

# ARITAKE-WILD

Europäische Sozialpartner  
Gemeinsames Arbeitsprogramm 2009 – 2010

Gemeinsame Studie über die Umstrukturierung in der EU27  
- Abschließende Phase -

Deutschland

Zusammenfassender Bericht über die Sitzung in Berlin am 31. März  
und 1. April 2009

Alan Wild  
ARITAKE-WILD  
Juli 2009



Projekt der europäischen Sozialpartner mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission

Europäische Sozialpartner  
Gemeinsames Arbeitsprogramm 2009 – 2010

Gemeinsame Studie über die Umstrukturierung in der EU27  
- Abschließende Phase -

Deutschland

Zusammenfassender Bericht über die Sitzung in Berlin am 31. März und 1. April 2009

*Einführung*

Das zweiundzwanzigste Seminar des gemeinsamen Projekts der europäischen Sozialpartner „Gemeinsame Studie über die Umstrukturierung in der EU27“ fand am 31. März und 1. April 2009 in Berlin statt. Teilnehmer waren die deutschen Sozialpartner, europäische Sozialpartner und Experten. Eine Teilnehmerliste liegt als Anlage 1 bei.

Projektkoordinator Alan Wild eröffnete die Sitzung mit der Erläuterung des Projekthintergrunds im Zusammenhang mit vorherigen Arbeitsprogrammen der Sozialpartner und der Arbeiten über Umstrukturierung, die bereits in den 21 Mitgliedsstaaten durchgeführt wurden. Er legte dar, dass die aktuelle Projektphase eine Beurteilung der Umstrukturierung in jedem Mitgliedsstaat der EU erleichtern würde. Im Januar 2010 wird eine große Konferenz abgehalten.

Er betonte, wie wichtig eine gute und offene Debatte dafür sei, um einen hochwertigen Beitrag aus Deutschland zum Gesamtprojekt sicherzustellen.

*Nationaler deutscher Bericht, Teil 1*

Antonio Dornelas, der deutsche Projektspezialist, stellte den ersten Teil des nationalen deutschen Berichts „Makroökonomische Analyse der Umstrukturierung in Deutschland“ vor (Folien in Anlage 2). Am Ende seines Vortrags stellte er den deutschen Sozialpartnern folgende Fragen:

1. Sind die aktuellen Trends bei Demografie und Zuwanderung langfristig?
2. Was kann getan werden, um Bildungsleistung und Fähigkeitsstruktur in Deutschland zu verbessern?
3. Wenn überhaupt, welche Änderungen der Flexicurity-Muster wären in naher Zukunft wünschenswert in Deutschland?

Nach dem Vortrag machten die Anwesenden folgende Bemerkungen, um den Kontext näher zu erläutern, in dem der Bericht geschrieben wurde, um neue Informationen hinzuzufügen, und um zu helfen, Schlussfolgerungen zu ziehen und so einen Beitrag zum Inhalt des abschließenden nationalen Berichts zu leisten. Einige Bemerkungen hingen mit der Rolle der Sozialpartner in der vorherrschenden Wirtschafts- und Finanzkrise zusammen:

- ✧ Deutschlands Spezialisierung auf eine hochwertige verarbeitende Industrie ist keine Schwäche, sondern die langfristige Ursache für den Wettbewerbsvorteil des Landes.
- ✧ Reale Informationen und Daten über Bildungsleistungen, die nur Messgrößen der formellen Qualifikationen verwenden, sind unzuverlässig und irreführend, denn die Stärke der deutschen Bildung beruht auf Ausbildungen und Schulungen in den typisch deutschen KMU, besser bekannt unter der Bezeichnung „Mittelstand“.
- ✧ Es muss geprüft werden, ob die Daten auf den Seiten 10 und 14 des Berichts korrekt sind. Anscheinend ergibt die Summe der Daten auf Seite 10 mehr als 100 %.
- ✧ Vergleiche des Produktivitätszuwachses mit zentral- und osteuropäischen Ländern sind angesichts der geringen Ausgangswerte in den Vergleichsländern nicht besonders hilfreich. Effektiv bleibt Deutschland höchst wettbewerbsfähig, da es einer der Exportweltmeister ist. Aus diesem Grund wird das Land auch so stark von der Finanzkrise getroffen.
- ✧ Der Bericht macht auf mäßige Lohnabschlüsse und Reallohnverluste in den letzten Jahren aufmerksam. Er sollte auch darauf hinweisen, dass die Einkommensschere im selben Zeitraum immer weiter auseinanderklafft.
- ✧ Der deutsche Krisenansatz, sich auf die Erhaltung von Arbeitsplätzen zu konzentrieren, macht historisch gesehen Sinn. Nach der letzten Rezession gab es größere Probleme, weil der Aufschwung durch die Schwierigkeit, Arbeitskräfte zu finden, gebremst wurde.
- ✧ Bis jetzt wurde Deutschland weniger schwer von der Wirtschaftskrise getroffen, zum Teil durch intensive Nutzung von Kurzarbeit, aber dabei könnte es sich nur um eine zeitliche Verzögerung handeln, sodass die relativ entspannte Lage am Arbeitsmarkt nicht dauerhaft sein könnte.
- ✧ Die deutschen Erwerbstätigen sind zwar durch ältere Menschen und eine relativ hohe Langzeitarbeitslosigkeit gekennzeichnet, aber es gibt Licht am Ende des Tunnels. Die neuen Hartz-Gesetze haben die Beschäftigungsflexibilität erhöht und es geht in die richtige Richtung. Der Arbeitsmarkt ist besser gerüstet, um mit aktuellen und zukünftigen Herausforderungen fertigzuwerden.
- ✧ Der Bericht verwendet generische Daten, um Art und Ausmaß der Umstrukturierung zu beschreiben. Tatsächlich gibt es beträchtliche Unterschiede zwischen Branchen, die im Bericht herausgehoben werden könnten. Das würde ermöglichen, aussagekräftigere Schlussfolgerungen zu ziehen.
- ✧ Die deutsche Wirtschaft besitzt eine Reihe von eingebauten Stabilisatoren, die helfen, die Auswirkungen der Krise abzumildern. Deshalb wird wesentlich mehr Geld für das Krisenmanagement ausgegeben, als es bei oberflächlicher Betrachtung der Nachfrage erzeugenden Initiativen den Anschein hat. Eckpfeiler

- der Krisenbekämpfungsstrategie sind verhandelte Vereinbarungen, um Arbeitsplätze durch die flexiblere Nutzung der Arbeitszeit zu schützen.
- ✧ Es wäre nützlich, die große Menge interner Umstrukturierungen zu erfassen, die innerhalb von Unternehmen stattgefunden haben. Interne Umstrukturierungen zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit sind ein wichtiger Teil von Deutschlands langfristigen wirtschaftlichen Erfolgen.
  - ✧ Der Bericht sollte die Größe der öffentlichen Versorgungsunternehmen und die Bedeutung ihres Beitrags zur deutschen Wirtschaft hervorheben.
  - ✧ Der Bericht sollte die Rolle des Staats als Arbeitgeber berücksichtigen, der beinahe zwei Millionen Arbeitnehmer beschäftigt.

*Nationaler deutscher Bericht, Teil 2*

Antonio Dornelas stellte den zweiten Teil des nationalen deutschen Berichts „Die Rolle der Sozialpartner bei der Umstrukturierung“ vor (Folien in Anlage 3). Die Diskussteilnehmer wurden aufgefordert, über die folgenden Fragen nachzudenken:

1. Was lässt sich tun, um Rolle und Effektivität des Sozialdialogs bei Umstrukturierungen auf nationaler Ebene, Branchen- und Unternehmensebene weiter zu verbessern?
2. Wie können die Sozialpartner das Umstrukturierungsverhalten in kleineren Unternehmen beeinflussen, in denen es häufig keine Betriebsräte gibt?
3. Wie wirkt sich die aktuelle Krise auf das deutsche Modell der Sozialen Marktwirtschaft aus und welche neuen Initiativen ergreifen krisengeschüttelte Unternehmen?
4. Gibt es Änderungen, die die Sozialpartner bei der staatlichen Politik als notwendig zur Bekämpfung der aktuellen Krise erachten, und wenn ja, welche?

Nach dem Vortrag machten die Seminarteilnehmer ähnlich wie bei der Diskussion von Teil 1 die im Folgenden zusammengefassten Bemerkungen. Wieder konzentrierte sich die Diskussion hauptsächlich auf Krisenbekämpfungsmaßnahmen. Es wurde außerdem für erforderlich erachtet, den Abschnitt über Tarifverhandlungen unter Berücksichtigung nachstehender Bemerkungen zu überarbeiten und zu ändern.

- ✧ Die Rolle der Gewerkschaften bei der Beeinflussung von Betriebsräten im dualen System der Interessenvertretung sollte nicht unterschätzt werden. Meist sind die Experten, die Betriebsräte beraten, Gewerkschaftsvertreter.
- ✧ In der Realität gibt es im dualen deutschen System (Lohnverhandlungs- und Umstrukturierungssystem) starke Verbindungen zwischen beiden Elementen. Branchenbezogene Tarifverträge bieten im Rahmen ihrer Klauseln beträchtliche Flexibilität für lokale Anpassungen und verschaffen Spielraum auf lokaler Ebene.

- ✧ Der Bericht berücksichtigt nicht das Ausmaß, in dem Umstrukturierung ein Teil des normalen Alltagslebens in Deutschland ist. Zu bestimmten Zeiten sind gewisse Formen der Umstrukturierung häufiger, aber Veränderung ist eine Konstante an deutschen Arbeitsplätzen.
- ✧ Bei der Definition von Umstrukturierung muss sorgfältig vorgegangen werden. Häufig denkt man, Umstrukturierung umfasse nur die Ereignisse, die einen deutlichen quantitativen Einfluss auf die Beschäftigung haben. In Deutschland wird Umstrukturierung viel breiter aufgefasst und berücksichtigt interne Umstrukturierungen. Interne Umstrukturierungen in Deutschland vermindern die Notwendigkeit, auf das Mittel „Umstrukturierungen mit Arbeitsplatzverlusten“ zurückzugreifen.
- ✧ Umstrukturierungen der öffentlichen Hand spielen eine große Rolle, da die Regierung etwa 1,8 Millionen Arbeitnehmer beschäftigt. In diesem Fall findet die Umstrukturierung meist ohne Entlassungen größeren Umfangs statt. Trotzdem handelt es sich um wesentliche Umstrukturierungen.
- ✧ Es heißt, dass etwa 50 % der deutschen Unternehmen seit 2003 umstrukturiert wurden. Das ist kein Grund zur Sorge, sondern ein Zeichen für die Stärke des Systems.
- ✧ Im Bericht wird die Frage gestellt, ob das deutsche System unter Druck steht. Bisher gibt es Anzeichen, dass das System seinen Wert im aktuellen Wirtschaftsklima nur zu gut bewiesen hat.
- ✧ Ein wesentlicher Aspekt des deutschen Umstrukturierungsansatzes ist die Autonomie der Sozialpartner, die im Grundgesetz verankert ist. Die meisten Fragen werden ohne Einmischung der Regierung gelöst.
- ✧ Es sieht ziemlich negativ aus, wenn Daten präsentiert werden, die besagen, dass nur 50 % aller Arbeitnehmer in Firmen mit Betriebsräten arbeiten. Die Mehrheit der Unternehmen ohne Betriebsräte ist sehr klein. In diesen Fällen findet ein ausführlicher Dialog ohne formale Strukturen statt. In Kleinstunternehmen ist der Eigentümer auch ein Kollege und in kleinen Firmen, vor allem im Handwerk, sind die Gewerkschaften nach wie vor stark vertreten. Wichtig in dieser Hinsicht sind die sogenannten Öffnungsklauseln, die den Sozialpartnern Gelegenheit geben, miteinander zu sprechen und zugleich Tarifverträge an besondere Unternehmensumstände anzupassen. Der Sozialdialog ist weniger Teil eines Systems, sondern vielmehr Teil der deutschen Psyche.
- ✧ In Deutschland gibt es vielleicht gar nicht so große Unterschiede wie in anderen Ländern zwischen dem Verhalten von kleinen und großen Unternehmen. Großunternehmen entwickeln die Modelle für Entlohnungs- und Arbeitspraktiken, an die sich kleinere Unternehmen in der Regel halten, wobei sie angemessene Änderungen vornehmen, um ihren besonderen Umständen gerecht zu werden.
- ✧ Der deutsche Mechanismus des Sozialdialogs besteht schon seit langer Zeit, aber er hat sich trotzdem sehr flexibel an sich ändernde Umstände angepasst.

Öffnungsklauseln sind ein wichtiges Mittel geworden, mit dem Firmen auf eine unterschiedlich hohe Exportabhängigkeit reagieren können.

- ✧ Das deutsche System ist ausgeklügelter, als es auf den ersten Blick erscheint. Es ist beispielsweise zu einfach, zu behaupten, es gäbe keinen Mindestlohn. Mindestlöhne werden von den Sozialpartnern branchenbezogen festgelegt und kontrolliert. Falls erforderlich, werden besondere Vorkehrungen für Arbeitnehmer getroffen, die unter höherem Druck stehen, beispielsweise in der Bauindustrie und bei Postdienstleistungen.
- ✧ In Ost- und Westdeutschland gibt es unterschiedliche Ansätze. Im Osten mussten sich 1989 Arbeitgeberorganisationen neu bilden und Gewerkschaften mussten sich ändern. Identische Vereinbarungen für Osten und Westen sind nicht praktikabel.
- ✧ Gibt es auch keinen förmlichen Sozialpakt auf nationaler Ebene in Deutschland, so enthält doch jeder Tarifvertrag seinen eigenen Sozialpakt.
- ✧ Auf Seite 32 sollten kommunale Unternehmen für Energie, Transport und Abfallentsorgung erwähnt werden.
- ✧ Art und Reichweite deutscher Tarifverträge müssen stärker betont werden. In ihnen geht es nicht einfach nur um Bezahlung und zusätzliche Leistungen, sondern auch um Qualifikationen, Schulungen und Ausbildung.
- ✧ Die steigende Zahl von Firmentarifverträgen ist eine natürliche Entwicklung aufgrund unterschiedlicher Interessen der Unternehmen. Unternehmen wenden sich nicht von Verhandlungen ab, sondern wollen etwas anders machen. Das sollte nicht als negatives Phänomen betrachtet werden.
- ✧ Ausländische Arbeitgeber, die Deutschland nur von außen sehen, neigen dazu, die Mitbestimmung zu kritisieren. Wenn sie jedoch im System leben und arbeiten, ändern sie in der Regel ihre Meinung. Häufig erkennen sie, dass Konsens zu schnellem Handeln und zu weniger Rechtsstreitigkeiten führt.
- ✧ Die größte Besonderheit des Sozialdialogs in Deutschland ist die Autonomie der Sozialpartner ohne Intervention des Staates.

#### *Gemeinsame Arbeiten der EU-Sozialpartner in Bezug auf Umstrukturierung*

Vertreter der europäischen Sozialpartner stellten aktuelle Arbeiten auf dem Gebiet der Umstrukturierung vor (Folien in Anlage 4).

#### *Fallstudie 1: Nordoberpfalz*

Die Fallstudie Nordoberpfalz wird ausführlich im nationalen Bericht beschrieben.

#### *Fallstudie 2: Daimler Benz*

Die Fallstudie Daimler Benz wird ausführlich im nationalen Bericht beschrieben.

### *Fallstudie 3: Currenta*

Die Fallstudie Currenta wird ausführlich im nationalen Bericht beschrieben.

### *Zusammenfassende Diskussion*

Nach den Präsentationen, Diskussionen und Fallstudien machten die europäischen Sozialpartner folgende allgemeine Bemerkungen:

- Valeria Ronzitti erläuterte, dass es sie sehr beeindruckt habe, wie Antizipierung von Veränderungen, Reife von Beziehungen und das Ausmaß von Vertrauen und Kompromissbereitschaft betont wurden. Sie hätte allerdings gerne eine ausführlichere Diskussion über umstrittenere Fragen gehört, beispielsweise über unterschiedliche Entlohnung für Männer und Frauen und ihre Gründe, den Modernisierungsbedarf bei der Arbeitsorganisation und über den Sozialdialog in bestimmten Bereichen des öffentlichen Dienstes.
- Liliane Volozinskis bemerkte, sie habe viel über die berühmte Tarifautonomie und die Bedeutung von Öffnungsklauseln für Flexibilität auf allen Ebenen gehört. Das habe bei ihr viele Wissens- und Verständnislücken gefüllt. Ihr hätte es gefallen, wäre eine Fallstudie über ein Kleinunternehmen präsentiert worden. Unklar blieben ihr folgende Bereiche: die Rolle der nationalen Sozialpartner bei der Antizipierung langfristiger Veränderungen, z. B. Alterung der Gesellschaft, strukturelle Arbeitslosigkeit, Anteil der nicht Erwerbstätigen und Bildung; die fehlende Diskussion über die Integration ausländischer Arbeitnehmer und die Rolle anderer Interessengruppen neben den Sozialpartnern bei Umstrukturierungen, beispielsweise von Regionalbehörden.
- Maria Helena André stellte Überlegungen zur Diskussion über die Art der Umstrukturierung an. Sie sagte, dass die Definition für sie unbedingt Veränderungen mit negativen Folgen für Arbeitnehmer beinhalte. Nach ihrer Ansicht hätte sie eine starke Verteidigung des deutschen Systems gehört und sie betonte, was ihrer Meinung nach seine Stärken seien: Transparenz, Vertrauen, Kompromissbereitschaft, Wissen und gesunde Beziehungen. Schließlich äußerte sie sich positiv über die deutsche Betonung der Rettung von Arbeitsplätzen, während auf europäischer Ebene intensiv darüber diskutiert wurde, keine Arbeitsplätze zu erhalten, sondern sogenannte „destruktive Veränderungen“ stattfinden zu lassen.
- Steven D’Haeseleer war von der einvernehmlichen Atmosphäre beeindruckt, in der die Gespräche stattgefunden hatten, und er bemerkte ebenfalls, dass die Diskussion ihm gestattet habe, das deutsche System und die deutsche Denkweise besser zu verstehen. Für einen Außenstehenden seien die wichtigsten zu lösenden Probleme die Alterung der Gesellschaft, Beschäftigung und Produktivität, bei denen die Sozialpartner eine Schlüsselrolle spielten, um Politiker zu beeinflussen. Auf kurze Sicht war deutlich, dass der deutsche Ansatz der flexiblen Arbeit in der Krise von außen bewundernd gesehen wurde. Das wichtigste kurzfristige Problem blieben jedoch die Nachhaltigkeit dieses Ansatzes, wenn die Krise länger andauert, und die Auswirkungen auf die Beziehungen zwischen den

Sozialpartnern, wenn Unternehmen sich für mehr Kündigungen entschließen würden.

Am Ende der Sitzung wurde den Sozialpartnern für ihre Teilnahme und ihr positives Engagement im Verlauf des Seminars gedankt. Besonders gedankt wurde Matthias Thorns vom BDA für seine Leistungen bei der Organisation der Sitzung sowie den Dolmetschern dafür, dass sie die Diskussion ermöglicht hatten.

## ANLAGEN

1. Teilnehmerliste des Seminars
2. „Makroökonomische Analyse der Umstrukturierung in Deutschland“, Expertenvortrag
3. „Die Rolle der Sozialpartner bei der Umstrukturierung“, Expertenvortrag
4. „Gemeinsame Arbeiten der EU-Sozialpartner in Bezug auf Umstrukturierung“, Vortrag der europäischen Sozialpartner



Projekt der europäischen Sozialpartner mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission