



# Dedalus and Arianna



Developing Dynamic Analyses for good Levels of Union Standards and Articulation of International And National Networking Actions –

Information  
Consultation  
Participation

Testo a cura di **UMBERTO BETTARINI**

## ZUR FÖRDERUNG DER GEWERKSCHAFTEN IN EUROPA

Strategische Ansätze, Tarifverhandlungen, Europäische Betriebsräte

Una riflessione a partire dalla conferenza finale del progetto **Dedalus e Arianna**



With financial support from the European Union



UNIO GENERAL DE TREBALLADORS DE CATALUNYA



# **ZUR FÖRDERUNG DER GEWERKSCHAFTEN IN EUROPA**

**Strategische Ansätze, Tarifverhandlungen, Europäische Betriebsräte**

Überlegungen nach der Abschlusskonferenz des Projekts Dedalus

Von Umberto Bettarini

## **Inhalt**

---

### **EINLEITUNG: Inmitten großer Umwandlungen**

- 1. Neoliberalismus in Europa und seine Auswirkungen auf die Arbeitswelt**
- 2. Multinationale Unternehmen und supra-nationale Gewerkschaftstätigkeit: eine aktuelle Herausforderung**
- 3. Zwischen Jobenrichment und Beschäftigungspolarisierung: die neuen Herausforderungen von Industrie 4.0**
- 4. Die neue Rolle der Gewerkschaften: Negotiation, Negotiation, Negotiation!**

### **ABSCHLUSSBEMERKUNGEN**

---

## Einleitung

NEGOTIATION, NEGOTIATION, NEGOTIATION. Dies war das Fazit des Europäischen Gewerkschaftsbundes (EGB) auf dem 13. Kongress, der vom 29. September bis zum 2. Oktober 2015 stattfand. Unter diesem Motto sollte die Gewerkschaftstätigkeit in Europa ausgehend vom Grundziel der Gewerkschaften, nämlich der Tarifverhandlung gestärkt werden.

In einer Umgebung, in der ein allgemeiner Angriff auf die Arbeitswelt und deren Vertretung sowie eine tiefe Vertrauenskrise gegenüber den europäischen Institutionen augenscheinlich sind, wird durch die Bekräftigung der Zentralität der Gewerkschaften als Verhandlungsmittel die Debatte nicht nur erneut auf die Rolle der Arbeitnehmer konzentriert, sondern auch ein Alternativansatz zum heutigen sozioökonomischen Entwicklungsmodell in Europa angeboten. Während der Volksentscheid über das Verbleiben Großbritanniens in der Europäischen Gemeinschaft unmissverständlich eine grundlegende Trennung zwischen immer umfassenderen Teilen der Bevölkerung und den europäischen Institutionen bestätigt, stellt der EGB heute mit seinen 45 Millionen Mitgliedern ohne Zweifel die am besten strukturierte Organisation dar, die sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nicht entziehen kann und einen erneuerten und inklusiveren Ansatz des europäischen Modells vorbringt.

In diesem Szenarium einer verminderten Verhandlungskraft der Arbeitnehmervertretungen und einer tiefen Krise der Institutionen werden bei der Abschlusskonferenz des Projekts Dedalus und Arianna der Slogan Negotiation, Negotiation, Negotiation wieder aufgenommen und die teilnehmenden Organisationen dazu aufgerufen, über die mögliche Rolle der Gewerkschaften in dieser schwierigen Phase nachzudenken. Heute können nämlich für die Herausforderungen, mit denen die Arbeitnehmervertretungen konfrontiert werden, keine einfachen Reaktionen zur Verteidigung der in der Vergangenheit errungenen Rechte gefunden werden, dagegen besteht die Notwendigkeit einer neuen Antriebskraft zur Umsetzung eines wirklich sozialen und inklusiven Europas, wo wieder Arbeit und Person im Mittelpunkt stehen.

Unter Anwesenheit von EGB-Generalsekretär Luca Visentini, des Vize-Generalsekretärs von IndustriALL, Luc Triangle, Nikola Kostantinou (für die Grafikbranche verantwortlicher Sekretär von UNI Europa und Koordinator der Arbeitsgruppe Multinationale Unternehmen und EBR), des Leiters der Vertretung der Europäischen Kommission in Italien mit Regionalbüro in Mailand, Dottor Fabrizio Spada, der Verantwortlichen für die europäische und internationale Politik der italienischen Gewerkschaften CGIL CISL UIL - Fausto Durante, Cinzia Del Rio und Giuseppe Iuliano, der Generalsekretäre von CGIL CISL UIL Lombardei- Elena Lattuada, Osvaldo Domaneschi, Danilo Margaritella – hat die umfassende Debatte mögliche Eingriffsbereiche umrissen, um die Gewerkschaften zu stärken und einen wirklich inklusiven europäischen Integrationsprozess zu fördern. Es handelte sich dabei um eine allumfassende Diskussion, bei der wichtige Themen wie transnationale Tarifverhandlungen, die Arbeitnehmervertretung in multinationalen Unternehmen, die Mittel zur Bewältigung der heutigen Krise der europäischen Wirtschaft und Institutionen, die europäischen Werte, die neuen Herausforderungen der Arbeitswelt und die Förderung inklusiver Gewerkschaften, die den Dialog mit der eigenen Basis nicht verlieren, ausgearbeitet wurden.

Ziel des vorliegenden Berichtes ist es, zu versuchen, den Sinn dieser Debatte und die Tiefe des Ansatzes wiederzugeben. In diesem Text sollen die vielen aufeinander gefolgten Reden nicht etwa wortgetreu und chronologisch wiedergegeben, sondern vielmehr deren Quintessenz herausgefiltert werden, um die Sozialpartner anzuregen, die auf dem EGB-Kongress angesprochenen und in der Diskussion wieder aufgenommenen Gedanken selbst weiterzuentwickeln. Aus diesem Grund sollen nach einem ersten Abschnitt über die Dynamiken der sowohl auf dem Arbeitsmarkt als auch in den europäischen industriellen Beziehungen ablaufenden Veränderung die wichtigsten Redner der Konferenz zu Worte kommen, um einen allgemeineren Ansatz zur Rolle der Gewerkschaften heute und die Instrumente zu dessen Umsetzung darzulegen.

## **Inmitten großer Umwandlungen**

Die drei letzten Jahrzehnte waren eine Zeit grundlegender gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und politischer Veränderungen, die auch die europäischen industriellen Beziehungen beeinflussen. Es handelt sich dabei um radikale Veränderungen, die seit den achtziger Jahren im Gang sind und die sich in den letzten Jahren aufgrund der Wirtschaftskrise und der Wandlungen auf den internationalen Märkten beschleunigt haben. Besonders unter Druck erscheinen die europäischen Fabriken, die in der Nachkriegszeit Antriebskraft der Entwicklung gewesen waren. Diese stehen heute einem wachsenden weltweiten Wettbewerb gegenüber mit der daraus folgenden Tertiarisierung und Flexibilisierung der Produktion. Wir sind praktisch mit der Verflüssigung des Produktionsmodells, der Neudefinition der Grenzen desselben und einer Veränderung der wichtigsten Wirtschaftsakteure konfrontiert.

Diese Elemente haben dazu beigetragen, das Kräftegleichgewicht sowohl zwischen den Unternehmen selbst, mit einer fortschreitenden Konzentration der Wirtschaftsmacht durch internationale Erwerbungen, als auch innerhalb des Strukturkonflikts zwischen Kapital und Arbeit zu verändern. Auf der einen Seite haben aus der anglo-amerikanischen Welt abgeleitete Ideen die europäischen Regierungen grundlegend durchdrungen und eine allgemeine Überdenkung der Systeme zum Schutz der Arbeit und der Gewerkschaftsrechte erzeugt. Auf der anderen hat die Verflüssigung des Arbeitsmarkts dazu beigetragen, die Bedürfnisse der Arbeitnehmer zu differenzieren und damit eine Polarisierung der Bedingungen, eine Verminderung der gesellschaftlichen Bindungen am Arbeitsplatz, eine grundlegende Veränderung im Aufbau selbst der Arbeitszeiten und -orte erzeugt. In anderen Worten: die laufende Entwicklung hat eine wesentliche Individualisierung der Arbeitnehmer verursacht, die auf einen der wichtigsten Ansatzpunkte der Gewerkschaftszugehörigkeit einwirkt und zwar auf die Idee einer kollektiven Identität.

In einer Welt, wo die fordistische Großfabrik, einer eher horizontal vernetzten Industrie gewichen ist, in der Automatisierung und Produktionsverlagerung die Anzahl der Beschäftigten in den europäischen Fabriken dramatisch vermindert hat, ist es für die Gewerkschaften folglich immer schwieriger, große Arbeitnehmermassen an den Arbeitsstätten anzusprechen. In diesem Umfeld erscheint die Anwerbung neuer Gewerkschaftsmitglieder immer schwieriger und aufwendiger in Bezug auf Zeiten und Kosten.

Zu dieser nun bereits seit dreißig Jahren voranschreitenden Entwicklung kommen die neuesten wirtschaftlichen und technologischen Fortschritte, die dem Konzept Industrie 4.0 zugrunde liegen. Das als wirtschaftspolitische Maßnahme anfangs von der deutschen Regierung in Zusammenarbeit mit den wichtigsten Unternehmen und Universitäten des Landes entstandene Projekt Industrie 4.0 stellt den Versuch dar, der Produktion der älteren Industrieländer neuen Auftrieb und internationale Wettbewerbsfähigkeit zu verleihen. Es handelt sich um die Zukunftsvision einer echten industriellen Revolution, die nicht nur die großen Automobilhersteller sondern alle Betriebsarten betreffen könnte. Durch eine geschickte Verwendung der neuen Digitaltechnologien und einen innovativen Unternehmensansatz in Richtung Produkt- und Verfahrensinnovation sowie Stärkung der Betriebsnetzwerke können nämlich auch mittelständische Unternehmen und Handwerksbetriebe versuchen, die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Industrie 4.0 eröffnet somit eine neue Wirtschaftsphase und könnte grundlegende Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt bewirken. Damit sind beispielsweise die Auswirkungen eines massiven Einsatzes der Robotik auf die Beschäftigung oder die unumgänglichen Veränderungen im Kompetenzbedarf der Arbeitnehmer gemeint. Es handelt sich demnach um einen Bereich der mittelfristig neue Herausforderungen an die europäische Gewerkschaftsbewegung stellen und mit Sicherheit im Mittelpunkt der Debatte stehen wird.

Nach dieser notwendigen Prämisse sollen nun auf den folgenden Seiten vor der Präsentation der Gewerkschaftsstrategien, die der EGB umsetzen will, anhand der bei der Abschlusskonferenz des Projekts Dedalus aufeinander gefolgt Reden drei Punkte erörtert werden, die einen Bruch mit der Vergangenheit darstellen und die den Arbeitsmarkt und die Aktionsfähigkeit der Gewerkschaften beeinflussen. Zunächst sollen hier die Bereiche aufgezeigt werden, innerhalb der eine Reihe politischer, wirtschaftlicher,

gesellschaftlicher und kultureller Anstöße daran arbeitet, die Fähigkeit der Kollektivvertretung der Arbeitnehmerinteressen zu schmälern: ein Phänomen, das in akademischen Kreisen als Annäherung an ein neoliberales Muster definiert wird (Baccaro und Howell 2012; Streeck 2009; Howell 2006; Bryson und And. 2011; Marginson und And. 2014). Zweitens sollen die zunehmende Bedeutung der multinationalen Unternehmen und die Herausforderungen, die diese an den Arbeitsmarkt stellen, untersucht werden. Schließlich sollen die wichtigsten gewerkschaftlichen Konsequenzen des Themas Industrie 4.0 kurz umrissen werden.

## 1. Neoliberalismus in Europa und seine Auswirkungen auf die Arbeitnehmer

Die Systeme der industriellen Beziehungen in Europa sind tief in der Geschichte der einzelnen Staaten verwurzelt. Diese Modelle haben sich in der Tat mit der Zeit entwickelt, sie umfassen die komplizierte Wechselwirkung zwischen spezifischen Interessen einzelner politischer Akteure, den Sozialpartnern und den Gesellschaften jedes Landes. Heute allerdings ist dieses einzigartige Erbe der verschiedenen Institutionen, die dazu beigetragen haben, das Tragwerk des Europäischen Gesellschaftsmodells aufzubauen, in Gefahr vom Vorschub einer neuen politischen Richtung neoliberaler Prägung untergraben zu werden, da diese die verschiedenen Systeme zur Regulierung der Arbeit wieder in Frage stellt. Verminderung der kollektiven Schutzeinrichtungen, Dezentralisierung der Verhandlungsebenen, Verzicht auf den sozialen Dialog erscheinen als die wichtigsten Handlungslinien der europäischen Regierungen, zum Ziel der Zersetzung der gewerkschaftlichen Errungenschaften der vergangenen Jahre. Es handelt sich um jene gesellschaftliche Umwandlung, die in akademischen Kreisen als Annäherung an ein neoliberales Muster definiert wird.

In diesem Rahmen, im Umfeld der industriellen Beziehungen haben die Experten, die sich damit beschäftigen, festzustellen, welches die wichtigsten gemeinsamen Handlungslinien der einzelnen Staaten sind (Baccaro und Howell 2011; Howell 2006; Streeck 2009; Bryson und And. 2011; Marginson und And. 2014), vier Indikatoren erkannt, die eine fortschreitende Neudefinierung der Kräfteverhältnisse zwischen Kapital und Arbeit zum Nachsehen der Arbeitnehmer und deren organisierten Vertretungen, eine fortschreitende Minderung der Anwendung von Tarifverträgen, die Dezentralisierung und Ent-Koordinierung der Tarifverhandlungssysteme, eine Reduzierung der Streiktätigkeit zur Folge haben.

Der erste Indikator ist der wichtigste, da er an die gewerkschaftlichen Ressourcen, nicht nur in finanzieller Hinsicht, sondern auch in Bezug auf die Kräfteverhältnisse gebunden ist. Die Mitglieder liefern nämlich die finanziellen Mittel, die gemeinschaftliche Aktion im Fall von Streiks, die Wählerbasis bei Abstimmungen zur Erneuerung der Betriebsräte (Ebbinghaus und And. 2011; Bryson und And. 2011). Außerdem ist der Organisationsgrad ein Schlüsselwert, der in etwa das Maß der gewerkschaftlichen Legitimität und Durchschlagskraft wiedergibt (Regalia 1980). Praktisch gilt, je größer die Anzahl der Mitglieder, desto größer die Fähigkeit vorteilhaftere Bedingungen für die Arbeitnehmer zu erzielen. Es handelt sich dabei, wie weiter unten erläutert, um ein Element, das nur theoretisch von Bedeutung ist, da bei einem Großteil der westlichen Länder das Verhältnis zwischen Organisationsgrad und Anwendung der Tarifverträge nicht so deutlich ist. Dieses Verhältnis wird häufig durch das Bestehen von institutionellen Mechanismen bestimmt, die in der Lage sind, die Tarifverhandlung auf alle Arbeitskräfte auszudehnen. Aus dieser Sichtweise ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad eher ein Element, das Informationen zum Ausmaß der Zustimmung, die eine Organisation mit der Zeit gewonnen hat und über die Art der Ressource, die sie beisteuern kann, liefert, als ein Anzeichen für ihre Aktionsfähigkeit.

Der zweite Indikator, die Reichweite von Tarifverträgen, ist der Kernpunkt und das Hauptziel der Gewerkschaftsbewegung, nämlich die Verhandlung. Aus dieser Sicht ist die Verminderung der Reichweite von

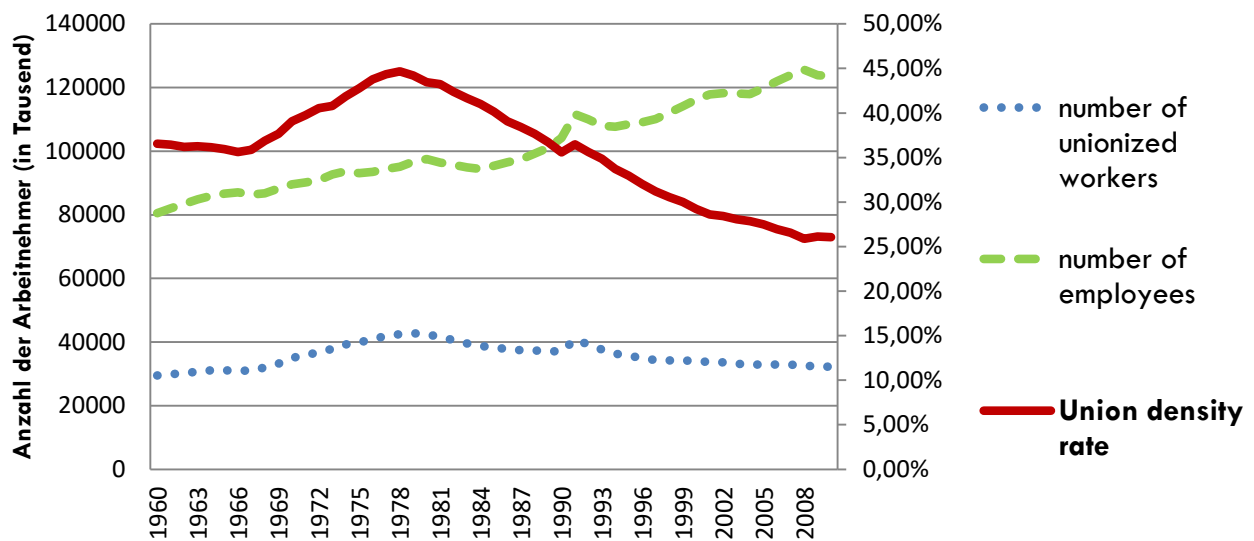
Tarifverträgen das wirkliche Maß zur Analyse des Gesundheitszustands der europäischen industriellen Beziehungen und der Fähigkeit der Gewerkschaften, die Arbeitsbedingungen zu beeinflussen.

Zu der Reichweite von Tarifverträgen kommt unser dritter Indikator, das Ausmaß der Zentralisierung und Koordinierung der Verhandlungssysteme. Eine zentralisierte und koordinierte Verhandlung zwischen den verschiedenen Ebenen, bei der die territorialen Ebenen für die Integration auf nationaler Ebenen sorgen, ist die Grundlage eines inklusiven universellen Systems. Heute kann man allerdings in allen westlichen Ländern einen Trend zur Dezentralisierung der Verhandlungsebenen feststellen. Es handelt sich um einen Prozess, der, wie von Taxler (1995) hervorgehoben, zwei verschiedene Phänomene unterschiedlicher Art umfasst und zwar einerseits die „koordinierte“ Dezentralisierung, die den Übergang von einer nationalen zu einer auf verschiedenen Ebenen gegliederten Verhandlung darstellt und die „unkoordinierte“ Dezentralisierung, bei der ein gleichförmiges Tarifverhandlungssystem durch ein unternehmerisches Modell ersetzt wird, bei dem die Vereinbarungen in jedem Betrieb einzeln ausgehandelt werden. Während in der Vergangenheit die betriebliche Verhandlung in jenen Unternehmen, in denen die Kräfteverhältnisse für die Gewerkschaften besonders vorteilhaft waren und diese anschließend zu nationalen und territorialen Vereinbarungen führten, als ein Errungenschaft angesehen wurde, stellen Dezentralisierung und Ent-Koordinierung der Verhandlungsmodelle eine Angelpunkt in diesem Prozess der Entregulierung der Arbeit dar.

Der letzte Indikator schließlich, der verminderte Einfluss von Streiks, ist in unserer Diskussion von geringerer Bedeutung. Während die Daten der ILO zwar eine allgemeine Verminderung der Streiktätigkeit sowohl in Bezug auf verlorene Arbeitsstunden als auch hinsichtlich der Anzahl der beteiligten Arbeitnehmer zeigen, ist doch der Kausalzusammenhang zwischen der Ausübung dieses Rechts und den gewerkschaftlichen Möglichkeiten nicht klar. Wie von Baccaro und Howell (2011) hervorgehoben kann für eine Gewerkschaft „eine niedrige Neigung zu Streiks sowohl ein Schwachpunkt als auch eine große Stärke sein“. Wenn nämlich die bloße Androhung eines Streiks zum Erreichen der eigenen Verhandlungsziele ausreicht, kann die Verminderung der Anzahl der Streiks ein Anzeichen für ein System industrieller Beziehungen sein, bei dem ein Vorrücken der Gewerkschaft auf Kosten der Gegenseite geht. Aus dieser Sicht sagt eine einfache Feststellung der ablaufenden Trends nicht viel über den wahren Zustand der Kräfteverhältnisse zwischen Kapital und Arbeit aus, da rechtliche Unterschiede, gefestigte Machtverhältnisse, Verhandlungsgewohnheiten und -bräuche, wirtschaftliche Umstände alle dazu beitragen, die Entwicklungstendenz der Anzahl der Streiks zu erklären. Aus diesem Grund soll dieser Faktor in dieser Untersuchung nicht berücksichtigt werden.

Nach diesen einleitenden Erklärungen können nun die Daten und die Trends dieser drei Faktoren (Gewerkschaftsdichte, Reichweite der Tarifverträge, Grad der Zentralisierung und Koordinierung der Systeme zur Festlegung der Löhne) erforscht und analysiert werden, um herauszufinden, in wie weit sich die Systeme der industriellen Beziehungen in Richtung einer gemeinsamen Perspektive bewegen und in wie weit diese die Vorrechte der Gewerkschaften bedroht. Um dieses Thema zu vertiefen, werden die in der ICTWSS-Datenbank der Universität Amsterdam (Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts) verwendet. Es handelt sich dabei um eine administrative Quelle, die seit 1960 Daten zum gewerkschaftlichen Organisationsgrad und einige Schlüsselvariablen zum Arbeitsmarkt und zu den Beziehungen zwischen den Sozialpartnern jedes Landes der OECD und der Europäischen Union außer Kroatien sammelt.

**Abb.1 Entwicklung des gewerkschaftlichen Organisationsgrads in den europäischen Ländern (1960-2010)**



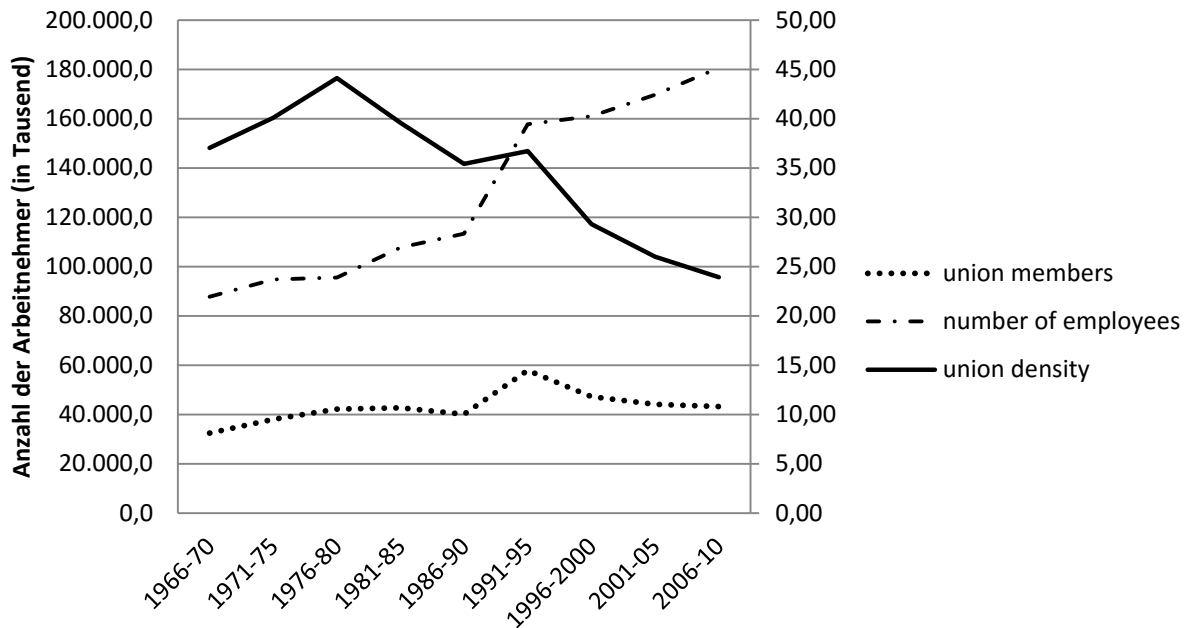
Quelle: Ausarbeitung unter Verwendung der Daten ICTWSS 2013. Die Daten beziehen sich auf 11 europäische Länder: Österreich, Belgien, Deutschland (vor 1990 Ostdeutschland), Dänemark, Finnland, Frankreich, Irland, Italien, Holland, Schweden, Vereinigtes Königreich. Die anderen europäischen Länder wurden ausgeschlossen, da die Datenbank nicht über Daten für den gesamten untersuchten Zeitraum verfügt.

Die ausgearbeitete Zeitreihe zeigt die Entwicklung der gewerkschaftlichen Organisation in Europa<sup>1</sup>. Wie leicht ersichtlich, begann nach einem starken Zuwachs der Mitgliederzahlen der Gewerkschaften ab den achtziger Jahren eine Phase des langsamen Rückgangs der Teilnahme, weniger in absoluten Zahlen als in Prozentsätzen. Während nämlich die europäische Arbeitskraft im untersuchten Zeitraum schnell anwuchs, hat dieser Zuwachs keine Zunahme der Mitgliederzahlen der Gewerkschaften mit sich gebracht.

Leider bezieht sich diese Untersuchung nur auf 11 europäische Länder, da für viele andere, erst kürzlich der Europäischen Union beigetretene Staaten, Daten von vor 1991 nicht verfügbar sind. Doch auch wenn man diese Daten der obigen Zeitreihe hinzugefügt (Abb.2), ist keine bedeutende Veränderungen der allgemeinen Tendenz ersichtlich. Ausgenommen die Tatsache, dass um das Jahr 1991 natürlich eine Zunahme der absoluten Daten verzeichnet wurde, sind die Verläufe der Kurven gleich. Der einzige wirkliche Unterschied ist die Neigung im Zeitraum 1991-1995, die ein stärkeres Sinken des gewerkschaftlichen Organisationsgrads anzeigt, da viele der später hinzugekommenen Staaten dem Ostblock angehörten und daher über ein institutionelles System verfügten, dass die Mitgliedschaft bei Gewerkschaften förderte (oder in einigen Fällen dazu verpflichtete).

<sup>1</sup> Die Daten zu den Mitgliedern in Europa beziehen sich ausschließlich auf die eingetragene Arbeitskraft. Ausgeschlossen sind Arbeitslose, Rentner und Studenten.

**Abb.2 Entwicklung des gewerkschaftlichen Organisationsgrads in den europäischen Ländern (1960-2010)**



Quelle: Ausarbeitung unter Verwendung der Daten ICTWSS 2014. Zu den in Abb. 1 verwendeten Daten kommen ab 1981 die Daten von Griechenland, Portugal, Spanien und Malta, ab 1991 die Daten von Zypern, Estland, Polen, Tschechische Republik, Slowakei, Ungarn, Bulgarien und Rumänien.

Wenn man sich im Einzelnen auf die letzte Phase konzentriert, geht aus den ICTWSS-Daten hervor, dass die Gewerkschaften in Europa zwischen 1998 und 2008<sup>2</sup> 2,3 Millionen Mitglieder verloren haben. In Prozentsätzen bedeutet dies eine Abnahme des Organisationsgrads von 29,62% im Jahr 1991 auf 23,58% im Jahr 2008. In anderen Worten, die Gewerkschaften haben in nur zehn Jahren 20,39% ihrer Mitgliedschaft verloren. Dieser Schwund hat alle europäischen Länder mehr oder weniger stark betroffen, in Belgien (-4,9%) und Italien (-6,32%) war dieses Phänomen weniger stark, in den ehemaligen sozialistischen Ländern wie Slowakei (-52,38%), Bulgarien (-43,71%) und Tschechische Republik (-45,76%) dagegen am auffälligsten. Außerdem hat sich diese Abnahme auch in Ländern wie Schweden (-16,48%) und Deutschland (-26,27%) deutlich gezeigt, in Ländern also, wo die Gewerkschaften traditionell besonders stark waren und ein stabiles System industrieller Beziehungen besteht.

Betrachtet man den zweiten Indikator, die Reichweite von Tarifverträgen ergibt sich ein vollkommen anderes Bild. Die Schätzungen auf Grundlage der ICTWSS zeigen nämlich, dass 1998 70,36% der europäischen Arbeitnehmer durch einen Tarifvertrag geschützt waren, im Jahr 2008 waren es 67,08%. In absoluten Werten zeigt sich allerdings, dass die Zahl der von einem Tarifvertrag geschützten Beschäftigten wegen der Zunahme der Gesamtanzahl der Arbeitnehmer in Europa von 151.112.000 im Jahr 1998 auf 173.558.000 im Jahr 2008 angestiegen ist. Hier erscheint daher der Trend des Bedeutungsverlusts der kollektiven Schutzmittel der Arbeitnehmer weniger deutlich als im Fall des gewerkschaftlichen Organisationsgrad. Hinzu kommt, dass im Fall der Mitgliedschaften ein allgemeiner Schwund in allen Ländern festzustellen ist, während bei den Tarifverträgen deutlich abweichende Situationen zu erkennen sind. In vier Ländern - Dänemark (+ 1,2%), Finnland (+ 3,5%), Niederlande (+ 1,2%) und Litauen (+ 100%) - ist der Prozentsatz zwischen 1998 und 2008 angestiegen, in anderen Ländern, darunter Österreich, Belgien, Griechenland und Italien ist die Reichweite der Tarifverträge in diesem Zeitraum gleich geblieben; während diese in fünf Ländern - Deutschland (-13,5%), Ungarn (-23,4%), Malta (-12,7%), Portugal (-21,4%), Slowakei (-21,6%) - drastisch gesunken ist.

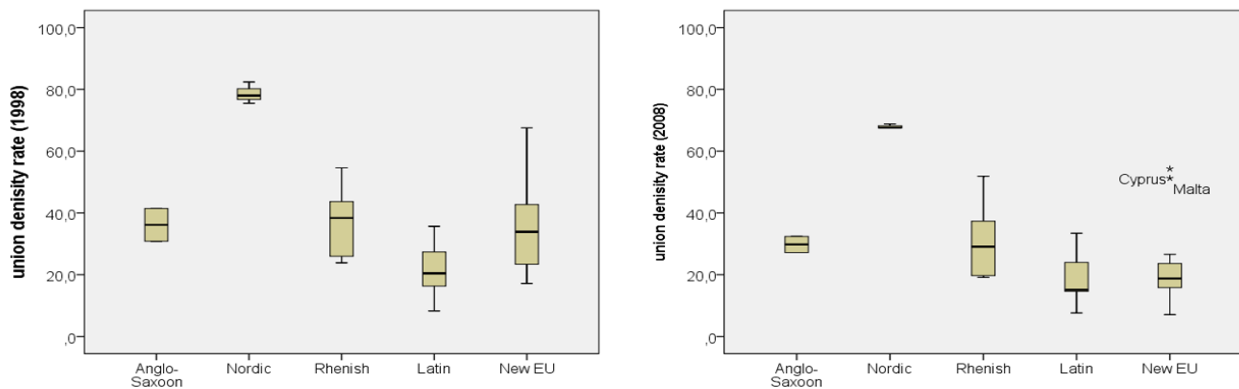
<sup>2</sup> Hier soll nun der Zeitraum von 1998 bis 2008 betrachtet werden, da für diese Jahre Daten aus allen EG-Ländern vorliegen.



Betrachtet man schließlich den dritten Indikator, den Grad der Zentralisierung der Tarifverhandlungen, der über einen zusammenfassenden Zentralisierungsindex analysiert wurde<sup>3</sup>, stellt man fest, dass dieser hier keine wesentlichen Änderungen zwischen 1998 und 2008 festzustellen sind. Durchschnittlich ist der Index nämlich von 0,387 auf 0,383 gesunken. Jedoch war dieser Wert 1998 äußerst unterschiedlich über die verschiedenen Länder verteilt, während die Daten von 2008 eine fortschreitende Annäherung aller europäischen Staaten zeigen. In anderen Worten: obwohl es nicht möglich ist, zu behaupten, dass im betrachteten Zeitraum eine allgemeine Dezentralisierung der Systeme zur Tarifverhandlung stattgefunden hat, ist doch eine starke Reduzierung der Unterschiede zwischen den Ländern deutlich erkennbar. Es ist außerdem zu bedenken, dass die analysierten Daten sich auf einen Zeitraum vor einer großen Wirtschaftskrise beziehen. Bedenkt man daher, dass die europäischen Institutionen und der Internationale Währungsfonds in den letzten Jahren die Dezentralisierung als eines der notwendigen Mittel zur Förderung eines wirtschaftlichen Aufschwungs vorgeschlagen haben, könnte diese Wahl den Prozess der Destrukturierung der Tarifverträge beeinflusst haben, welcher mit neueren Daten wesentlich deutlicher festzustellen wäre. Insbesondere zeige sich nach Marginson (2014) die aktuelle Situation mit einer stärkeren Dezentralisierung in den Südländern Europas, die stärker von den Verwarnungen der europäischen Institutionen betroffen sind, beträchtlich sei sie jedoch auch in den nordeuropäischen Ländern.

Das Bild, das sich aus dieser Vorstudie ergibt, zeigt ein vielschichtiges Szenarium. Es ist augenscheinlich wie in den letzten Jahren verschiedene Druckmitteln oder um Streecks Worte zu gebrauchen, einige gemeinsame Linien zwischen verschiedenen kapitalistischen Systemen (Streeck 2009) – daraufhin arbeiten, das europäische Gesellschaftsmuster zu untergraben. In diesem Zusammenhang zeigen uns die zusammengefassten Daten einen Schwund der gewerkschaftlichen Kraft bei allen drei untersuchten Indikatoren. Es ist jedoch hervorzuheben, dass der neoliberale Wind, obwohl es ihm noch nicht gelungen ist, die Heterogenität der verschiedenen Ländern aufzuheben, dazu beiträgt, die Differenzen zwischen den Modellen der industriellen Beziehungen in Europa aus den Angeln zu heben. Wie aus der folgenden Abbildung, die unter Anwendung der traditionellen Klassifizierung der Länder auf Grundlage der Typen nach Ebbinghaus (1999) erstellt wurde, hervorgeht, zeigen die Daten, dass die Unterschiede zwischen den Modellen weiter Einfluss ausüben, aber weniger deutlich sind. Insbesondere haben mit Ausnahme der nordischen Länder, die weiterhin einen unvergleichbar höheren gewerkschaftlichen Organisationsgrad als die anderen Gebiete aufweisen, die Unterschiede zwischen den anderen Gruppen einen Teil ihrer Bedeutung verloren. Dieses Element wiederholt sich bei allen drei untersuchten Indikatoren.

**Abb. 3 Verteilung des gewerkschaftlichen Organisationsgrads in Clustern (1998-2008)**



<sup>3</sup> Der Index wurde von der Universität Amsterdam unter Berücksichtigung verschiedener Variablen sowohl gewerkschaftlicher Art als auch hinsichtlich des Regelsystems, auf das die Tarifverhandlungen aufbauen, erstellt. Der Index geht von 0 bis 1, wobei 1 die stärkste Zentralisierung darstellt.

Der letzte Punkt schließlich, der in Betracht gezogen werden sollte, ist die Beziehung zwischen dem Mitgliederschwund der Gewerkschaften und der wesentlichen Beibehaltung der Reichweite der Tarifverträge. Zwischen diesen beiden Variablen besteht keine statistisch bedeutsame Wechselwirkung in keiner der in Betracht gezogenen Zeitspannen. Das bedeutet, dass wenn die Verhandlung das Endziel der gewerkschaftlichen Tätigkeit ist, diese vom Mitgliederschwund nicht besonders beeinflusst wird.

Dies ist ein positives Element, das jedoch keine Sicherheit für die Zukunft mit sich bringt. Es ist nämlich unbestreitbar, dass in einem Umfeld des allgemeinen Angriffs auf die Arbeitnehmervertretungen die Ausarbeitung von Strategien, die es ermöglichen, die eigene Legitimität zu verstärken, indem man die Anzahl der Personen, die sich entscheiden, Gewerkschaftsmitglieder zu werden, erweitert, eine der strategischen Prioritäten darstellt. Dies wurde auch auf der Abschlusskonferenz des Projektes Dedalus vom EGB-Generalsekretär Luca Visentini unterstrichen.

## 2. Multinationale Unternehmen und supra-nationale Gewerkschaftstätigkeit: eine aktuelle Herausforderung

Die neoliberal geprägte Neudefinition der Kräfteverhältnisse zwischen Gewerkschaftsorganisationen und Unternehmen wird noch deutlicher, wenn man sie im Rahmen des veränderten internationalen Szenariums betrachtet. Die Verstärkung der weltweiten Prozesse zur wirtschaftlichen Unabhängigkeit und die Erweiterung der Europäischen Union stellen in der Tat neue entscheidende Herausforderungen für die Gewerkschaftsbewegung dar und tragen dazu bei, die Kräfteverhältnisse zwischen den verschiedenen Akteuren neu zu definieren. In diese Prozesse sind alle Bereiche der Gesellschaft verwickelt, sie haben dazu beigetragen, die Ebene des *Decision making* in verschiedene Stufen zu gliedern, wobei verschiedene nationale Vorrechte in einen supra-nationalen Bereich, wo die großen multinationalen Unternehmen (MNU) sowie andere nicht-staatliche Einrichtungen einen großen Einfluss ausüben, verschoben werden.

Wie von Suzanne Strange (1998) gut analysiert, haben die weltweiten Prozesse zur Abtretung von Teilen der staatlichen Souveränität an andere wirtschaftspolitische Stellen wie Vereinte Nationen, Internationaler Währungsfonds, Weltbank, Welthandelsorganisation, Internationaler Gerichtshof, die Weltmärkte und die großen MNU zu einer radikalen Neudefinition der Rollenverteilung zwischen verschiedenen internationalen Interessenträgern geführt.

Insbesondere hat das Klima der Ent-Regulierung der letzten Jahrzehnte es den MNU ermöglicht, sich zu entwickeln und ihren politischen und wirtschaftlichen Einfluss zu erhöhen. In einem Umfeld, wo die Zollgrenzen aufgehoben werden, haben die großen weltweiten Handlungsträger ihr wirtschaftliches Gewicht dank ihrer Fluidität und Bewegungsfreiheit zwischen den Grenzen erhöht und sind zu einem bestimmenden Faktor für die Verwaltung der weltweiten Governance geworden, mit einer Einflusskraft, die vor allem auf ihre Zahlen zurückzuführen ist. Man bedenke nur, dass heute weltweit 80.000 MNU tätig sind, die über 77 Millionen Arbeitnehmer beschäftigen, hinzukommen 69 Millionen die 2014 bei Tochtergesellschaften der MNU angestellt waren (Unctad 2015). Anhand dieser Elemente kann man bereits die sozioökonomische Bedeutung der MNU erahnen, doch aus den Daten der 100 Firmen mit dem größten Umsatz geht das Thema der Machtkonzentration noch deutlicher hervor. Diese verfügen nämlich über eine Arbeitskraft von über 15,3 Millionen Arbeitnehmern und tätigen weltweit über 50% der Auslandsinvestitionen (Unctad 2015). Das eindrucksvollste Element stellt jedoch die von der Zeitschrift Fortune ausgearbeitete Liste der weltweit ersten 100 Wirtschaften dar. Auf Grundlage der von der Weltbank gelieferten Daten sind in dieser Liste in einer einzigen Rangfolge die BIP der verschiedenen Staaten und die Umsätze der wichtigsten MNU aufgeführt. Im Jahr 2012 tauchten in dieser Liste unter den weltweit ersten 100 Wirtschaften sogar 44 MNU auf. Daraus geht hervor, dass die großen MNU über größere wirtschaftliche Ressourcen verfügen als der Großteil der Staaten. Die Macht der Zahlen ist jedoch nicht das einzige Merkmal der MNU. Diese verfügen außerdem selbst über das Know-how und die notwendigen Ressourcen, um flexible und differenzierte Investitionsstrategien zu entwickeln, die es ihnen ermöglichen, sich auf der Suche nach den sozioökonomisch und rechtlich vorteilhaftesten Regionen flink zwischen den verschiedenen Landesgrenzen zu bewegen. Es handelt sich um eine fast uneingeschränkte Bewegungsfreiheit, die den MNU eine wahre „Macht mit beschränkter Haftung“ (Martinelli 2004, S.45) verleiht, da jedes gesetzliche und gewerkschaftliche Hindernis gegenüber ihrer Handlung stark vermindert ist.

Die Konzentration der Macht in den Händen weniger Personen und die verschiedenen weiter oben beschriebenen sozioökonomischen Faktoren machen dem traditionelle Dreiecksverhältnis, das die industriellen Beziehungen bis heute aufrechterhalten hat, Schwierigkeiten. Zwischen Staat, Unternehmen und Gewerkschaft

ist nämlich eine starke Umverteilung der Kräfteverhältnisse zum eindeutigen Vorteil der Unternehmen, insbesondere der MNU erfolgt. Thema ist daher die Frage, wie die Gewerkschaftsorganisationen auf diese Umverteilung der Machtverhältnisse und die fortschreitende Verschiebung der Entscheidungsprozesse in einen supra-nationalen Bereich reagieren können.

In diesem Rahmen wird es für die europäischen Gewerkschaftsorganisationen vorrangig, ihre Tätigkeit auf supra-nationaler Ebene auszuweiten. Wenn nämlich der Ort, wo die wichtigsten Entscheidungen getroffen werden, nicht mehr das Staatsgebiet ist, sondern die ganze Welt, müssen auch die Gewerkschaften entsprechend handeln. Aus dieser Sicht scheinen einige Tätigkeiten als bereits als gut angelaufen. Insbesondere sind zwar die internationalen Rahmenvereinbarungen (siehe Telljhan und And. 2009) noch unvollständig, stellen aber doch die höchste Form des supra-nationalen Vergleichs dar, da sie sich auf die Hauptforderung der Gewerkschaften beziehen, nämlich die Tarifverhandlung. Diese Versuche sind jedoch noch begrenzt und nicht immer in der Lage, über ihre allein symbolhafte Natur hinauszugehen und sich zu echten Formen der supra-nationalen Verhandlung zu entwickeln.

Bei diesem Versuch zum Aufbau einer koordinierten und auf internationaler Ebene wirkenden gewerkschaftlichen Aktion können die europäischen Institutionen eine entscheidende Rolle spielen. Europa differenziert sich nämlich im weltweiten Szenarium durch mindestens drei Schlüsselfaktoren. Erstens die starke wirtschaftspolitische Integration zwischen den Ländern der Europäischen Gemeinschaft, die den Bedarf an Zusammenarbeit zwischen den Gewerkschaften verstärkt und eine größere gegenseitige Abhängigkeit zwischen den verschiedenen Staatsgebieten erzeugt. Zweitens besteht, trotz des Andauerns großer Unterschiede zwischen den verschiedenen Gewerkschaften und den Modellen der industriellen Beziehungen der verschiedenen Länder, die sich durch den Prozess der Erweiterung der Union noch verstärkt haben, eine relative (immer deutlicher erkennbare) Gleichförmigkeit im Vergleich zu den Unterschieden zu den im Rest der Welt vorhandenen Akteuren. Drittens sind die supra-nationalen industriellen Beziehungen der Europäischen Union durch das Bestehen des institutionellen Akteurs, der durch die Gesetzgebung und durch Formen der Finanzierung von internationalen Kooperationsprojekten zwischen den Sozialpartnern handeln kann, angeregt.

Das Vorhandensein eines öffentlichen Akteurs, der wenn auch mit Einschränkungen, in der Lage ist, die Konfrontation zwischen den Sozialpartnern auf kontinentaler Ebene anzuregen, ist charakteristisch für die industriellen Beziehungen in Europa. Obwohl weltweit noch andere Gebiete bestehen, die sich durch eine starke wirtschaftliche Integration auszeichnen, wie beispielsweise die kommerziellen Gründungsvereinbarungen der NAFTA oder des MERCOSUR, bleibt die Regulierung des Arbeitsmarkts dort doch ein Faktor der ausschließlich nationale Reichweite hat. Die Europäische Union dagegen hat über die Jahre ein Normensystem eingeführt, das in der Lage ist, gemeinsame soziale Rechte in allen Mitgliedsstaaten zu schaffen. Das europäische Umfeld ist also weltweit das einzige, auf dem alle drei Akteure, aus denen sich das System der industriellen Beziehungen zusammensetzt (Gewerkschaften, Unternehmen und der öffentliche Akteur) auf transnationaler Ebene handeln.

Insbesondere ist die Einrichtung der Europäischen Betriebsräte (EBR) zu betrachten, die vom gemeinschaftlichen Gesetzgeber 1994 eingeführt wurden, um Informations- und Beratungsverfahren für die Arbeitnehmer der MNU auf europäischer Ebene zu schaffen. Es handelt sich um Organismen, die sich als einziges durch die Gesetzgebung eingeführtes Mittel zur Arbeitnehmervertretung auf supra-nationaler Ebene konfigurieren. Trotz des Vorliegens einer gemeinschaftlichen Richtlinie, die später in die Richtlinie 2009/38 umformuliert wurde, um jenen Organismen weiteren Auftrieb zu verleihen, ist es jedoch in vielen Betrieb schwer, die EBR umzusetzen. In den über 2200 Betrieben, die in den Kompetenzbereich der Gesetzgebung bezüglich der Europäischen Betriebsräte fallen haben nämlich nur 1028 Unternehmen dieses Mittel auch tatsächlich aktiviert (ETUI 2016). Wie außerdem aus verschiedenen empirischen Studien hervorgeht und von vielen Arbeitnehmervertretern auf supra-nationaler Ebene unterstrichen wird, gibt es viele kritische Punkte in Bezug auf ihre Funktionsweise. Es wurde in der Tat festgestellt, dass die Informations- und Beratungsverfahren nicht

nur nicht in der Lage sind, über die in der Richtlinie vorgesehenen Rahmenbestimmungen hinauszugehen, sondern diese Bedingungen sehr oft überhaupt nicht erreichen. Insbesondere ist die Beratungstätigkeit ein recht begrenztes und nicht in vollem Umfang genutztes Mittel.

Es handelt sich um Schwierigkeiten, die einige Autoren dazu geführt haben, über 50% der aktiven EBR als rein symbolische Einrichtungen einzustufen. Dazu gehören solche Organismen, die nur formal eingesetzt wurden und bei denen kein tatsächlicher Informationsaustausch stattfindet (Platzer 2009). In jedem Fall hat die empirische Studie gezeigt, dass es EBR gibt, bei denen die Informations- und Beratungsverfahren auf extrem positive Weise funktionieren und bei denen es möglich war, die Einführung neuer Rechte vorzusehen, welche zur Institutionalisierung echter praktischer gemeinsamer Beschlüsse geführt hat.

Dieser kurzen Rekonstruktion kann man jedoch entnehmen, dass es für die Gewerkschaften wesentlich ist, gegenüber einem starken Bedarf an supra-nationaler Handlung von den schon zurzeit zur Verfügung stehenden Mitteln (transnationale Verhandlung und EBR) auszugehen, um die von den großen multinationalen Konzernen erworbene wirtschaftliche und politische Übermacht auszugleichen. In dieser Hinsicht stellt die Europäische Union das Schlüsselement zur Konsolidierung einer supra-nationalen Handlungsweise der industriellen Beziehungen dar. Wie schon oben ausgeführt gründen sich nämlich die gewerkschaftlichen Beziehungen nicht nur auf die Kräfteverhältnisse zwischen Kapital und Arbeit, sondern verfügen auch über die feste Anwesenheit eines öffentlichen Akteurs mit Vermittlerfunktion. In dieser Perspektive zeigt die Europäische Union im weltweiten Umfeld die notwendigen Merkmale, um diese Rolle zu übernehmen. Doch wie der erst kürzlich erfolgte Brexit zeigt, stehen die europäischen Institutionen heute vor einer nie dagewesenen Legitimationskrise, durch die das Projekt der europäischen Integration endgültig unterzugehen droht. Aus dieser Sicht muss eine wirkungsvolle Gewerkschaftstätigkeit, um der wachsenden Macht der MNU entgegenwirken zu können, auch über die Fähigkeit verfügen, die Europäische Union durch radikale Vorschläge, die demokratischer sein und den Interessen von Bürgern und Arbeitnehmern mehr entsprechen müssen, zu stärken und neuen Auftrieb zu verleihen.

### 3 Zwischen Jobenrichment und Beschäftigungspolarisierung: die neuen Herausforderungen von Industrie 4.0

Immer häufiger lesen wir in den Zeitungen Ausdrücke wie die intelligente Fabrik, Industrie 4.0, Smart factory, digitale Revolution. Es handelt sich dabei um Konzepte, die nach und nach in die öffentliche Diskussion kommen und die eine Idee der Wandlung der Produktionssysteme in den am höchsten entwickelten Wirtschaften einschließen. Durch die Digitaltechnik ändern die Unternehmen nämlich nach und nach die Art ihrer Marktpräsenz und wälzen ihre Produktionsverfahren auf der Suche nach einer erneuerten Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den neueren Industrieländern um. Industrie 4.0 stellt daher ein neues Feld in der Revolution der Unternehmen dar: eine echte Zukunftsvision der wirtschaftliche Revolution, die wesentliche Änderungen nicht nur des Produktionsmodells, sondern auch auf dem Arbeitsmarkt und in den Systemen der industriellen Beziehungen erzeugen kann.

Aus diesem Grund beginnen die europäische Gewerkschaft und die nationalen Gewerkschaftsorganisationen über diese Themen nachzudenken, um die Möglichkeiten dieser neuen wahrscheinlichen Unternehmensentwicklung zu erkennen und um ihre Forderungen angesichts der fortschreitenden Veränderungen neu formulieren und zukünftige Probleme vorhersehen zu können. Dazu gehören die Prozesse zur Automatisierung, Fernarbeit, die mögliche Steigerung der Produktivität, die Neudefinition der Aufgaben in einer flexibleren Sichtweise und die Bereicherung der Kompetenzen. Es handelt sich um besonders wichtige Themen, die zu weitläufigen Überlegungen zum eigentlichen Sinn der Arbeit zwingen sowie zu den neuen Schutzmaßnahmen zur Umsetzung innerhalb eines sozioökonomischen Rahmens, der eine stärkere Komplexität aufweist und eine immer größere Flexibilität erfordert.

Zu einer detaillierteren Untersuchung des Konzepts Industrie 4.0 ist zu beachten, dass es dessen Endziel ist, dem Industrie- und Gewerbesystem der konsolidierteren Wirtschaftsländer Wettbewerbsfähigkeit zu verleihen und die in den vorherigen Abschnitten beschriebenen Prozesse der Post-Industrialisierung und Tertiarisierung umzukehren. Insbesondere geht Industrie 4.0 davon aus, dass die Massenfertigung mit niedrigem Mehrwert in den westlichen Ländern schon seit Zeiten nicht mehr das Paradigma der Industrialisierung ist, da sie ihre Bezugsmärkten nach und nach verloren hat. In dieser Sichtweise wird es wesentlich, „zwischen replikativer Standardherstellung, die dazu bestimmt ist, von den Low-cost Länder übernommen zu werden, und innovativer Herstellung zu unterscheiden, die dagegen gute Möglichkeiten hat nicht nur bestehen zu bleiben, sondern auch wichtige Gewinnanteile der weltweiten Produktionsketten, an denen sie beteiligt ist, zu erlangen“ (Rullani 2015).

Mit den Worten von Radziwon und Kollegen (2014) kann man Industrie 4.0 als „eine Produktionslösung, die flexible und anpassungsfähige Prozesse fördert, um die Probleme der steigenden Flexibilität durch eine dynamische und sich schnell weiterentwickelnde Produktionsanlage zu lösen“ bezeichnen. Einerseits ist diese Lösung an die Automatisierung gebunden, die als Kombination zwischen Software, Hardware bzw. Maschinenbau verstanden wird und die zur Optimierung der Produktion mit entsprechender Reduzierung der Beschäftigten führen soll. Andererseits stellt sie die Perspektive der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Industrie- und anderen Partnern dar, wo die Intelligenz einer dynamischen und auf Beteiligung beruhenden Organisation entspringt.

Die Fabrik der Zukunft umfasst somit neue technologische Ressourcen wie 3D-Druck, Internet der Dinge, die so genannte M2M (Machine-to-Machine communication technology), allgegenwärtige Mikrotechniken (Ubiquitous network technology) auf den verschiedenen Ebenen des Entscheidungsablaufs unter Nutzung der unzähligen Vorteile des Netzes. Insbesondere basiert Industrie 4.0 auf sechs Technologiekategorien: Internet der Dinge

(IoT), Big Data, tragbare Technologien (Wearable Technologies), Verwendung eines Netzes ferngesteuerter im Internet beheimateter Server zur Archivierung und Datenverwaltung (Cloud Computing), additive Fertigung und Robotik. Mit diesen neuen Mitteln zielt die intelligente Fabrik darauf ab, ihre Effizienz, ihre Wettbewerbsfähigkeit und ihre Anpassungsfähigkeit gegenüber den Anforderungen einer immer differenzierteren Nachfrage zu erhöhen und setzt dabei auf die Zusammenschaltung und Zusammenarbeit der Produktionsfaktoren (Maschinen und Menschen), die nicht nur innerhalb der Firma sondern auch in der gesamten Produktionskette beschäftigt werden.

Aus dieser Sicht ist die intelligente Fabrik dazu in der Lage, innerhalb der Marktnischen, die eine hohe Spezialisierung und Differenzierung erfordern, die Qualität sowohl der Produkte als auch der Verfahren zu erhöhen. Praktisch werden dabei die Vorteile einer technologischen Ausrüstung, die Flexibilität ermöglicht, in vollem Maße genutzt. Die Fabrik der Zukunft macht aus der Orientierung in Richtung des Endnutzers und der maßgeschneiderten Produktion zwei Fixpunkte zur Aufrechterhaltung ihrer Wettbewerbsfähigkeit.

Neben dieser Optimierung des Produktionsverfahrens und der Fertigung immer innovativerer kundenspezifischerer Produkte mit hohem Mehrwert ist die intelligente Fabrik durch eine gewisse Überwachung des gesamten Produktionsablaufs, der von der Projektierung zur Kundenbindung geht, charakterisiert. Integrierte Dienstleitungen, Logistik und Verteilung werden somit zu strategischen Variablen zur Rationalisierung des Produktionsablaufs und entsprechen den Anforderungen des Endkunden besser. In dieser Perspektive ist die intelligente Fabrik ein Produktionswerk, das die Grenzen zwischen Dienstleistungs- und Industriesektor überschreitet.

In der intelligenten Fabrik gibt es nämlich nicht nur Produktionstätigkeiten „sondern einen nicht materiellen Tätigkeitskreis wie Projektierung, Forschung und Entwicklung, Design, Innovation, Modellierung und Programmierung der Produktion, Logistik, Kommunikation, Verwaltung der Bestellungen in den weltweiten Produktionsketten, Marken und damit verbundene Bedeutungen, Vermarktung, die immer interaktiver werdende Beziehung zu Vertrieb und Konsum“ (Rullani 2015). Es handelt sich also um ein kompliziertes Produktionssystem, das sich nicht als einen Prozess der einfachen technologischen Umstellung versteht, sondern als ein integriertes System, bei dem Digitalisierung und Automatisierung mit immer qualifizierteren Humanressourcen kombiniert werden, die in der Lage sind, Abläufe flexibel, kreativ und kundenspezifisch zu steuern.

Industrie 4.0 erscheint demnach als eine der möglichen Richtungen der Unternehmensentwicklung, die in einigen Fällen ansehnliche Ergebnisse erreicht: eine heute noch in den Kinderschuhen steckende Zukunftsvision, die zu einem wesentlichen Wandel des Produktionsmodells führen kann. Es handelt sich jedoch um eine Veränderung, die nicht automatisch erfolgt, auch aufgrund der Kosten zur technologischen Anpassung und wegen der Unsicherheit der Ergebnisse der verschiedenen von den öffentlichen Institutionen eingesetzten Maßnahmen.

Wenn auch die Ergebnisse dieser möglichen Revolution nicht voraussehbar erscheinen, ist es in Hinsicht auf eine Förderung der gewerkschaftlichen Tätigkeit mittelfristig von grundlegender Bedeutung, die Thesen von Industrie 4.0 genau zu verfolgen. Sollten diese Dynamiken der Veränderung tatsächlich erfolgen, könnte der Einfluss auf die Arbeitswelt extrem radikal sein.

Aus beruflicher und unternehmerischer Sicht nämlich zieht Industrie 4.0 einen Prozess des *Jobenrichments* nach sich, da wie Gianpaolo Vitali vom CNR (Italienischer Forschungsrat) erklärt „in einem Umfeld der Fabriken, in denen Produkte und Technologien sich durch differenzierte Dynamiken weiterentwickeln, stellen die menschliche Kenntnis wie auch die Fähigkeit, komplizierte Produktionsverfahren zu interpretieren und auf Erfahrung beruhende Lösungen zu erkennen, ein grundlegendes Element dar“.

Die Behauptung neuer Produktionstechniken verwandelt die von Hand ausgeführte Arbeit in einen immer spezialisierteren Prozess mit Auswirkungen auf Aufgabenbereiche, Arbeitszeiten, Arbeitsorte und die Kompetenzen der Arbeitnehmer. Durch die Möglichkeit, Maschinen fernzusteuern, können flexiblere

Arbeitsmodelle geplant werden, die weniger an das Produktionswerk gebunden sind, während das Interesse an einem effizienten und an die Anforderungen des Endkunden gebundenen Verfahrens Auswirkungen auf die Produktionsabläufe hat und somit auf Arbeitszeiten und Produktionsweisen. Schließlich bringt die Verbreitung der Robotik und des IoT für das Bedienungspersonal eine umfassende Veränderung ihrer Tätigkeiten mit sich, die nicht mehr an die Ausführung von Routineaufgaben gebunden sind, sondern sich auf die Programmierung der Maschinen, deren Überwachung und die Problemlösung konzentrieren.

Diese Faktoren haben sofortige Konsequenzen für die Arbeitswelt. Erstens beeinflusst die Digitalisierung der Produktionsabläufe die Arbeitsbeziehungen und das soziale Netzwerk innerhalb der Firma von Grund auf. Die nicht mehr notwendige Nähe der Mitarbeiter an den Maschinen und die Verwendung von Robotik tragen dazu bei, den Prozess der Individualisierung der Arbeit voranzutreiben. Es handelt sich um Faktoren, die sich auf die Fähigkeit der Arbeitnehmer haben, Beziehungen zu Kollegen einzugehen und die eigenen Lebenszeiten zu planen. Wenn nämlich jede Produktionsphase im richtigen Moment erfolgen muss, so ist auch die Arbeit durch den weniger vorhersehbaren Just-in-Time-Charakter geprägt und nicht mehr an vorzeitig festgelegte Schichten gebunden. Dieser Faktor verschärft das schon angedeutete Problem der Individualisierung der Arbeitsbeziehungen und macht es den Gewerkschaftsorganisationen noch schwieriger, die Bedürfnisse der Arbeitnehmer zu erkennen und an der Entwicklung ihres kollektiven Zugehörigkeitssinns zu arbeiten.

Zweitens, wenn der weitestgehende Einsatz von Sensoren kombiniert mit einer fast uneingeschränkten Möglichkeit zur Datenspeicherung die Produktionsleistung verbessern kann, stellt dies gleichzeitig auch ein starkes Element zur Überwachung der Arbeitskraft dar. Schon heute kann man nämlich jede einzelne Tätigkeit der Arbeitnehmer über Verwaltungssysteme überwachen und die Qualität derselben objektiv kontrollieren. Außerdem ist der Arbeitgeber durch Speichersysteme in der Lage, den qualitativen Verlauf über die Zeit konstant zu überwachen. Aus der Sicht der Arbeitnehmer bedeutet dies eine schwere Bedrohung ihrer Privatsphäre und die Verstärkung des ihnen gegenüber ausgeübten psychologischen Drucks.

Die Verbreitung der Robotik schließlich erzeugt unzweifelhaft eine Polarisierung des Arbeitsmarkts. Die Unterstützung der manuellen Arbeit durch Maschinen zeichnet sich nämlich als ein grundlegender Faktor der Beschäftigungswandels ab. Auf der einen Seite stehen wir wie gesagt einem Prozess der Arbeitsbereicherung gegenüber, der eine Suche nach immer qualifizierteren Berufsgruppen mit sich bringt, auf der anderen jedoch verschwinden Berufe mit niedrigem Wertschöpfungsbeitrag, wodurch Arbeitnehmer, die nicht die Möglichkeit haben, sich dem veränderten Szenarium anzupassen, stark von der sozialen Ausgrenzung bedroht sind.

Die Mitarbeiter bei Industrie 4.0 müssen also technische Kompetenzen zu Programmierung, 3D-Prototyping, Verwendung einer großen Palette elektronischer und technologisch fortschrittlicher Instrumente, Datenauswertung und Verwaltung komplexer Abläufe aufweisen. Dabei handelt es sich um spezialisierte Kompetenzen, die von technologischen Softwares und Hardwares gestützt sind und eine Kombination aus Allgemeinbildung und arbeitsplatzspezifischem Training erfordern. Neben einem Ausmaß an berufstechnischen Kompetenzen müssen sich die Mitarbeiter der Fabrik der Zukunft auch einige Soft Skills aneignen und in der Lage sein, im Team zu arbeiten, Probleme zu lösen und geschickt zu kommunizieren. In einem Umfeld, das von Arbeitnehmern verlangt, dass sie Abläufe präzise, zuverlässig und zielgerichtet beherrschen, sind auch Flexibilität und Belastungsfähigkeit unerlässlich.

Parallel dazu wird es notwendig sein, sowohl durch öffentliche Maßnahmen als auch durch verhandelte Lösungen die Gefahr der sozialen Ausgrenzung von Arbeitnehmern, die ihre Stellung aufgrund der Automatisierungsprozesse verlieren, zu verhindern. Die Gewerkschaften sind also dazu aufgerufen, neue und differenzierte Antworten zu liefern, um die Auswirkungen dieser möglichen Veränderungen zu mindern und um die Möglichkeiten, die sich durch die Perspektive Industrie 4.0 öffnen könnten, voll auszuschöpfen. In diesem Rahmen könnten Schlagwörter wie Arbeitszeitverkürzung mit vollem Lohnausgleich zur Kompensierung der Beschäftigungspolarisierung und zur Erweiterung der Anzahl der Beschäftigten, Neudefinition der Ausbildungspolitik sowie Fort- und Weiterbildung, um den Prozess des Jobenrichments anzugehen, neue



Lösungen für inklusive und universelle Sozialleistungen die neue gewerkschaftliche Plattform für Industrie 4.0 werden.

## 4. Die neue Rolle der Arbeitnehmerorganisation: Negotiation, Negotiation, Negotiation!

„Vor allem in Europa stellen die Tarifverhandlungen das grundlegende Ziel der Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretungen dar: ohne Tarifverhandlungen haben die Gewerkschaften keinen Sinn mehr“. Um den vielen Herausforderungen der großen Umwandlungen dieser Jahre zu begegnen, muss die Verhandlungstätigkeit der Gewerkschaften gestärkt werden und zwar nicht nur hinsichtlich der Lohndynamiken, sondern auch im Bereich der Institutionen und der Förderung des sozialen Dialogs als Mittel zur sozial orientierten Marktregulierung. „Wenn es uns nicht gelingt, in diesen drei Bereichen zu verhandeln, ist unser Schwund unausweichlich, denn dann gäbe es keinen Grund mehr für die Arbeitnehmer, Mitglieder in einer Gewerkschaft zu werden“ (Visentini).

Dies ist in Kürze die von EGB-Generalsekretär Luca Visentini aufgezeichnete Hauptlinie, um den auf den vorherigen Seiten erläuterten Herausforderungen zu begegnen und der allgemeinen Krise zu entkommen, die alle Organisationen der Arbeitnehmervertretung betrifft und um die gewerkschaftliche Tätigkeit innerhalb eines europäischen Projekts zu stärken, das auch dank der aus der Arbeitswelt kommenden Vorschläge neue Lebenskraft erhält.

Es ist in der Tat offensichtlich, dass das veränderte politisch-institutionelle, wirtschaftliche, gesellschaftliche und kulturelle Bild grundlegende strategische Überlegungen der verschiedenen Interessenträger erfordert, insbesondere seitens der europäischen Institutionen, die einem zentrifugalen Druck durch eine tiefe Vertrauenskrise ausgesetzt sind.

In diesem Rahmen muss - so Visentini - die wichtigste Vertretungsstelle nämlich die europäische Gewerkschaft gezielte Aufgaben übernehmen, die über bloß an die Arbeit gebundene Dynamiken hinausgehen, um einen Beitrag zur Stärkung des Projekts Europa als demokratische Einrichtung, im sozialen Bereich und in Bezug auf die sozioökonomische Marktplanung übernehmen. Wie Danilo Margaritella, Generalsekretär der Gewerkschaft UIL Lombardei unterstreicht, muss man von einer Strategie der Verteidigung der in den letzten Jahrzehnten erworbenen Rechte zum Angriff übergehen, um das Thema der europäischen Institutionen zu stärken und den neuen Tendenzen des Arbeitsmarkts wie beispielsweise Industrie 4.0 entgegentreten zu können.

Es handelt sich um einen Großplan zum Überdenken der europäischen Struktur und zur Stärkung der Plattform der gewerkschaftlichen Forderungen, die auf Solidarität basiert, ohne jedoch den Kontakt zum Territorium zu verlieren. Wie Visentini hervorhebt, ist in Hinsicht auf die kollektive Beteiligung an Entscheidungen und eine größere Fähigkeit, Bedürfnisse zu erkennen, eine Gewerkschaft, die nicht im ständigen Dialog zu den Arbeitnehmern, die sie vertritt, steht, in der Tat undenkbar.

Dem EGB zufolge bedeutet das Überdenken der Gewerkschaftsstrategie in dieser Zeit der großen Umwandlungen sich umfassende Fragen zu stellen, die nicht nur die kleinen Veränderungen betreffen, sondern die einen radikalen Gesellschaftswandel anstreben. In diesen Rahmen fügt sich auch das Abschlussdokument des 13. Kongresses der europäischen Gewerkschaft, in dem versucht wird, eine Übersicht der verschiedenen Initiativen mit Beteiligung des EGB zu liefern. Verhandlung, Verhandlung, Verhandlung: drei Parolen, die das Gewerkschaftswesen in seiner Gesamtheit in die Pflicht nehmen müssen.

Zunächst müssen die Gewerkschaften sich über die Institution der Europäischen Union Gedanken machen und Alternativen zum heutigen Modell aushandeln. Warum wächst Europa so wenig und warum ist auch dort, wo ein Wachstum verzeichnet wird, die Arbeitslosigkeit so hoch? Woran liegt es, dass die europäischen Institutionen an einem historischen Tiefpunkt sind? Warum machen sich auf unserem Kontinent

Fremdenfeindlichkeit und Unabhängigkeitsideen breit? Dies sind einige Fragen, die Visentini in seiner Rede hervorheben wollte und die uns wieder zum Kern des Themas führen, nämlich die schlechte Funktionsweise der heutigen wirtschaftspolitischen Lage und die unermessliche Entfernung der Institutionen zu den wahren Problemen der Arbeitswelt. Der Generalsekretär der Gewerkschaft CISL Lombardei, Osvaldo Domaneschi unterstrich „Europa hat seine soziale Idee verloren, seinen Unternehmungsgeist, seine solidarische Geschichte“.

Zwei Faktoren, die diesem tiefen Niedergang zugrunde liegen, sind die wirtschaftspolitischen Entscheidungen und das Thema der Bürokratisierung der demokratischen Institutionen. Es nämlich augenscheinlich, dass die Politik der energischen Sparmaßnahmen gescheitert ist und dazu beigetragen hat, die Unterschiede zu vergrößern, ohne einen wirtschaftlichen Aufschwung einzuleiten. Dagegen hat diese Politik, statt eine größere finanzpolitische Disziplin zu erzeugen, dazu beigetragen, die Verschuldung der verschiedenen Länder, welche die aus dieser Vision der Strenge folgenden sozialen Kosten durch ihr Sozialleistungssystem tragen mussten, noch zu erhöhen.

In dieser Hinsicht fordert der EGB eine alternative Politik, die öffentliche Investitionen als Ausgangspunkt ansieht, um die Wirtschaft wieder anzukurbeln. Es reicht nämlich nicht aus, Maßnahmen zur Anregung von privaten Investitionen der Unternehmen einzuführen. Diese Entscheidungen haben sich meist als erfolglos erwiesen, da die Liquidität, statt in neue Investitionen (und damit neue Beschäftigung) in die Finanzmärkte geflossen ist, wo sie einen Umfang der finanziellen Transaktionen erzeugt hat, der auf das über 50fache des BIP aller europäischer Staaten geschätzt wird. Wenn also für das Gewerkschaftswesen die Priorität in öffentlichen Investitionen zu liegen scheint, muss dieser Weg mit einer erneuerten Schuldenpolitik beschriftet werden, „um eines Tages eine echte Zentralbank, eine echte Wirtschaftspolitik und einen gemeinsamen Haushalt und eine gemeinsame Verschuldung zu erreichen“ (Visentini). Praktisch handelt es sich darum, einen Integrationsprozess ins Leben zu rufen, der zum Entstehen der Föderation der Vereinigten Staaten von Europa führt.

Ein solcher Prozess erfordert auch ein Überdenken der europäischen Institutionen, die in einer föderalen Sichtweise demokratischer werden müssen. Heute hob Herr Dott. Spada, der Leiter der Vertretung der Europäischen Kommission in Italien mit Regionalbüro in Mailand hervor: „in Europa ist als Regierungssystem das zwischenstaatliche und nicht das gemeinschaftliche Modell vorherrschend“. In dieser Hinsicht erscheint es als kohärent, an eine neue institutionelle Ordnung zu denken, bei der die Europäische Kommission nicht die Summe der Entscheidungen der verschiedenen Einzelstaaten ist, sondern direkt von den Bürgern oder indirekt vom Europäischen Parlament gewählt wird. Eine solche Entscheidung würde eine stärkere Beteiligung der Bürger an den europäischen Entscheidungen und eine erneuerte Kohäsion der Institutionen gewährleisten, da die Kommissare nicht von den Einzelstaaten eingesetzt, sondern über ein supra-nationales Mandat verfügen würden.

Der zweite Faktor, zu dem der EGB eine Verhandlungsrolle für sich beansprucht ist die traditionelle Einrichtung der Lohnpolitik, die durch Tarifverhandlungen umgesetzt wird. Wie schon ausführlich behandelt wurde dieser Bereich vom neoliberalen Wind, der heute die Politik in Europa bestimmt, angegriffen. Auch in diesem Fall wurden politische Maßnahmen umgesetzt, die nicht nur ohne die gewünschten Wirkungen geblieben sind, sondern die Probleme noch verschärft haben. Wenn jedoch in Europa das Paradigma der Komprimierung der Löhne als Ausgangspunkt für eine weiterhin wettbewerbsfähige Industrie vorherrschend ist, müssen die Gewerkschaften diese Position umkehren und hervorheben, dass ein solcher Weg vollkommen untragbar und noch dazu nicht umsetzbar ist, da die Arbeitskosten nur einen kleinem Teil der Produktionskosten in Europa ausmachen. Denn in der Tat sind über 60% der Industrieproduktion auf unserem Kontinent für den Binnennachfrage bestimmt. Eine Politik der Komprimierung der Löhne wirkt sich daher direkt auf die Kaufkraft der Personen aus und hemmt einen realen Wirtschaftsaufschwung.

Das Thema der Tarifverhandlungen und der Lohnpolitik bleibt also mit erneuerten Bestrebungen im Mittelpunkt der gewerkschaftlichen Tätigkeit der folgenden Jahre. Während der Phase der tiefsten Krise konnten durch Tarifverhandlung einige der schlimmsten Auswirkungen auf die Arbeitnehmer verhindert werden, heute jedoch

wächst der Bedarf nach einer neuen Verhandlungsphase, die in der Lage ist, neue Faktoren einzubringen und die Änderungen bezüglich der Dynamiken, die mit der schon genannten Zukunftsvision Industrie 4.0 einhergehen, vorherzusehen.

Wir stehen daher vor einer neuen Phase der Tarifverhandlungen: PAY RISE FOR EUROPEAN WORKERS!. In allen Ländern muss es Aufgabe der Gewerkschaften sein, wirkungsvolle Strategien zu entwickeln, um höhere Löhne und Mindestbedingungen auszuhandeln, um damit dem Phänomen der *Working Poors*, d.h. jener Arbeitnehmer, die obwohl sie einen Arbeitsplatz haben, weniger als zwei Drittel des Durchschnittslohn verdienen, entgegenzuwirken. Es handelt sich um eine Strategie, die hauptsächlich über einen Kampf für die Stärkung der nationalen Systeme zur Tarifverhandlung umgesetzt wird, indem die Rolle der nationalen Branchentarifverhandlungen, die universelle Rahmenbestimmungen gewährleisten, und dezentrierte Tarifverhandlungen mit Integrationscharakter in den Mittelpunkt gerückt werden.

Der dritte Bereich schließlich, in welchem die Gewerkschaften neue Verhandlungskraft gewinnen müssen, betrifft das europäische Gesellschaftsmodell und die soziale Marktwirtschaft. Die Gewerkschaften waren nämlich eine der aktivsten Einrichtungen im Aufbau des europäischen Gesellschaftsmodells, das jahrzehntelang als eine Orientierungsgröße der Rechte angesehen wurde. Heute haben die in dieser Studie schon mehrfach genannten Dynamiken die Durchschlagskraft der europäischen Gesellschaftseinrichtungen zum Vorteil eines deutlich neoliberalen Marktsystems vermindert. Durch das System der Empfehlungen an die Mitgliedsstaaten und der Strukturreformen ist Europa dabei, seinen sozialen Charakter und sein Geflecht aus Rechten und demokratischen Verfahren nach und nach abzubauen. Zentrifugale Kräfte, Misstrauen gegenüber den Institutionen und fremdenfeindliche Triebe sind die Folgen dieser Politik und der Maßstab, der zeigt, dass unser Kontinent dabei ist, seinen Solidaritätssinn zu verlieren.

Während das Konzept des Reformismus traditionell, die schrittweise und fortschreitende Bewegung in Richtung einer faireren und solidarischen Gesellschaft bedeutete, ist dieser Sinn heute verschwunden und in der Kollektiv-Fantasie der Idee gewichen, dass Reformieren gleichbedeutend mit der Einführung von Strafmitteln und Sparpolitik zum Nachteil der schwächeren Gruppen des Arbeitsmarkts und der Gesellschaft sei. So gesehen steht die europäische Gewerkschaft vor einem Scheideweg. Das traditionelle Konzept der Reformen wieder aufnehmen und eine radikale Umwandlung der Gemeinschaftsordnung vorschlagen oder von der heutigen Politik erdrückt werden und dem wahrscheinlichen Zusammenbruch des europäischen Gesellschaftsmodell tatenlos zusehen.

Die Demontage der uns gegenüber propagierten Darstellung einer absoluten Negativität der Sozialmaßnahmen stellt somit eine der absoluten Prioritäten in der Agenda der europäischen Gewerkschaft dar. Es handelt sich, wie Visentini erklärte darum, gemeinsam eine neue Vision Europas auszuarbeiten, diese mit konkreten Vorschlägen auszufüllen und die Arbeitnehmer zu mobilisieren, um diese Themen voranzutreiben.

## **PRIORITÄT DES EGB FÜR EIN BESSERES EUROPA**

### **A. Eine starke Wirtschaft im Dienst der Personen:**

- Wir fordern Investitionen für die Vollbeschäftigung und hochwertige Beschäftigung für Alle.
- Ende der Sparpolitik.
- Bessere Löhne, um die Binnennachfrage anzuregen und die Wirtschaft anzukurbeln. Die europäischen Arbeitnehmer brauchen eine Lohnerhöhung, um die Ungleichheit zu vermindern und der Armut entgegenzuwirken.
- Die sozialen Grundrechte müssen Vorrang vor der wirtschaftlichen Freizügigkeit haben
- Wird verlangen Leitlinien für eine umweltgerechte und nachhaltige Beschäftigung, effiziente öffentliche Dienste, eine faire Besteuerung, das Ende der Finanzspekulation und eine europäischen Governance.

### **B. Stärkere Gewerkschaften, um demokratische Werte zu unterstützen und Demokratie am Arbeitsplatz:**

- Sozialer Dialog und Tarifverhandlungen müssen in ganz Europa eingehalten und verstärkt werden.
- Wir wollen mehr Demokratie am Arbeitsplatz und eine stärkere Betriebsdemokratie, Vereinigungsfreiheit und Streikrecht.

- Wir fordern, dass der EGB in die Beschäftigungs-, Wirtschafts- und Sozialpolitik einbezogen wird.

### **C. Eine Grundlage aus anspruchsvollen sozialen Rahmenbestimmungen:**

- Wir fordern die Umsetzung eines Regelwerks für die Arbeitsrechte und die Sozialrechte, das einen gesellschaftlichen Fortschritt anstrebt.
- Wir fordern die Beendigung des Sozial-Dumpings und der Entregulierung.
- Wir wollen eine gerechte und faire Behandlung für alle Arbeitnehmer, ohne Diskriminierung.

*Aus dem Pariser Manifest des EGB*

In diesem Rahmen kommt den EBR eine absolut zentrale Rolle zu. Außer der Bedeutung der Informations- und Beratungsverfahren, stellen die Europäischen Betriebsräte feste Orte der Begegnung zwischen den Arbeitnehmervertretern der verschiedenen Länder, in denen das Unternehmen ansässig ist, dar. Es handelt sich dabei um eine einzigartige Eigenschaft, die es ermöglicht, gemeinsame Beziehungen und Strategien aufzubauen und einen echten Zugehörigkeitssinn sowohl als Arbeitnehmer als auch als europäische Bürger zu fördern. Und dieses Beziehungselement muss den Ausgangspunkt darstellen. Wie von Elena Lattuada, der Generalsekretärin der Gewerkschaft CGIL Lombardei gut hervorgehoben „haben die EBR eine stärkere Beziehung dargestellt im Vergleich zum dem was wir als Gewerkschaftsorganisationen erreicht haben. Wer sie erlebt hat, wird erkannt haben, dass sie eine Erfahrung waren, die es ermöglicht hat, ein enormes Erfahrungsgut aufzubauen und das Bewusstsein der Bedeutung einer europäischen Dimension der industriellen Beziehungen“.

Davon zeugte die außergewöhnlich reichhaltige Debatte bei der Abschlusskonferenz des Projekts Dedalus, bei der die Arbeitnehmervertreter am Morgen viele leidenschaftlichen Reden gehalten haben und die Vertreter von IndustriALL (Luc Triangle) und UNI (Nikola Kostantinou) fragten, wie ihr Werk wirkungsvoller gestaltet und das Vorrecht und die Zentralität der EBR vergrößert werden können. Wenn auch die vollständige Wiedergabe der Tiefe diese Debatte auf diesen wenigen Seiten kaum möglich ist, soll doch hervorgehoben werden, wie sehr in den verschiedenen Reden die Notwendigkeit eines Paradigmenwechsels unterstrichen wurde, nach dem die europäische Aktion eine der wichtigsten Verhandlungsebenen der Gewerkschaften darstellt. Insbesondere kam der Bedarf nach einer echten europäischen Verhandlung zum Ausdruck, die es ermöglichen soll, Rahmenbestimmungen und gemeinsame Rechte festzulegen. Man denke an die Bestimmungen zum Streikrecht, die in den verschiedenen Ländern so unterschiedlich sind, so dass eine gemeinsame Initiative wie der Aufruf zu einem europäischen Generalstreik unmöglich ist.

In diesem Szenarium des großen Bewusstseins und der Hoffnung in die Zukunft ist es selbstverständlich, dass die EBR zu einem Bezugspunkt für viele Gewerkschaftler geworden sind. Und doch ist ihre Erfahrung voller Schwachpunkte und Verzögerungen in ihrer Anwendung. Sie sind ein Reibungsfaktor sowohl gegenüber einer Gesetzgebung, die Rahmenbestimmungen ohne ein gemeinsames Sanktionssystem bei Nichterfüllung festlegt, als auch gegenüber einer unternehmerischen Gegenseite, die oft nicht zu einer offenen Konfrontation mit den Arbeitnehmervertretungen bereit ist.

Außer diesen strukturellen Einschränkungen sind jedoch einige Themen aus der dem Gewerkschaftswesen hinzuzufügen, die dazu beigetragen haben, die volle Umsetzung der Bestimmungen zu den EBR hinauszuziehen. In vielen Fällen hat nämlich das Fehlen einer Verhandlungsberechtigung der EBR ein geringes Interesse an diesen Organismen erzeugt. In anderen Fällen hat sich dieses Desinteresse in echtes Misstrauen verwandelt, das nicht nur allgemein auf die Erfahrung der EBR bezogen war sondern auf die deutlich supra-nationalen Gewerkschaftstätigkeit insgesamt.

Obwohl die verschiedenen Modelle der industriellen Beziehungen der verschiedenen europäischen Länder einige gemeinsame Dynamiken aufweisen, bestehen tatsächlich heute noch tiefe strukturelle Unterschiede. Es handelt sich um Heterogenitätsfaktoren, die bei der supra-nationalen Aktion ein äußerst differenziertes System der Opportunitätskosten bestimmen. Für einige Länder besteht nämlich die Gefahr, dass die laufenden Prozesse zu einer Verminderung der Anzahl der Arbeitsplätze und einer fortschreitenden Komprimierung der

Löhne beitragen; für andere dagegen sind sie die Gelegenheit, neue Investitionen anzuziehen und ihre Wirtschaft anzukurbeln. Auch heute noch wird die supra-nationale Aktion daher von einigen Gewerkschaftsorganisationen als eine Art Nullsummenspiel für die Arbeitnehmer angesehen, wo die Errungenschaften Einiger als schädlich für Andere betrachtet werden (Hanckè 2000).

Wenn sogar innerhalb des Gewerkschaftswesens weiterhin Ängste gegenüber einer größeren europäischen Integration bestehen, zeigen uns doch die empirischen Daten im ersten Kapitel, dass heute auch in den traditionell durch ein starkes Gewerkschaftssystem charakterisierten Ländern ein allgemeiner Anschlag auf die Arbeitswelt besteht. In diesem Rahmen kann nur eine gegenseitig abgestimmte Aktion die Gewerkschaft stärken. Wie Visentini nämlich klar hervorhob: „wenn man die Gewerkschaftsmacht in allen Ländern angreift und nur eine kleine glückliche Insel zurückbleibt, auf der die Rechte gelten, ist es natürlich, dass auch diese Insel früher oder später überspült wird“. Somit können nur eine stärker gewerkschaftliche Solidarität. Eine deutlichere europäische Vision und eine radikale Strategie die Arbeitswelt und damit die Gewerkschaften wieder in den Mittelpunkt der sozialwirtschaftlichen Entwicklung in Europa zurückbringen.

## Abschlussbemerkungen

„Wenn sie sich in freien und unabhängigen Gewerkschaften organisieren stellen die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine Sicherheit für die Demokratie dar, ein Bollwerk zur Verteidigung der sozialen Gerechtigkeit. Die wesentliche Eigenschaft des Gewerkschaftswesens beruht nämlich auf Solidarität. Die Gewerkschaften sind nicht dazu da, Sonderinteressen zu verteidigen, sondern Rechte für Alle, allgemeine Kollektivrechte zu fordern und zu verteidigen“. Mit diesen Giulio Reggeni (in Kairo ermordeter italienischer Doktoranwärter, Anm. d. Ü.) gewidmeten Worten öffnete sich die Abschlusskonferenz des Projekts Dedalus und Arianna. Es handelt sich um wichtige Worte, die den Sinn des Gedankengangs, den zu entwickeln auf diesen wenigen Seiten versucht wurde, gut zusammenfassen. Wenn nämlich die Gewerkschaften in der Lage sind, eine starke Strategie vorzubringen, um ihre Aktion weltweit zu stärken, der Annäherung in Richtung eines neoliberalen Systems überzeugend entgegenzuwirken und sich dazu wappnen, eine vordergründige Rolle im Rahmen der Herausforderungen weltweit und durch Industrie 4.0 einzunehmen, wird diese erneuerte Verhandlungsfähigkeit nicht nur im Dienste der Arbeitnehmer stehen, sondern der Demokratie insgesamt.

Die in der *Lectio magistralis* von Luca Visentini immer wieder genannt fremden- und europafeindlichen Umtriebe können nur ausgehend von der Entwicklung einer neuen transnationalen Solidarität und dieser alternativen Vision Europas, deren wichtigster Überbringer die europäische Gewerkschaft ist, in den Griff bekommen werden. Die erneute Zentralität der Arbeitnehmervertretung zu bekräftigen bedeutet daher nicht, einen Kampf zur Bewahrung der Gewerkschaftseinrichtungen voranzutreiben, sondern Grundsteine für die Gesellschaft der Zukunft zu setzen, für eine inklusive, egalitäre Gesellschaft, die auf den Werten der Solidarität und der Rechte aufbaut.

Darum müssen die Gewerkschaften eine erneuerte Strategie entwickeln, die vor allem in der Lage ist, dem Mitgliederschwund, der im ersten Teil dieses Berichts untersucht wurde, entgegenzuwirken. Insbesondere ist die wichtigste Herausforderung die Konstruktion einer Plattform der inklusiven Vertretung, die in der Lage ist, jene Bevölkerungsgruppen anzusprechen, die heute in den Gewerkschaftsorganisationen untervertreten sind und die daher im weiter an den Rand gedrängt werden. Dabei handelt es sich junge Leute, atypische Beschäftigte, Migranten und die Mitarbeiter der Klein- und Kleinstbetriebe.

Zweitens ist es Aufgabe der Gewerkschaften, in einem Umfeld der weltweiten Prozesse, die das Entscheidungszentrum auf eine entschieden transnationale Ebene verschoben haben, Organisationsformen zu

finden, die dazu in der Lage sind, die Durchschlagskraft der Gewerkschaftstätigkeit wieder zu stärken. In dieser Hinsicht wird die Stärkung der europäischen Gewerkschaft mit neuen Ressourcen und einer neuen Antriebskraft, ohne dabei die Bindung zum Territorium und den Standorten der Arbeit zu verlieren, zu einer strategischen Priorität. Gleichzeitig bleibt es vorrangig, gemeinsame Verfahren zu entwickeln, um der Übermacht der multinationalen Unternehmen entgegenzuwirken, den internen Widerstand zu überwinden und die schon heute den Gewerkschaftsorganisationen zur Verfügung stehenden Mittel in vollem Umfang zu nutzen. Damit sind die Europäischen Betriebsräte gemeint, ein einzelner Organismus zur supra-nationalen Vertretung der Arbeitnehmer, der gesetzmäßig eingerichtet ist und die wachsende Rolle der transnationalen Rahmenvereinbarungen, echten Tarifverhandlungsformen auf europäischer und weltweiter Ebene.

Und schließlich, was in allen Reden zum Ausdruck kam, müssen die Gewerkschaften wieder verhandeln. Negotiation, Negotiation, Negotiation, das Motto des 13. EGB-Kongresses muss auf allen Ebenen weitestgehend umgesetzt werden. Wie Visentini betonte, handelt es sich dabei nicht nur um den Schutz der nationalen Tarifverträge, sondern darum, die gewerkschaftliche Tätigkeit in Richtung der verschiedenen Aktionslinien wieder aufzunehmen. Diese sind die Neudefinierung der Grundwerte unserer Gesellschaft und des angestrebten institutionellen Modells, Löhne, die durch Tarifverhandlungen reguliert werden, das wirtschaftliche Ziel und der soziale Dialog.

Die in diesen wenigen Seiten aufgeführten Herausforderungen sind daher die Prüfbank, an die alle dem EGB angehörigen Gewerkschaftsorganisationen gerufen werden, um eine Zukunftsperspektive für Europa zu gewährleisten und eine gemeinsame Zukunft für seine Bürger zu entwerfen. Die Fähigkeit, wirkungsvolle Antworten zu finden, ist daher stark an die Zukunft unserer Gesellschaft selbst und das Projekt der europäischen Integration gebunden.