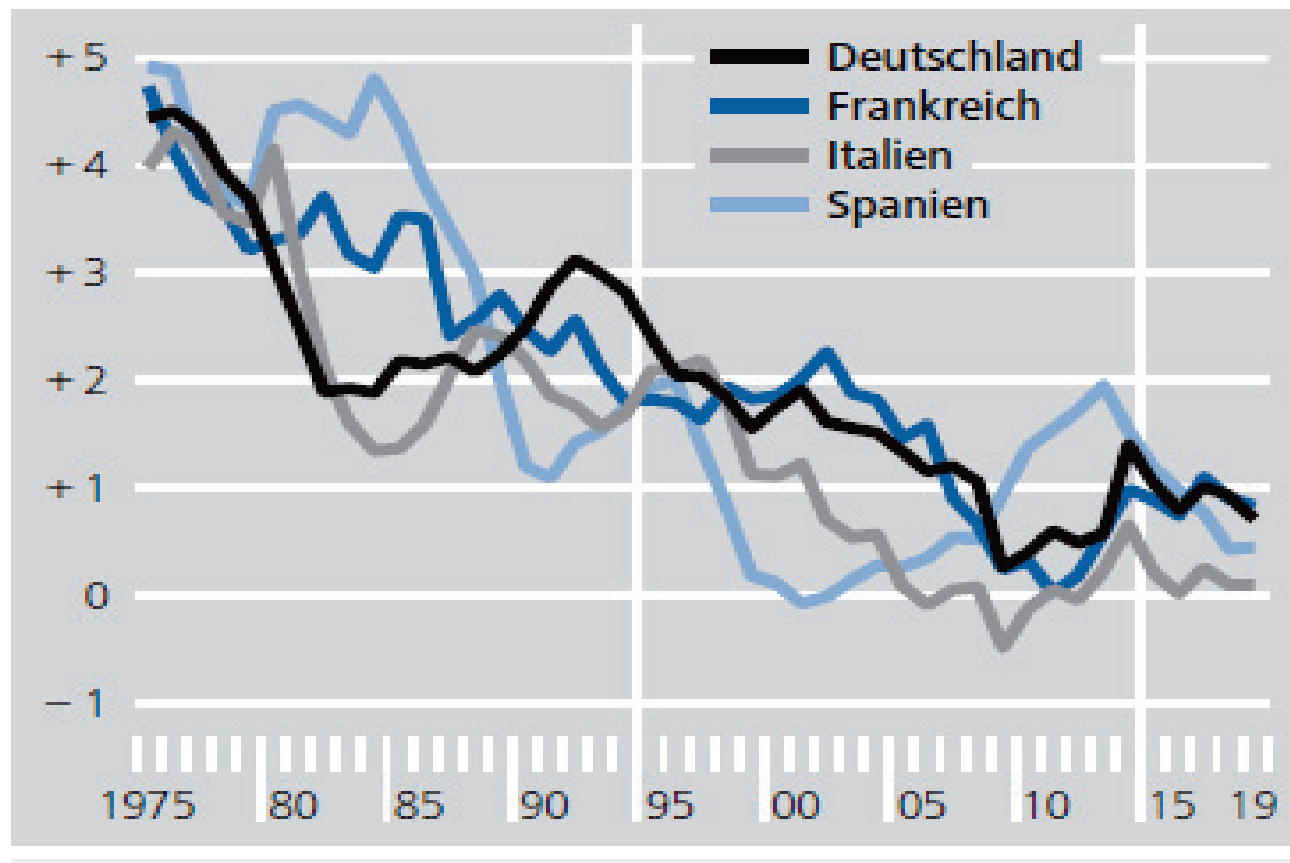
Strukturwandel

- **Verschiebung der Zahl der Beschäftigten zwischen den Sektoren: Ergebnis vieler unabhängiger Marktentscheidungen**

Transformation:

- **Umbruch infolge mehrerer gleichzeitig verlaufender Trends: Digitalisierung und Dekarbonisierung**
- **Ist intendiert und wird vom Ende her mit langem Zeithorizont gedacht: Senkung der CO₂ Emissionen bis 2050**
- **Wette auf die künftige Innovationsfähigkeit und -bereitschaft**
- **Nur möglich mit umfassenden Veränderungen unserer Produktions- und Lebensweise**

1.2 Transformation nicht unbedingt schnellerer Strukturwandel: Wachstum der Stundenproduktivität gesunken



2.1 Was erwartet uns auf dem Arbeitsmarkt?

Vielzahl von Prognosen bzw. Szenarien zu den unterschiedlichen Transformationstrends – Zwei Beispiele

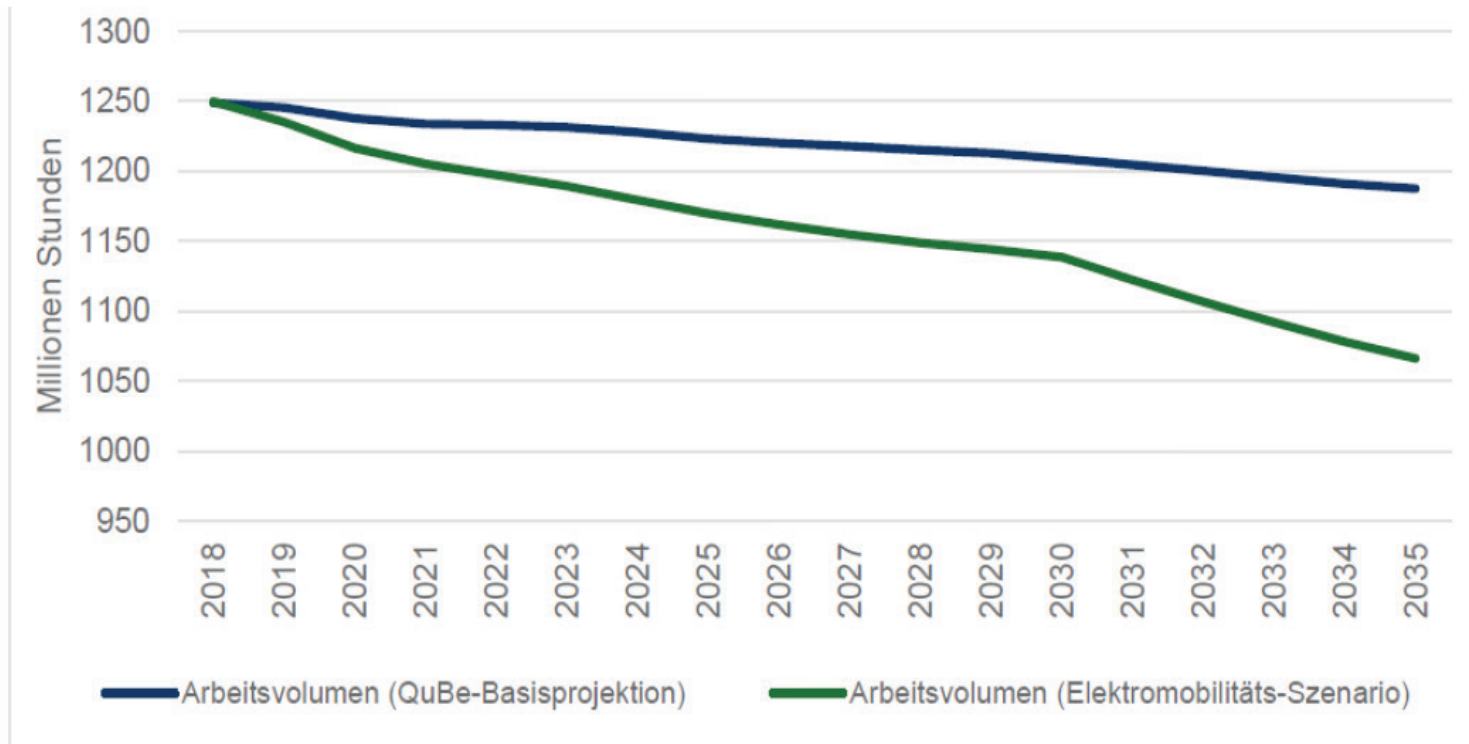
- **Digitalisierung: IAB-Studie (Wolter u.a. 2015):** Leichter Anstieg der Produktivität, Umschichtungen zwischen Branchen, Zunahme von Dienstleistungen, Verlust von 60 000 Arbeitsplätzen
- **Elektromobilität: „Im Jahr 2035 werden knapp 114.000 Plätze aufgrund der Umstellung auf den Elektroantrieb bei Pkws verloren gegangen sein“ (Mönning u.a. 2018)**

Alle Prognosen hängen an wenigen Annahmen:

- IAB: leichtes Ansteigen des Produktivitätswachstums
- Mönning u.a. = Import von Batterien

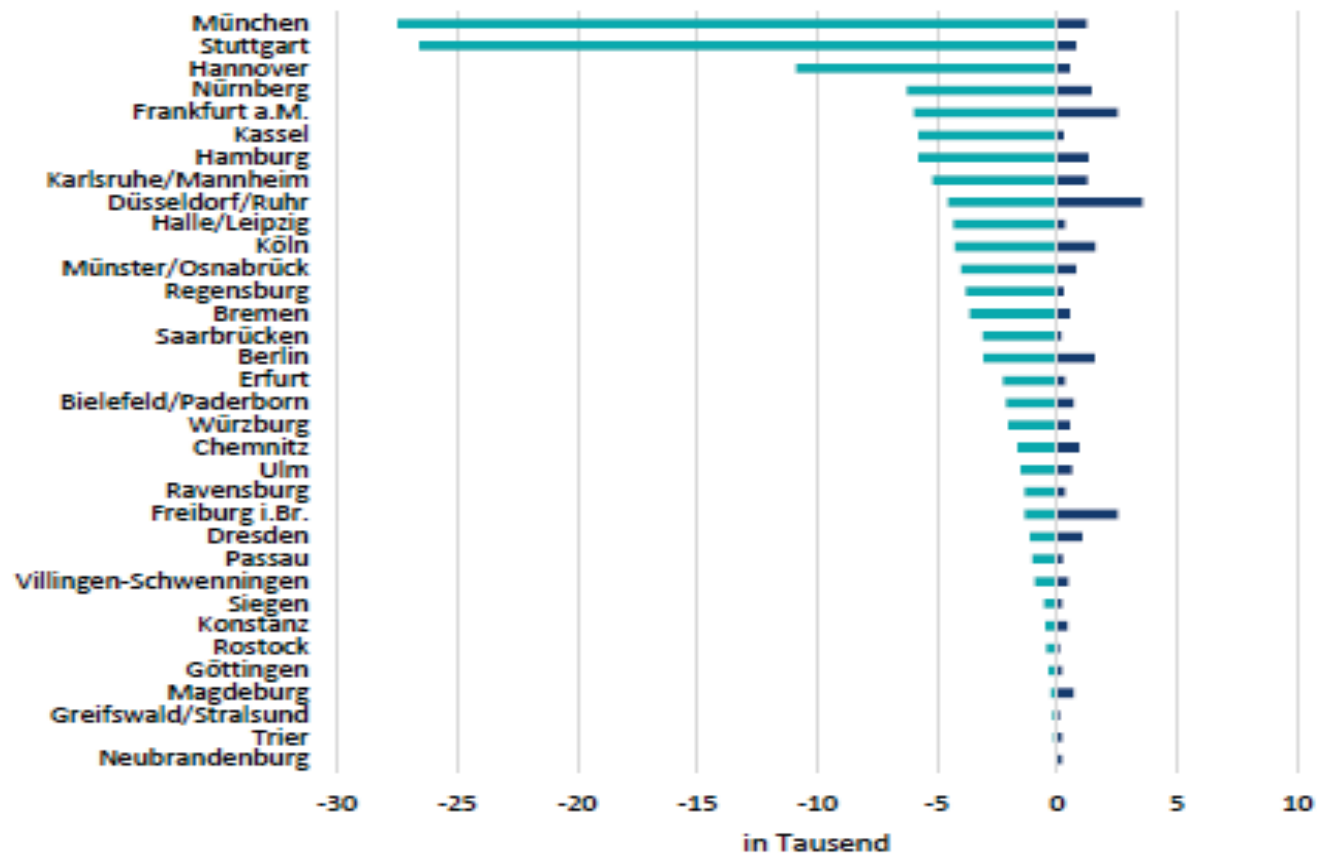
2.2 Auswirkungen des Übergangs zur Elektromobilität auf das Arbeitsvolumen

Schaubild 2: Arbeitsvolumen der Automobilindustrie im Elektromobilitäts-Szenario und in der Que-Be-Basisprojektion¹



2.3 Regionale Effekte der Elektromobilität

Abbildung 7: Zahl der im Vergleich zur QuBe-Basisprojektion neu entstandenen bzw. abgebauten Arbeitsplätze nach Arbeitsmarktregionen im Jahr 2035, in Tausend



Quelle: eigene Berechnung

Quelle: Möhring u.a. 2018

2.4 Was erwartet uns auf dem Arbeitsmarkt?

- **Digitalisierung: Überschaubare Gesamteffekte – ausreichend Zeit zum Handeln**
- **Elektromobilität: starke Regional- und Betriebseffekte – aber langgestreckte Transformation mit Zeit zum Handeln**
- **Durch zusätzliche öffentliche Investitionen können mehr Arbeitsplätze geschaffen, also durch die Transformation verloren gehen – Transformation= Beschäftigungsprogramm**
- **Erhöhung der öff. Investitionen um 20 Mrd. € pro Jahr = + 354 000 Beschäftigte in Vollzeitäquivalenten bis 2030 und bis 2050 + 629 000 Personen (Krebs/Scheffel 2017: 43)**
- **Kernbotschaft: Wandel zu bewältigen: Allerdings in einzelnen Betrieben, Branchen und Regionen große Umbrüche**

3.1 Arbeitsmarktdynamik in der Transformation

	Numerisch	Funktional	Monetär
Intern	Arbeitszeitflexibilität, temporäre Veränderung der vertraglichen Arbeitszeit	Tätigkeits- und/oder Arbeitsplatzwechsel im Unternehmen	Entgeltänderung im Unternehmen
Extern	Freiwilliger/ unfreiwilliger Unternehmenswechsel	Tätigkeitswechsel nach Unternehmenswechsel	Entgeltänderung nach Unternehmenswechsel

- Das genaue Zahlengerüst dieser Mobilitätsformen unbekannt: Muss arbeitspolitische Leitplanken für alle Formen vorbereiten
- Generationswechsel bis 2050 – Transformation Mehrgenerationenprojekt: Berufsausbildung zentral

3.2 Dualisierter Deutscher Arbeitsmarkt: Hohe Lohnverluste bei unfreiwilligem Berufswechsel

(Bruttostundenlohn Mittelwert in Euro mit und ohne Berufswechsel 2012)

	Im Ausbildungsberuf	Selbstinitiiierter Wechsel (Neuorientierung)	Selbstinitiiierter Wechsel (mehr Einkommen)	Erzwungener Wechsel
Männer	19,5	18,9	23,9	14,7
Frauen	17,4	13,7	16,1	11,1
Betriebliche Lehre	15,3	15,4	20,6	12,8
Schulische Ausbildung	15,8	13,4	22,2	9,8
Aufstiegsfortbildung	20,8	15,6	23,2	15,0
Hochschulbildung	26,1	26,7	30,7	16,3
Gesamt	18,6	16,6	21,2	13,2

4.1 Innerbetrieblicher Wandel (IW)

- **IW wegen Kündigungsschutz, Mitbestimmung und betrieblicher Ausbildung höhere Bedeutung in DE als in USA**
- **Betriebliche Transformation originäre unternehmerische Aufgabe, aber oft unzureichende vorausschauende Personalplanung** - IGM Umfrage von 2000 Betriebsräten (2019): nur 22% der Befragten sehen in ihrem Betrieb eine systematische Personalplanung und – bedarfsermittlung und nur 14% eine systematische Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs.
- **Zentrale Aufgabe: Nutzung der Mitbestimmung zur Entwicklung vorausschauende Personalpolitik (Beispiel Projekt 2020 NRW)**

Vorsicht vor schnellen Subventionen

- **Meisten Großunternehmen haben ausreichend Liquidität**
- **Zuschussmöglichkeiten nach SGB III ausreichend**
- **Transformations-KUG (IG Metall Vorschlag/Koalitionsvereinbarung) bei großen Umbrüchen**

4.2 Interne Transformation – Beispiel VW Braunschweig

- **Umstellung auf Elektromobilität:** Standort Braunschweig Auslaufen der Kunststoffteile-Fertigung und mechanischer Produkte, neue Arbeitsplätze im Bereich der Batteriesystemfertigung
- **Weiterbildung zentral für Transformation**
- **1:1 Versetzungen auf die neuen Arbeitsplätze oft nicht möglich:** lange Besetzungsketten und Qualifizierungen betreffen 1/3 der Mitarbeiter
- **Transformationsbudget von 165 Mio € für alle Standorte**
- **Organisation über betriebliches „Transformationsbüro“**
- **Qualifizierungsmaßnahmen mit Unterstützung des Konzerns selbst konzipiert (z.B. Fit-for-Change 2 Tage; 22 Tage für Elektrofachkraft)**
- **Arbeitsplatznahes Präsenzlernen mit Praxisanteilen zentral**
- **BA-Mittel nicht beantragt: Interne Qualifikation**
- **Wettbewerbsnachteil:** Einstellungen im Greenfield von Tesla mit Bildungsgutscheinen

Betriebslandkarte Arbeit und Industrie 4.0



SUSTAIN|CONSULT



Erklärung der verwendeten Symbole

Einschätzungen zur Technik – Status quo

Grad der Vernetzung

keine Vernetzung – stand alone	in der jeweiligen Abteilung	abteilungs-/standort-übergreifend	mit externen Unternehmen
--------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------	--------------------------

Grad der Steuerung durch Technik

Entscheidungsunterstützung	Entscheidungs-vorgaben	Prozesse teilweise technigesteuert	Prozesse voll technigesteuert
----------------------------	------------------------	------------------------------------	-------------------------------

Einschätzungen zur Technik – Ausblick

- ⬆ Zunahme der Vernetzung/Grad der Steuerung
- ⬇ Abnahme der Vernetzung/Grad der Steuerung
- ⬅ keine Veränderung

Hinweis

Status quo: in den letzten fünf Jahren bis heute
Ausblick: in den nächsten fünf Jahren

Wirkungen der Digitalisierung auf Arbeit – Status quo/Ausblick

Beschäftigung

- ⬆ steigende Beschäftigung
- ⬇ sinkende Beschäftigung
- ↔ gleichbleibende Beschäftigung
- ⬆ gegenläufige Entwicklungen (Abbau/Aufbau von Beschäftigung)

Qualifikationsanforderungen

- ⬆ steigende Qualifikationsanforderungen
- ⬇ sinkende Qualifikationsanforderungen
- ↔ gleichbleibende Qualifikationsanforderungen
- ⬆ gegenläufige Entwicklungen (steigende/abnehmende Anforderungen)

Arbeitsbedingungen

- ⬆ Verbesserung der Arbeitsbedingungen
- ⬇ Verschlechterung der Arbeitsbedingungen
- ↔ gleichbleibende Arbeitsbedingungen
- ⬆ gegenläufige Entwicklungen (Verbesserungen/Verschlechterungen von Arbeitsbedingungen)

4.4 Zukunftsvereinbarungen Arbeit 2020 NRW

Betrieb	Zentrale Inhalte
Möbel	- Weiterbildung, Ausbildung, Transparenz und Information, Arbeits- und Unfallschutz
Automobilteile 3	- Weiterbildung, Beteiligung des Betriebsrats an neuen Projekten, Datensicherheit
Elektrotechnik 2	- Unternehmenskultur und Führung, Leitbild „attraktiver Arbeitgeber“, Strategische Personalplanung und -entwicklung, Arbeitszeitflexibilisierung, Projekt- und Gesundheitsmanagement, IT und Datenschutz, Unternehmensentwicklung
Automationstechnik	- Weiterbildung
Anlagenbau 1	- Beteiligung der Beschäftigten, Weiterbildung, Entgelt, Gefährdungsanalyse und Belastungsabbau, Kommunikation 4.0, Beschäftigungssicherung
Elektrotechnik 3	- Weiterbildung, Datensicherheit, Beteiligung des Betriebsrats an neuen Projekten
Metallverarbeitung	- Leitbildung und Wertverständnis, Führungs- und Kompetenzentwicklung, Projektmanagement und Beteiligung der Beschäftigten

4.5 Vermeidung von Personalabbau durch temporäre Arbeitszeitverkürzungen

Unternehmen	Beschäftigungs- sicherung	Arbeitszeitverkürzung	Sonstige Regelungen
<p>Daimler: Verwaltung und produktionsnahe Bereiche</p> <p>Eckpunkte für einen unternehmensbezogenen Ergänzungstarifvertrag</p>	Keine betriebsbedingten Kündigungen und Standortschließungen bis 2030	<p>Verkürzung der Wochenarbeitszeit um 2 Stunden ohne Lohnausgleich (01.10.2020 bis 30.09.2021)</p> <p>Tarifliches Zusatzentgelt 2021 wird verpflichtend in bezahlte Freistellungstage verwandelt</p>	Wegfall der Ergebnisbeteiligung für 2020
<p>ZF Friedrichshafen: 50.000 Beschäftigte im Inland</p> <p>„Tarifvertrag Transformation“ Unternehmensbezogener Ergänzungstarifvertrag</p>	Keine betriebsbedingten Kündigungen und Standortschließungen bis Ende 2022	<p>Betriebliche Verkürzung der Arbeitszeit nach dem Tarifvertrag Beschäftigungssicherung auf bis zu 30 Stunden pro Woche</p> <p>Nutzung von Kurzarbeit, Zeitkonten und Altersteilzeit</p>	<p>Einmalige Streichung des tariflichen Zusatzentgelts (T-Zug-B) von 400 € in 2020</p> <p>Übernahme aller Ausgebildeten und dual Studierenden</p> <p>Unternehmensweit einheitliche Aufstockung des Kurzarbeitergeldes auf 80 bis 97 % des Nettoeinkommens je nach Umfang und Art der Kurzarbeit</p> <p>Verbesserte Regelungen zur Altersteilzeit</p> <p>Gemeinsame Entwicklung eines „Zielbildes“ für jeden Standort zwischen Standortleitung und Betriebsrat</p>
<p>Bosch: 35.000 Beschäftigte in den Bereichen Entwicklung, Forschung, Vertrieb, Verwaltung</p> <p>Unternehmensbezogener Ergänzungstarifvertrag</p>	Keine betriebsbedingten Kündigungen bis Ende 2022	Verkürzung der Arbeitszeit zwischen 8,57 % (Beschäftigte mit 35 und weniger Wochenstunden) und 10 % (Beschäftigte mit mehr als 35 Wochenstunden) (01.08. bis 31.12.2020)	Teillohnausgleich durch Aufstockung des Weihnachtsgeldes

5. 1 Risikoreicher externer Wandel

- **Die bittere Wahrheit: Schaffung neuer Arbeitsplätze in der Region dauert meistens länger als mögliche Überbrückungsmaßnahmen**
- **Regionalpolitik in den Kohle- bzw. Automobilregionen hilft überwiegend der nächsten Generation**
- **Zentral die Organisation von Übergängen in neue Beschäftigung**
- **Optimal: Versetzung in andere Unternehmen: Köln von Sparkasse zur Stadt – beide tarifgebunden/übertragbare Qualifikationen**

5.2 Investive Arbeitsmarktpolitik

- **Mit Hartz-Gesetzen Work First: Massiver Einbruch vor allem bei abschlussbezogener Weiterbildung**
- **Seit 2007 langsamer Paradigmenwechsel zu Train First: wieder stärkere Förderung abschlussbezogener WB und Vorrang von WB im SGB III**
- **Ausbau der Weiterbildungsberatung bei der BA mit 600 Stellen**
- **Reformschub mit Koalitionsvereinbarung 2021: Weiterbildungsbonus von 150 €, Vorrang der WB vor Vermittlung im SGB II, Förderung auch dreijähriger WB für Lernerwöhnte, TransformationsKUG, Bildungsteilzeit nach dem Vorbild Österreich, Förderung regionaler Weiterbildungsverbände**

5.3 Bestand an Teilnehmenden in Maßnahmen zur Förderung der beruflichen Weiterbildung

Zeitraum	Insgesamt		Darunter			
	FbW Insgesamt	Darunter	SGB III		SGB II	
		FbW mit Abschluss	FbW Insgesamt	darunter FbW mit Abschluss	FbW Insgesamt	darunter FbW mit Abschluss
2000	356.768	143.660	356.768	143.660	-	-
2005	111.744	70.500	93.778	67.406	17.966	3.095
2007	128.386	34.279	63.564	13.726	64.822	20.553
2010	188.360	59.947	96.781	29.523	91.579	30.424
2015	147.588	69.964	84.414	43.679	63.173	26.285
2020	148.416	70.187	101.276	51.046	47.140	19.141
2021	145.293	67.148	101.276	50.006	44.018	17.142

5.4 Optionen für die individuelle Weiterbildung

Chancen für Personen im Erwerbsalter, die sich verändern wollen, aber auch Möglichkeiten einer zweiten Chance notwendig

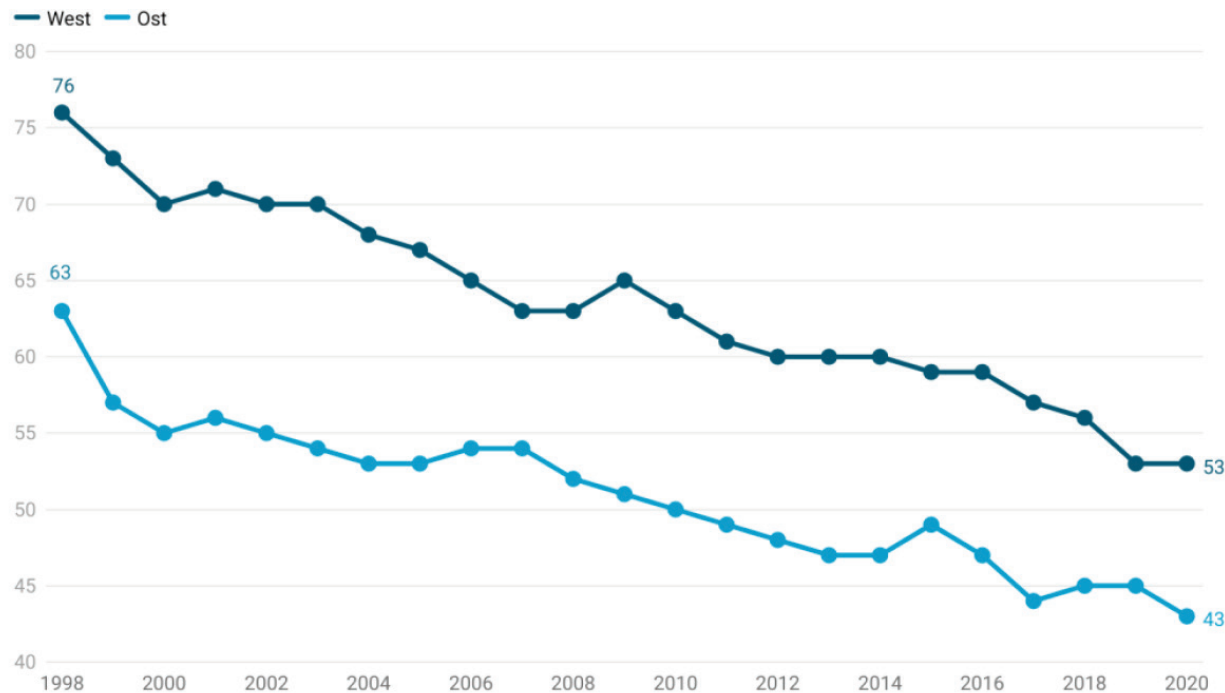
- Neben der Arbeitsmarktpolitik die beiden großen Stipendiensysteme, das BAföG (Bundesausbildungsförderungsgesetz) sowie das Aufstiegs-BAföG (Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz) zentrale Finanzierungsinstrumente
- Bis 2022 Altersgrenze von 30 Jahren im BAföG (für Masterstudium 35 Jahre)
- Mit Heraufsetzung des Rentenalters und Abschaffung des Vorruhestands nicht mehr zeitgemäß: Schweden hat eine Altersgrenze von 60 Jahren (Expertenkommission „Finanzierung LLL“ von 2004 forderte Heraufsetzung der Altersgrenze)
- Neu: 2022 Heraufsetzung der Altersgrenze im BAföG auf 45 Jahre
- Bildungskarenz-Teilzeit nach dem Vorbild Österreich geplant

5.5 Regionale Netzwerke

- Zukunftsfonds Automobilindustrie unterstützt die Transformation dieser Branche mit 1 Milliarde Euro 2021 bis 2025
- Auf Initiative der IGM 340 Millionen Euro für die Finanzierung regionaler Transformationsnetzwerke vorgesehen: Ziel Wissenstransfer zu KMU's, Entwicklung neuer Weiterbildungskonzepte etc.
- Drei solcher Netzwerke mit gewerkschaftlicher Beteiligung gefördert (Saarland, Südwestfalen, Südostniedersachsen)
- Beispiel „Regionales Transformationsnetzwerk Südostniedersachsen zur Entwicklung einer regionalen Transformationsstrategie in der Fahrzeug- und Zulieferindustrie (ReTraSON)“, das auf Initiative der IG Metall Geschäftsstellen Braunschweig, Wolfsburg und Salzgitter-Peine beantragt wurde. Es wird vom BMWi mit 7,6 Millionen Euro für den Zeitraum vom 1.1. 2022 bis zum 30.6. 2025 gefördert
- Keine kurzfristigen Erfolge zu erwarten – viele regionale Einzelprojekte

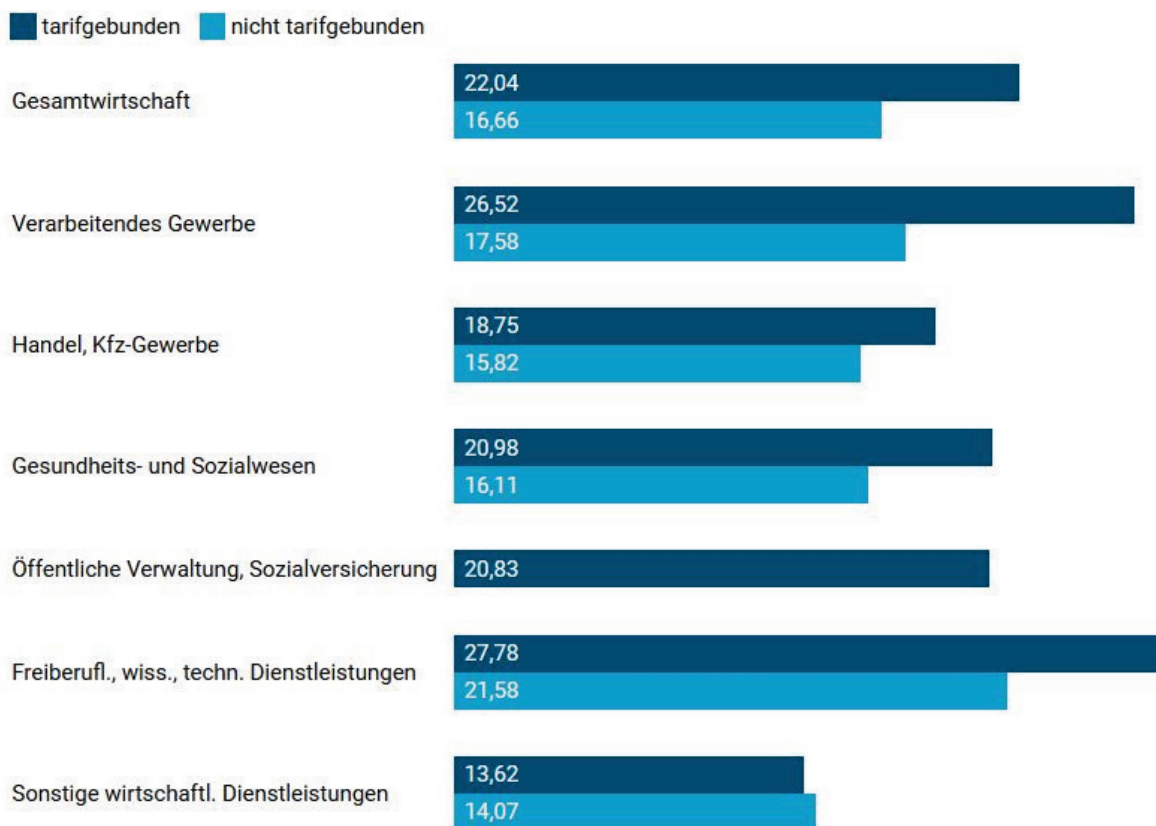
5.6 Abnehmende Tarifbindung erhöht Risiken des externen Wandels

Tarifbindung der Beschäftigten 1998 – 2020, Anteil in %



5.7 Hohes Lohngefälle zwischen tarifgebundenen und nichtgebundenen Beschäftigten

Bruttostundenverdienste (Median) in € von Vollzeitbeschäftigten, April 2018



Lohngefälle mit -34% (Gesamt -27%) am höchsten im von der Transformation besonders betroffenen verarbeitenden Gewerbe

5.8 Tarifbindung erhöhen, um wachsende Ungleichheit zu vermeiden und Strukturwandel zu erleichtern

Echte Tariftreuegesetze (für das gesamte Tarifgitter und nicht nur für Mindestlöhne)
bei öffentlicher Auftragsvergabe:

Reform der AVE – Vorschlag der Länder Bremen, Berlin und Thüringen

Gemeinsamer Antrag

beider Tarifvertragsparteien

Einfacher Tarifausschuss

jeweils 3 Vertreter:innen
von Arbeitgeberverbänden und
Gewerkschaften

Ablehnung

eines Antrages nur bei
einer Mehrheit im
Tarifausschuss

Einseitiger Antrag

einer Tarifvertragspartei

Erweiterter Tarifausschuss

jeweils 3 Vertreter:innen von
Arbeitgeberverbänden und
Gewerkschaften plus ein/e neutrale
Vorsitzende/r

Zustimmung

nur bei einer Mehrheit im
Tarifausschuss
In Patt-Situation entscheidet
der/die Vorsitzende

6.1 Weitere Modernisierung der Berufsausbildung und Erhöhung der Ausbildungsquote

- Abnahme der Ausbildungsquote von 6,5% (2007) auf 4,8% (2019) also -34 %
- Notwendig in allen Betrieben Zielquoten für Erhöhung der Ausbildungsquote zu vereinbaren
- Vorschlag Expertenkommission Bremen 2022: Einführung einer Umlage in Höhe von 0.37 – 0.4% für einen Zuschuss von 2500 € pro Auszubildenden/pro Jahr und Finanzierung der außerbetrieblichen Ausbildung (Bremen will Umlage einführen)
- Modernisierung der Berufe auf gutem Wege
- Einführung berufsübergreifender Standardberufsbildpositionen zur Digitalisierung und zum Umweltschutz

Breite Berufsausbildung erleichtert Transformation: Problemlösungsfähigkeit und Lernen Lernen Kernkompetenzen

Standardberufsbildposition Digitalisierung: Gilt für alle Berufe

Lfd. Nr.	Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten	zeitliche Zuordnung
4	Digitalisierte Arbeitswelt (§ x Absatz y Nummer 4)	
	a) mit eigenen und betriebsbezogenen Daten sowie mit Daten Dritter umgehen und dabei die Vorschriften zum Datenschutz und zur Datensicherheit einhalten	während der gesamten Ausbildung
	b) Risiken bei der Nutzung von digitalen Medien und informationstechnischen Systemen einschätzen und bei deren Nutzung betriebliche Regelungen einhalten	
	c) ressourcenschonend, adressatengerecht und effizient kommunizieren sowie Kommunikationsergebnisse dokumentieren	
	d) Störungen in Kommunikationsprozessen erkennen und zu ihrer Lösung beitragen	
	e) Informationen in digitalen Netzen recherchieren und aus digitalen Netzen beschaffen sowie Informationen, auch fremde, prüfen, bewerten und auswählen	
	f) Lern- und Arbeitstechniken sowie Methoden des selbstgesteuerten Lernens anwenden, digitale Lernmedien nutzen und Erfordernisse des lebensbegleitenden Lernens erkennen und ableiten	
	g) Aufgaben zusammen mit Beteiligten, einschließlich der Beteiligten anderer Arbeits- und Geschäftsbereiche, auch unter Nutzung digitaler Medien, planen, bearbeiten und gestalten	
	h) Wertschätzung anderer unter Berücksichtigung gesellschaftlicher Vielfalt praktizieren	

6.2 Standardberufsbildposition Nachhaltigkeit und Umwelt: Gilt für alle Berufe

3	Umweltschutz und Nachhaltigkeit (§ x Absatz y Nummer 3)	
	a) Möglichkeiten zur Vermeidung betriebsbedingter Belastungen für Umwelt und Gesellschaft im eigenen Aufgabenbereich erkennen und zu deren Weiterentwicklung beitragen	
	b) bei Arbeitsprozessen und im Hinblick auf Produkte, Waren oder Dienstleistungen Materialien und Energie unter wirtschaftlichen, umweltverträglichen und sozialen Gesichtspunkten der Nachhaltigkeit nutzen	
	c) für den Ausbildungsbetrieb geltende Regelungen des Umweltschutzes einhalten	während der gesamten Ausbildung
	d) Abfälle vermeiden sowie Stoffe und Materialien einer umweltschonenden Wiederverwertung oder Entsorgung zuführen	
	e) Vorschläge für nachhaltiges Handeln für den eigenen Arbeitsbereich entwickeln	
	f) unter Einhaltung betrieblicher Regelungen im Sinne einer ökonomischen, ökologischen und sozial nachhaltigen Entwicklung zusammenarbeiten und adressatengerecht kommunizieren	

Fazit

- **Sozial ausgewogene Transformation erfordert Bündel von Maßnahmen – nicht nur Weiterbildung**
- **Transformation zieht sich über 30 Jahre: Stabile Leitplanken – nicht hektische Kurzfristprogramme**
- **Auch bei schnellerer Transformation Vorschläge weiterhin aktuell**
- **Nicht nur auf Großbetriebe schauen – Regionalpolitik für KMU's zentral**
- **An den Verteilungsfragen entscheidet sich die Akzeptanz der Transformation in der Bevölkerung**
- **Größtes Problem der Transformation: Die Dualisierung des deutschen Arbeitsmarktes**

„Mit diesen arbeitspolitischen Leitplanken soll eine breite Akzeptanz der Transformation gerade bei denen, die von dem Wandel am stärksten betroffen sind, geschaffen werden. Sie müssen den Wandel mittragen und bereit sein, weiter zu lernen und neue Aufgaben mit Motivation, Engagement und hoffentlich auch Begeisterung zu übernehmen. Im schlimmsten Szenario überwiegen die Ängste vor der Zukunft, es kommt zu inneren Kündigungen und zur Blockade des Wandels durch Hinwendung zu rückwärtsgewandten Klimaleugnern“. *

***Gerhard Bosch, Arbeitspolitik in der Transformation 2022, S. 4**

[/https://www.rosalux.de/publikation/id/46437/arbeitspolitik-in-der-transformation](https://www.rosalux.de/publikation/id/46437/arbeitspolitik-in-der-transformation)