

DOI: 10.5771/0342-300X-2021-2-171

# Zukunftssicherung im Angesicht von Pandemie und Transformation

JÖRG HOFMANN, KATRIN MOHR

## Corona beschleunigt die Transformation

Die Corona-Pandemie und die durch sie verursachten schweren wirtschaftlichen Verwerfungen ereilen die Branchen der IG Metall in einer schwierigen Phase der Transformation. Dieser schon länger andauernde grundlegende Wandel wird getrieben durch die Digitalisierung, die neue Geschäftsmodelle und Produkte hervorbringt, Produktions- und Arbeitsprozesse neu strukturiert, Berufsbilder und Qualifikationsbedarfe verändert und zu erheblichen Verschiebungen am Arbeitsmarkt führt.<sup>1</sup> Des Weiteren bestimmt die Globalisierung die Transformation, die durch die Digitalisierung noch einmal einen neuen Schub bekommen hat, weil Wertschöpfungsketten und Märkte sich durch sie wesentlich verändern und globale Vernetzung sowie Outsourcing in noch stärkerem Maße möglich werden. Aber auch der Aufstieg von Schwellenländern und das handels- und wettbewerbspolitische Agieren starker Wirtschaftsmächte wie der USA und China verschärfen die Konkurrenz auf internationalen Märkten und damit die Rahmenbedingungen für die deutsche exportorientierte Industrie. Schließlich treiben der Klimawandel und die zu seiner Verhinderung abgeschlossenen Abkommen und Klimaschutzpläne eine grundlegende ökologische Transformation unserer Wirtschaft voran. Um die Klimaschutzziele einzuhalten, ist ein klimafreundli-

cher Umbau unserer Industrien notwendig, der zugleich höchst voraussetzungsvoll und nicht ohne Gefahren für Arbeitsplätze und Beschäftigte ist. In der ökologischen Transformation liegen aber auch große Chancen für die deutsche Industrie und damit für den Erhalt und Aufbau zukunftsfähiger Beschäftigung.

Viele Unternehmen unserer Branchen haben sich bereits auf den Weg gemacht, ihre Geschäftsmodelle, Produkte und Prozesse auf die Anforderungen einer klimafreundlichen Wirtschaftsweise auszurichten. Einige Stahlfirmen versuchen sich in ersten Pilotprojekten an der klimafreundlichen Erzeugung des Rohstoffs mithilfe grünen Wasserstoffs. Die Autoindustrie ist dabei, Alternativen zum fossil betriebenen Verbrenner-Motor verstärkt auf den Markt zu bringen, und arbeitet an gänzlich neuen Mobilitätskonzepten. Doch dies gilt längst nicht für alle Betriebe. Für viele sind die Chancen der Digitalisierung und des gezielten Umsteuerns auf klimafreundliche Produkte und Prozesse kein Anlass für eine Änderung ihres Geschäftsmodells. Gerade in solchen Bereichen ist deshalb die berufliche Zukunft einer großen Anzahl der Beschäftigten gefährdet.<sup>2</sup>

Im Bereich der grünen Technologien und der klimafreundlichen Mobilität entsteht zwar auch neue Beschäftigung.<sup>3</sup> Dies geschieht aber oftmals nicht im selben Tempo wie sie in den alten Bereichen wegbreicht. Und häufig

1 Zwar verändert sich nach Prognosen des IAB die Gesamtzahl der Arbeitsplätze durch die Digitalisierung kaum: Bis 2035 würden demnach etwa 1,46 Mio. Arbeitsplätze wegfallen, aber auch etwa 1,4 Mio. neue geschaffen (vgl. Zika, G. / Helmrich, R. / Maier, T. / Weber, E. / Wolter, M. (2018): Arbeitsmarkteffekte der Digitalisierung bis 2035: Regionale Branchenstruktur spielt eine wichtige Rolle. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung: IAB-Kurzbericht 09/2018, Nürnberg). Die Verschiebungen zwischen Branchen, Regionen und Qualifikationen, die damit verbunden sind, sind jedoch enorm und bedürfen der industrie-, bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Gestaltung.

2 Der Umstieg vom Verbrenner-Motor auf batterieelektrische

Antriebe könnte verschiedenen Studien zufolge in der Automobilindustrie und der Gesamtwirtschaft insgesamt hunderttausende Arbeitsplätze kosten (vgl. Bauer, W. / Riedel, O. / Hermann, F. / Borrmann, D. / Sachs, C. (2018): ELAB 2.0. Wirkungen der Fahrzeugelektrifizierung auf die Beschäftigung am Standort Deutschland. Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation, Abschlussbericht, Stuttgart; siehe auch Nationale Plattform Zukunft der Mobilität (2020): Zwischenbericht zur strategischen Personalplanung und -entwicklung im Mobilitätssektor, Januar).

3 Vgl. etwa Hoch, M. / Lambert, J. / Kirchner, A. / Simpson, R. / Sandhövel, M. / Mündlein, T. (2019): Jobwende. Effekte

entstehen neue Arbeitsplätze in anderen Regionen, sodass der Wechsel dorthin für viele Beschäftigte wenig attraktiv ist. Auch sind in den neuen Bereichen häufig andere Qualifikationen erforderlich als bisher gefragt waren, eine Weiterbildung ist damit in vielen Fällen unumgänglich.

Noch gravierender ist es, wenn neue Wertschöpfung mangels passgerechter industrieller Basis erst gar nicht in Europa entsteht, sondern von vornherein in Billiglohnländern angesiedelt wird. Der damit verbundene Verzicht auf inländische Wertschöpfung könnte das ohnehin bestehende Beschäftigungsproblem nochmals deutlich verschärfen.

Als IG Metall müssen wir im Interesse der Beschäftigten unserer Branchen darauf bestehen, dass der Wandel sozial gestaltet wird und dass die Beschäftigung an den betroffenen Standorten durch Investitionen in ökologisch nachhaltige Produkte und Prozesse und eine entsprechende Qualifikation der Beschäftigten langfristig gesichert wird.

Schon Ende des Jahres 2019 war erkennbar, dass sich eine weltweite Rezessionsphase anbahnt. Diese Rezession hat sich durch die globale Gesundheitskrise aufgrund der Covid-19-Pandemie vertieft zu einer Weltwirtschaftskrise, deren Ausmaß in der Nachkriegszeit beispiellos ist und deren Tiefe und Dauer noch nicht abschließend eingeschätzt werden können.<sup>4</sup>

Die damit verbundenen Auftragseinbrüche erhöhen den ohnehin immensen Druck auf Strukturen und Kosten in den Betrieben, was flächendeckend zu massiven Auseinandersetzungen um Entgelte, Arbeitsbedingungen, Standorte und die Zukunft ganzer Wirtschaftsregionen führt. Wir erleben, dass hart erkämpfte Rechte auf mehr Selbstbestimmung und gleiche Chancen von Beschäftigten unter dem Druck der Krise massiv leiden. Besonders betroffen sind die prekär Beschäftigten, die als erste Opfer der Krise und des Beschäftigungsabbaus wurden: Das betrifft Beschäftigte in befristeten Arbeitsverhältnissen, Leiharbeitende, Werkvertragsbeschäftigte, Praktikant\*innen und Mini-Jobber\*innen. Aber auch für die Stammbeschafteten werden Beschäftigung, Qualifizierungsmaßnahmen sowie notwendige Maßnahmen und Investitionen in die Transformation durch Sparprogramme infrage gestellt. Das könnte unter dem Strich einen massiven Rückschlag für den gesamten Transformationsprozess bedeuten.

Von der Krise und ihrem Verlauf sind die Unternehmen sehr unterschiedlich betroffen. Es gibt Unternehmen

und Branchen, die relativ unbeschadet durch die Krise gekommen sind, wie beispielsweise die Hersteller von Medizingeräten, Produkten des Heimwerkerbedarfs oder die Möbelindustrie, die von einer veränderten heimischen Nachfrage profitieren. Und während einzelne Branchen, wie der Fahrzeugbau, sich nach der Sommerpause von den tiefen Einbrüchen rasch erholt haben – allerdings ohne die Vorkrisenzahlen zu erreichen –, fallen andere, etwa Teile des Maschinenbaus, erst jetzt in das Auftragsloch.

## Ergebnisse der IG Metall-Beschäftigtenbefragung 2020

In dieser Situation hat die IG Metall im Oktober und November 2020 – nach den Umfragen von 2013 und 2017 – erneut die Beschäftigten ihrer Branchen zu deren Arbeitsbedingungen, Einschätzungen der betrieblichen Lage und politischen Prioritäten befragt. Nicht zuletzt aufgrund der Pandemie fand die Beschäftigtenbefragung 2020 erstmals als reine Online-Befragung statt.

Insgesamt mehr als 250 000 Beschäftigte aus über 6700 Betrieben haben sich daran beteiligt, was angesichts der widrigen Bedingungen für die Mobilisierung aufgrund der nach wie vor großen Verbreitung von Kurzarbeit und Homeoffice und des gewählten reinen Online-Verfahrens als sehr gute Beteiligung gewertet werden kann. Auch sind alle unsere Branchen, die verschiedenen Tätigkeitsbereiche in den Betrieben, unsere Mitglieder und Zielgruppen mit ihren unterschiedlichen soziodemografischen Merkmalen sehr gut in der Grundgesamtheit repräsentiert. Selbst Nichtmitglieder haben sich im hohen Maße beteiligt, sie machen knapp ein Viertel der Rückmeldungen aus. Damit stellt die Beschäftigtenbefragung 2020 der IG Metall erneut eine der größten und in ihrer Differenziertheit einmalige Umfrage zu den Arbeitsbedingungen und Einschätzungen von Industrie-Beschäftigten dar.

Im besonderem Fokus der Befragung standen diesmal die Erfahrungen der Beschäftigten in und mit der Corona-Krise. In einem ersten Block wurde danach gefragt, wie es den Beschäftigten während dieser Zeit im Betrieb ergangen ist, wie es um den Arbeits- und Gesundheitsschutz bestellt war, ob sie in Kurzarbeit waren und finanzielle Einschnitte zu verkraften hatten. Erfragt wurde auch, wie im Homeoffice Arbeitende ihre Arbeitssituation erlebt haben und wie es den Eltern unter ihnen gelungen ist, angesichts von Schul- und Kitaschließungen die Betreuung ihrer Kinder zu organisieren. Auch Fragen dazu, wie sie

der Energiewende auf Arbeit und Beschäftigung, Studie im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung, <http://library.fes.de/pdf-files/fes/15696-20200318.pdf>; Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Nukleare Sicherheit (2018): GreenTech made in Germany 2018. Umwelttechnik-Atlas für Deutschland, Bonn.

4 Der Sachverständigenrat geht in seinem Jahresgutachten 2020/2021 davon aus, dass die Wirtschaft im Jahr 2020 um 5,1% schrumpft und frühestens 2022 wieder das Niveau wie vor der Corona-Krise erreichen wird, vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2020 (2020): Corona-Krise gemeinsam bewältigen. Resilienz und Wachstum stärken, Jahresgutachten 2020/2021, Wiesbaden.

den Betriebsrat und die IG Metall vor Ort wahrgenommen haben, wurden gestellt. Ein weiterer Block der Befragung drehte sich um die Einschätzung der Beschäftigten zur wirtschaftlichen Lage und den Zukunftsperspektiven ihrer Betriebe, zu Veränderungen von Arbeitsbedingungen und -prozessen sowie zur Stimmung und Solidarität innerhalb der Belegschaften. In einem dritten Themenblock ging es darum, welche grundsätzlichen Lehren aus Sicht der Beschäftigten aus der Krise zu ziehen sind und wie im Betrieb, in der Tarifpolitik und seitens der Politik jetzt der Kurs gesetzt werden muss, um Corona-Krise und Transformation gut bewältigen zu können.

Knapp zusammengefasst zeigen die Ergebnisse: Die Corona-Krise haben die Beschäftigten der Branchen, die die IG Metall vertritt, ähnlich erlebt wie der Rest der Bevölkerung: Angst um die eigene Gesundheit oder die von Angehörigen (60 %) sowie Einschränkungen in der Freizeitgestaltung und bei sozialen Kontakten (gut 80 %) waren die einschneidendste Erfahrung. Bei knapp der Hälfte der Befragten (47 %) bestand Unsicherheit, wo und wie im Betrieb überhaupt weitergearbeitet werden kann. Ein knappes Drittel der Befragten hatte oder hat wesentliche finanzielle Einschränkungen zu verkraften (32 %). Die meisten Familien mit schulpflichtigen oder Kita-Kindern mussten ihren Alltag völlig neu organisieren (78 %) und erlebten dies zum überwiegenden Teil als starkes Erschwernis ihres Arbeitsalltags (69 %).

Mehr als die Hälfte der Befragten (54 %) war zumindest zwischenzeitlich in Kurzarbeit. Im Fahrzeugbau waren es sogar Zweidrittel der Kolleg\*innen (67 %), im Stahl fast Dreiviertel (73 %). Dies zeigt deutlich, wie wichtig das Instrument der Kurzarbeit als Mittel der Beschäftigungssicherung in der Krise war und nach wie vor ist. Als solches wird es auch von den Befragten, die in Kurzarbeit waren, stark wertgeschätzt: Gut 94 % von ihnen geben an, dass sie froh sind, dass ihr Arbeitsplatz durch Kurzarbeit auch in der Krisenzeit erhalten geblieben ist. Die zusätzliche freie Zeit in der Kurzarbeit wurde dabei von vielen als Gewinn erlebt (über 70 %) und mehrheitlich wichtiger eingeschätzt als der Einkommensverlust, zu dem nur 38 % angaben, dass er für sie schwerer wiege als die zusätzliche freie Zeit. Hohe Zustimmung herrscht bei den Befragten auch, dass Zeiten der Kurzarbeit zur Qualifizierung genutzt werden sollten, um Belegschaften fit für die Zukunft zu machen. 87 % stimmen diesem Statement zu oder eher zu.

Gut die Hälfte der Befragten (52 %) hat in der Corona-Krise ganz oder zeitweise von zu Hause gearbeitet, fast alle davon erstmals oder in höherem Umfang als zuvor.

Im indirekten Bereich waren dies sogar Dreiviertel der Beschäftigten.<sup>5</sup>

Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, wird von diesen Befragten sehr geschätzt und auch für die Zukunft regelmäßig gewünscht (85 %). Dies stellt für uns als Gewerkschaft nicht nur eine Gestaltungsaufgabe, sondern auch eine organisationspolitische Herausforderung dar. Denn zum einen muss es darum gehen, das Arbeiten im Homeoffice so zu gestalten, dass es den Anforderungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes entspricht. Zum anderen müssen wir überlegen, wie wir die Kolleginnen und Kollegen, die auch nach der Krise vermehrt von zu Hause arbeiten, weiterhin gut erreichen und die Spaltung von Belegschaften verhindern können. Es darf keine Trennlinie entstehen zwischen denjenigen, die vom Homeoffice Gebrauch machen können, und jenen, die nach wie vor ausschließlich im Betrieb arbeiten können – das sind in der Befragung deutlich mehr als ein Drittel (39 %).

Mit den im Betrieb während der Corona-Krise getroffenen Schutzmaßnahmen sind die Befragten insgesamt recht zufrieden. Hierzu zählen Informationen zu Hygiene- und Vorsorgemaßnahmen, zur Umgestaltung von Arbeitsplätzen, zu Schichtplanung oder versetzten Arbeits- und Pausenzeiten. Zustimmung finden auch der Ersatz von Besprechungen vor Ort durch Videokonferenzen, die weitgehende Streichung von Dienstreisen und die Bereitstellung von Schutzausrüstung durch den Arbeitgeber. Die große Mehrheit (80 %) ist dafür, dass Arbeitsabläufe an Pandemiebedingungen angepasst bleiben.

Dort, wo Betriebsräte als erreichbar und aktiv erlebt wurden, ist die Zufriedenheit mit den getroffenen Maßnahmen noch einmal deutlich höher. Auch fühlt sich die übergroße Mehrheit der Befragten in der Corona-Krise bei den Regelungen zu und der Umsetzung von Kurzarbeit, Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie Homeoffice gut vom Betriebsrat vertreten. Diese Ergebnisse zeigen den Wert der Mitbestimmung gerade auch für die Bewältigung dieser beispiellosen Krise.

Zur wirtschaftlichen Situation und den Zukunftsperspektiven ihrer Betriebe befragt, zeichnen die Befragten mehrheitlich ein trübes Bild der Lage: Knapp die Hälfte (47,7 %; *Abbildung 1*) fühlt sich nicht ausreichend über die wirtschaftliche Lage ihres Betriebs informiert. Nur jeder zweite Beschäftigte (51,4 %) erkennt in seinem Betrieb eine konkrete Strategie, die langfristige Herausforderungen wie Digitalisierung sowie Energie- und Mobilitätswende berücksichtigt und den Betrieb fit für die Zukunft machen soll.<sup>6</sup> Dies löst Unsicherheit bei den Beschäftigten aus.

5 Im direkten Bereich ist das Homeoffice dagegen weiterhin eher die Ausnahme: Dreiviertel der Befragten im direkten Bereich geben an, nicht im Homeoffice gewesen zu sein. Für Zweidrittel von ihnen ist es auch generell nicht möglich, ihre Arbeit im Homeoffice zu erledigen.

6 Dies bestätigt den Befund des von der IG Metall auf Basis einer Betriebsrätebefragung im Frühjahr 2019 erstellten Transformationsatlases, wonach über die Hälfte der Betriebe über keine Strategie zur Gestaltung der Transformation verfügt, vgl. IG Metall (2019): Transformationsatlas – wesentliche Ergebnisse, Material zur Pressekonferenz der IG Metall am 05. Juni 2019, S. 16.

Folgerichtig nehmen viele (71,2 %) verstärkte Zukunftsängste in der Belegschaft wahr.

Wiederum über die Hälfte (52,3 %) gibt an, dass in ihrem Betrieb bereits aktuell oder in naher Zukunft Arbeitsplätze abgebaut werden. Knapp Zweidrittel der Befragten, die dies bejahen, glauben, dass ihr Unternehmen die aktuelle Corona-Krise nutzt, um ohnehin geplanten Arbeitsplatzabbau und Verlagerungen durchzusetzen.

Zur Sorge um den eigenen Arbeitsplatz befragt, sieht nur etwa die Hälfte der Befragten diesen nicht gefährdet, rund 28 % sind in Sorge. Knapp 20 % geben an, nicht einschätzen zu können, ob ihr Arbeitsplatz gefährdet ist. Hier zeigen sich zugleich große Unterschiede zwischen den Branchen: Während Zweidrittel der Beschäftigten in der Elektrotechnik ihren Arbeitsplatz nicht gefährdet sehen, befürchten im Stahl über 40 % den Verlust des eigenen Arbeitsplatzes. Die Sorge darum ist bei z. B. Leiharbeitenden am größten (62 %), aber selbst in Stammebelegschaften verbreitet: Im Fahrzeugbau sieht z. B. über ein Drittel der Stammebelegschaft den eigenen Arbeitsplatz gefährdet. Unter allen Beschäftigten in der Produktion im Fahrzeugbau fürchten 42 % den Arbeitsplatzverlust.

und so die Zukunft der eigenen beruflichen Existenz zu gefährden.

### Zukunft sichern

Die Krisenstrategie der IG Metall ist keine rein defensive. Natürlich ist die Sicherung der Beschäftigung das aktuell in vielen Betrieben prioritäre Ziel. Es muss verhindert werden, dass Arbeitsplätze abgebaut oder verlagert werden. Daneben gilt es aber, die Transformation so zu gestalten, dass gute Arbeit für alle entsteht. Hier heißt es, sich proaktiv einzumischen. Gefordert ist, an den Standorten Strategien für neue Produkte und Geschäftsfelder zu entwickeln und Perspektiven für zukunftsfähige Beschäftigung zu schaffen. Und es geht darum, die Beschäftigten für neue Aufgaben und Tätigkeiten zu qualifizieren. Deshalb hat die IG Metall Zukunfts- und Beschäftigungssicherung zum zentralen Leitmotiv der laufenden Tarifrunden gemacht.

Damit folgt sie auch den tarifpolitischen Prioritäten der Befragten der Beschäftigtenbefragung: Unter ihnen halten fast neun von zehn (88 %) Zukunftstarifverträge mit Investitions-, Produkt- und Standortzusagen für ein sehr wichtiges oder wichtiges Ziel in den kommenden Tarifrunden. Zukunftssicherung durch Qualifizierung bewerten sogar gut 92 % als wichtig oder sehr wichtig. Die Zustimmung hierzu ist über alle Beschäftigtengruppen hinweg außerordentlich hoch. Nicht nur Angestellte und Hochqualifizierte, sondern alle Beschäftigten sehen in der Weiterbildung ein zentrales Instrument zur Beschäftigungssicherung in der Transformation.

Arbeitszeitverkürzung als Mittel der Beschäftigungssicherung wird von fast 90 % der Befragten befürwortet (88,3 %), obwohl dies eine relativ neue und voraussetzungs-volle Forderung ist. So sprechen sich auch fast Zweidrittel (66,6 %) für die Option einer Viertageweche mit teilweisem Entgeltausgleich als prioritär zu verfolgendes Ziel in den kommenden Tarifrunden aus, wohlwissend, dass damit für sie zu einem gewissen Grad Einkommenseinbußen verbunden wären. Bei den Kolleginnen und Kollegen aus der Produktion im Fahrzeugbau sind es sogar rund drei Viertel (74,8 %), denn sie fürchten angesichts der bevorstehenden Umbrüche im Zuge der Umstellung vom Verbrenner-Motor auf nichtfossile Antriebe in besonderem Maße um ihre Arbeitsplätze und berufliche Zukunft.

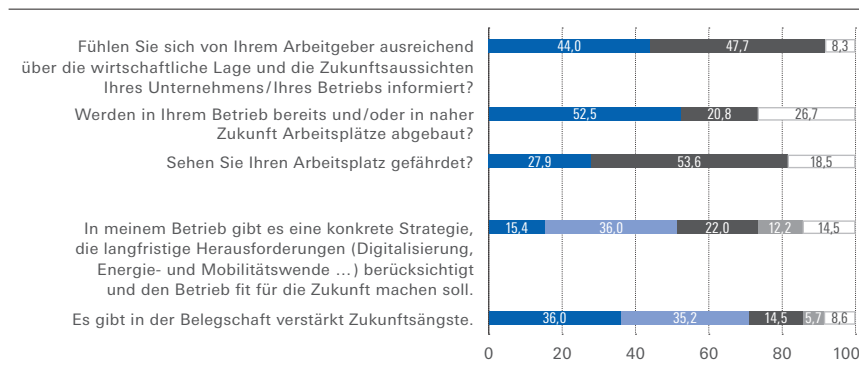
Von den Arbeitgebern hören wir als Antwort auf das unter den Beschäftigten weit verbreitete Bedürfnis nach Zukunftssicherung wieder einmal das alte Mantra von Lohnverzicht und längeren Arbeitszeiten. Statt sich an der Sicherung zukunftsfähiger Beschäftigung zu beteiligen, wollen sie die Rechnung für die Kosten von Corona-Krise und Transformation an die Beschäftigten weiterreichen und zwar in der üblichen „Währung“: Teilverzicht auf Entgelt und tarifliche Zusatzleistungen, flexible Nutzung von Arbeitszeitkonten, Absenkung lang erkämpfter Standards und – in letzter Konsequenz – Stellenabbau. Gescheut

ABBILDUNG 1

### Unsicherheiten in der Transformation

Angaben in Prozent

■ Ja/Stimme zu    ■ Nein/Stimme nicht zu    □ Weiß nicht/Kann ich nicht beurteilen  
 ■ Stimme eher zu    ■ Stimme eher nicht zu



WSI Mitteilungen

Quelle: IG Metall Beschäftigtenbefragung 2020

Dies alles zeigt: Die Verunsicherung in den Belegschaften ist außerordentlich groß und sie reicht bis in die Stammebelegschaften. Viele Beschäftigte machen sich Gedanken um die Zukunft ihres Betriebs oder befürchten gar den Verlust ihres Arbeitsplatzes. Kritik und enttäuschte Erwartungen richten sich auch an die Arbeitgeber. Die Beschäftigten attestieren ihnen, nicht ausreichend zu informieren, keine Strategie für die Transformation zu haben oder die Corona-Krise gar für Kahlschlagpläne zu nutzen

wird auch nicht die Androhung von Standortverlagerungen, um Zugeständnisse der Belegschaften zu erzwingen – und dies, obwohl die Unternehmen mit Milliarden-subsventionen und Liquiditätshilfen vom Staat unterstützt werden.

Gegen eine solch destruktive Strategie organisiert die IG Metall Widerstand. Denn statt Kahlschlag bei Arbeitsplätzen und Destruktion von industriellen Strukturen in Deutschland brauchen wir von den Unternehmen Strategien zur zukunftsfähigen Entwicklung der Standorte. Ziel für sie muss es sein, eine führende Rolle bei Zukunftstechnologien und Innovationen einzunehmen und sich an die Spitze der ökologischen Transformation der Wirtschaft zu setzen. Dafür sind Investitionen in die Entwicklung neuer Produkte und Prozesse notwendig. Belegschaften müssen für die damit verbundenen neuen Aufgaben qualifiziert und Beschäftigte und betriebliche Interessenvertretungen frühzeitig an den Veränderungsprozessen beteiligt werden. Neue Aufgaben und Beschäftigungsfelder an den Standorten, Weiterentwicklung der Belegschaften, nicht Kahlschlag und Verlagerung – Zukunftssicherung statt Destruktion – heißt die Devise!

Für die faire Gestaltung der Transformation spielen Aushandlungen zwischen Tarif- und Betriebsparteien eine zentrale Rolle. Kein staatliches Handeln kann diese dezentralen Aushandlungsprozesse ersetzen. Die Wege der Krisenbewältigung und Zukunftsgestaltung entscheiden sich machtpolitisch im Betrieb und im tariflichen Aushandlungsprozess. Sehr wohl kann der Staat aber die Akteure dabei unterstützen, indem er Initiativen für die an den Herausforderungen der Transformation weiterentwickelte Mitbestimmung aufgreift und wirksam die Tarifbindung stärkt, etwa in der öffentlichen Auftragsvergabe oder durch ein Verbot, Betriebsteile ohne Fortgeltung der Tarifbindung auszugliedern.

Eine solche betriebliche und tarifliche Strategie, die auf eigene Organisationskraft und Handlungsmacht setzt, ist nicht voraussetzungslos. Auch der gutwillige, zukunftsorientierte Arbeitgeber sowie entschlossene Gewerkschaften und Belegschaften können den immensen Strukturwandel, der nötig und unvermeidlich ist, nicht allein meistern, wenn nicht die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen dafür geschaffen werden. Und die richtet nicht der Markt, sondern es bedarf eines aktiven Staates, der durch Regulation und öffentliche Investitionen wirkt. Dieser muss Investitionen in Infrastruktur und Zukunftstechnologien tätigen und fördern sowie den Wandel von Industrie und Beschäftigung bildungs- und arbeitsmarktpolitisch unterstützen. Dafür muss er bereit sein, viel Geld in die Hand zu nehmen.

Gezwungen durch die Corona-Krise hat er dies in den vergangenen Monaten auch bereits getan. So werden etwa im Rahmen des Konjunkturpakets die Entwicklung der Wasserstofftechnologie oder Zukunftsinvestitionen der Fahrzeughersteller und der Zulieferindustrie sowie regionale Innovationscluster mit mehreren Milliarden Euro gefördert. Auch die Ansätze zur Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten sowie regionaler Weiterbildungsverbände sind zu begrüßen. Wichtig ist dabei die Fachkräftesicherung, auch in der Krise. Mit der erweiterten Kurzarbeit hat hier der Staat schnell und wirkungsvoll interveniert. In weiteren Maßnahmen und Programmen zur Überwindung der wirtschaftlichen Folgen der Corona-Krise muss es darum gehen, diese Ausrichtung weiterzuverfolgen. Bereitgestellte Gelder sollten dabei gezielt für die Entwicklung klimafreundlicher Technologien und Produkte, für Qualifizierung, Sicherung von Beschäftigung und sozialer Sicherheit im Wandel eingesetzt werden, anstatt sie über Steuersenkungen oder Konsumgutscheine mit der Gießkanne zu verteilen.

Der teilweise zögerliche Abruf der bis dato beschlossenen Programme, jenseits existenzsichernder Liquiditätshilfen und Kurzarbeit, zeigt aber auch eines: Ohne zivilgesellschaftliche Einbindung, ohne die aktive Annahme und Umsetzung in das konkrete Handeln in Betrieb und Region, bleiben diese Programme Blendwerk.

Ja, die Corona-Krise hat den Staat als mächtigen Krisenbewältiger aktiviert und zeigt gleichzeitig seine Grenzen auf. Sie hat deutlich gemacht, dass dort, wo der politische Wille vorhanden ist, wirtschaftspolitisch einzugreifen, viel erreicht werden kann – bei der unmittelbaren Stabilisierung von Wirtschaft, Beschäftigung und Einkommen, aber auch für die Gestaltung der sozial-ökologischen Transformation. Sie macht auch deutlich, wie wichtig in der Arbeitswelt starke Gewerkschaften und Betriebsräte sind, damit sich staatlich intendiertes Handeln, auch in konkreten Plänen zur Beschäftigungssicherung, bei Investitionen, der Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen, aber auch regionalen und branchenweiten Transformationsprozessen niederschlägt. Das notwendige Ineinandergreifen staatlichen Handelns, gestaltender Tarifpolitik und betrieblicher Mitbestimmung, wie es im Bild des Sozialstaats 4.0<sup>7</sup> beschrieben ist, findet auch in dieser Krise seine Bestätigung. ■

## AUTOR\*INNEN

**JÖRG HOFMANN** ist Erster Vorsitzender der IG Metall.

**KATRIN MOHR** arbeitet als Politische Sekretärin im Funktionsbereich Grundsatzfragen und Gesellschaftspolitik des Vorstands der IG Metall.

@ katrin.mohr@igmetall.de

7 Vgl. Hofmann, J. / Smolenski, T. (2015): Sozialstaat 4.0 – Tarifbindung und Arbeitszeit entscheiden, in: WSI-Mitteilungen 68 (6), S. 466–472, [https://www.wsi.de/data/wsimit\\_2015\\_06\\_hofmann.pdf](https://www.wsi.de/data/wsimit_2015_06_hofmann.pdf)