

Arbeit und Innovation in NRW: Handlungsfelder mitgliederorientierter Strukturpolitik

Ralf Bartels

Der Strukturwandel gefährdet den Industriestandort NRW. Die Beschäftigungsverluste aus dem Niedergang der Montanindustrie sind noch lange nicht kompensiert. Aktuell stellt die EU-Osterweiterung NRW vor neue Herausforderungen mit neuen Chancen und neuen Risiken. Gebraucht werden Innovationen in Industrie, Handwerk und Dienstleistung und politische Rahmenbedingungen, die den Standort NRW vor Wettbewerbsbenachteiligung in Europa schützen. Die Partner im nordrhein-westfälischen „Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit“ sehen konkrete Chancen für zukunftssichere Arbeitsplätze in Innovationsfeldern wie serviceorientierte Industrie, technischer und organisatorischer Systemintegration oder „Life Sciences“. Solche Innovationsfelder müssen traditionelle Bereiche wie das verarbeitende Gewerbe durchdringen, damit ihre bisher noch zu schmalen Beschäftigungserfolge in der Breite wirken. Unverzichtbare Voraussetzungen dafür sind Partizipation und Kompetenzentwicklung der Beschäftigten.

Die Risiken liegen in einer Abwärtsspirale von schlechten Arbeitsbedingungen mit Niedriglohn, verlängerter Arbeitszeit und trotzdem nicht konkurrenzfähigen Billigprodukten. Die Chancen liegen in einer arbeitsorientierten Innovation der nordrhein-westfälischen Wirtschaft, in Wertschöpfung und Produktivität durch intelligente Arbeit, in Management- und Politikkonzepten mit Entwicklungsinitiativen statt Verzichtsratschlägen. Nur so kann die Europäische Union genutzt werden, um Produkte und Dienstleistungen statt Arbeitsplätze zu exportieren.

Diese Stichworte zur strukturpolitischen Herausforderung werden aktuell und ausführlicher in den gewerkschaftli-

chen Anforderungen des DGB NRW an die nächste Legislaturperiode in NRW thematisiert und von der IG Metall NRW mit dem Aufruf zur Modernisierungsoffensive „besser statt billiger“ beantwortet.

Für den DGB in NRW existiert dahinter noch eine zweite, spezifisch gewerkschaftspolitische Herausforderung: Erfolgreicher Strukturwandel zerstört die Mitgliederbasis der Gewerkschaften, wenn dort, wo neue Arbeitsplätze entstehen, keine oder kaum neue Mitglieder eintreten.

Der Strukturwandel in Dortmund bietet dafür ein prägnantes Beispiel: In Kohle und Stahl brachen Zehntausende von Arbeitsplätzen weg. Das von den regionalen strukturpolitischen Akteuren verabredete und gemeinsam betriebene „Dortmund-Projekt“ hat 70.000 Arbeitsplätze bis 2010 zum Ziel, davon 60.000 in High-Tech-Betrieben. Allein der Technologiepark neben der Universität bietet bereits heute 8.500 neue Arbeitsplätze. Dortmund ist auf einem guten Weg, in vergleichbaren Dimensionen mit den im Strukturwandel verloren gegangenen Arbeitsplätzen neue Arbeit zu gewinnen. Ganz anders stellt sich diese Bilanz für die Gewerkschaften dar: In Montanbetrieben galten nur 80 % Organisationsgrad als schlecht – im Technologiepark wäre ein Organisationsgrad von 20 % ein visionäres Ziel.

Die zentrale Frage gewerkschaftspolitischer Perspektive von Strukturpolitik ist: Wie gelingen uns im Strukturwandel Erhalt und Stärkung gewerkschaftlicher Organisationsmacht? Die Antwort muss davon ausgehen, Mitgliederinteressen an Strukturpolitik gezielt zu berücksichtigen, sowohl in herkömmlichen Bereichen als auch in neuen Wirtschaftsfeldern mit neuem Mitgliederpotenzial.

AKTIVITÄTEN IN HERKÖMMLICHEN BEREICHEN

Die Kampagne „besser statt billiger“ des IGM Bezirks NRW ist sowohl betriebs- als auch strukturpolitisch von großer Relevanz. „Besser“ meint technische und soziale Innovationen, praxisorientiertes Wissen und die darauf aufbauende Kompetenz für die Lösung komplexer Probleme und stellt sich so der erwähnten Abwärtsspirale von Billigprodukten und verschlechterten Arbeitsbedingungen entgegen. Auf der betrieblichen Ebene tragen Betriebsräte und Beschäftigte, die mit ihrem Gestaltungseinfluss und ihren Handlungsmöglichkeiten „besser-Strategien“ durchsetzen, entscheidend zur Sicherung ihrer Arbeitsplätze und ihres Einkommens bei. Die strukturpolitischen Akteure sind gefordert, konsequent Strategien zur Beschäftigungs- Qualifizierungs-, Technologiepolitik miteinander zu verknüpfen und sie gemeinsam mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in den Branchen und Regionen Nordrhein-Westfalens zu entwickeln.

Auf der Branchenebene setzen mehrere nordrhein-westfälische Sozialpartner-Initiativen an, darunter im Organisationsbereich der IG Metall die Gemeinschaftsaktion „Multimedia im Maschinenbau“, die „Zukunftsinitiative Möbelindustrie (ZiMit)“ und die „Zukunftsinitiative Textil (ZiTex)“, im Bereich der Gewerkschaft NGG das Projekt „Nordrhein-westfälische Ernährungswirtschaft (NEWs)“.

Ralf Bartels, Dr., ist zuständig für Struktur- und Technologiepolitik beim DGB-Bezirk NRW, Düsseldorf.
e-mail: ralf.bartels@dgb.de

Die Gemeinschaftsaktion „Multimedia im Maschinenbau“ wird von der IG Metall NRW, Metall NRW und dem Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) NRW durchgeführt. Der IG Metall geht es um die Zukunftssicherung für die 230.000 Arbeitsplätze im Maschinenbau NRW und um Beschäftigungsimpulse. Die Partner bieten eine Informations- und Kommunikationsplattform, fördern die Kooperation zwischen Maschinenbau- und Softwareunternehmen, geben Anstöße für die Erschließung neuer Geschäftsfelder und beziehen die Beschäftigten bei der Einführung neuer Technologien mit ein. Drei Beispiele für die konkreten Erfolge:

– Ausgehend von der Erkenntnis, dass Maschinenbauunternehmen im globalen Wettbewerb besser bestehen, wenn sie nicht nur Produkte, sondern auch den Service dazu vermarkten, entwickelte ein Verbund ostwestfälischer Unternehmen, darunter Gildemeister, eigene Qualifizierungswege für Service-Techniker. In Mechanik qualifizierte Techniker wurden in Elektronik weitergebildet und umgekehrt. Das steigerte unmittelbar die Produktivität, weil nur noch ein Techniker zum Kunden reisen muss, wo vorher zwei nötig waren.

– Bei einem Workshop für Betriebsräte und Personalentwickler erfuhren Kollegen von der Personalentwicklungsstrategie eines Maschinenbauers, der mit einer modularisierten betrieblichen Qualifizierung erfolgreicher produzierte. Sie konnten ein ähnliches Entwicklungskonzept in ihrem Unternehmen einführen.

– Wo Produktionsarbeiter selber daran gingen, ihre Arbeitsprozesse optimal zu gestalten, entstand eine neue Flexibilität, die es Produktentwicklern in Kooperation mit Verfahreningenieuren ermöglichte, auf der Grundlage vorher nicht erkannter Möglichkeiten von Produktionsabläufen bessere und neue Produkte zu entwickeln und herzustellen.

Das Projekt „Nordrhein-Westfälische Ernährungswirtschaft (NEWs) von NGG, Arbeitgeberverbänden der Ernährungswirtschaft und dem Land NRW stärkt die Kommunikation und Zusammenarbeit innerhalb der Ernährungsbranche u. a. durch die Verbesserung von Rahmenbedingungen und Strukturen, Stärkung des Transfers zwischen Wissenschaft und Wirtschaft sowie durch Initiieren und Begleiten von In-

novationen. Aktuelle Schwerpunkte sind Qualifizierung und Logistik.

Alle diese Initiativen bewirken für die Gewerkschaften auch, die Beschäftigung von Mitgliedern und vergleichsweise leicht zu erschließende Mitgliederpotenziale mittelfristig zu sichern.

AKTIVITÄTEN IN NEUEN BEREICHEN

In so unterschiedlichen Branchen wie IT, Logistik, Gesundheitstechnik/Health Care, Biotechnologie oder Nanotechnologie und mit unterschiedlichen Zielgruppen wie prekäre Beschäftigte oder hochqualifizierte Angestellte, entwickeln sich gewerkschaftliche Initiativen.

Das Projekt „Gewerkschafter und Betriebsräte im Strukturwandel“ (GUBIS) will die regionalwirtschaftliche und strukturpolitische Akteurskompetenz von Betriebsräten und Gewerkschaftssekretären stärken. Ziel sind Projekte des Strukturwandels, die von Gewerkschaftern und Betriebsräten nicht nur begleitet, sondern initiiert werden, z. B. „Betriebsklima und Produktivität in Unternehmen mit hoher Wachstumsdynamik am Beispiel Call-Center“, wo es gezielt um die Verbesserung der Arbeitsbedingungen von Beschäftigten in einem neu entstandenen Beschäftigungsschwerpunkt geht.

Betriebspolitik und Mitgliederbetreuung werden durch Aufbereitung strategisch relevanter Zukunftsthemen in Projekten der DGB-Technologieberatungsstellen unterstützt, z. B.

(1) *Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb*: Steigende Unsicherheit von Arbeitsplätzen, abnehmende Planungssicherheit, wachsende Anforderungen im Beruf, verschärfter Wettbewerb, mehr Eigenverantwortung – Beschäftigte, Betriebsräte und Unternehmen stellen die zukunftsfähige Gestaltung von Arbeit vor große Herausforderungen. Das Projekt „Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb“ (BiB) erarbeitet beteiligungsorientiert Konzepte, die gleichermaßen die Zukunftsfähigkeit der Beschäftigten und des Unternehmens verbessern. Die Herstellung einer gemeinsamen Verantwortung aller betrieblichen Akteure für die zentralen Inhalte von Beschäftigungsfähigkeit bildet die Grundlage und den konzeptionellen Rahmen praktischer betrieblicher Maßnahmen. Ansatzpunkte zur Gestaltung von Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb

sind betriebliche Reorganisationen, Probleme und Verbesserungsbedarfe.

(2) *Betriebliche Gestaltung von Qualifizierung und Kompetenzentwicklung*: Hier zielen die Aktivitäten auf betriebliche Qualifizierungsberatung, die Personalentwicklung, lernförderliche Arbeitsgestaltung sowie Übergangmanagement Schule – Beruf umfasst und sie mit Potenzialberatung, Verbundprojekten, lebensphasengerechter Arbeitsgestaltung, Veränderungsmanagement, Job-Rotation und Beschäftigten-transfer verknüpft.

(3) *Arbeit und Innovation im demographischen Wandel*: In Nordrhein-Westfalen haben Sozialpartner und Landesregierung die Initiative „Arbeit und Innovation im demographischen Wandel (ArbID)“ gegründet mit dem Ziel, orientierende und handlungsleitende Konzepte zur Bewältigung des demographischen Wandels in Betrieben zu entwickeln. Die Initiative will das Thema „Alternde Belegschaften“ aus dem negativ besetzten und wenig handlungsleitenden Zusammenhang „zusätzliches Problem in einigen Jahren“ lösen und in den Kontext „Entwicklungspotenziale der Betriebe“ und „Nutzung der Erfahrungen älterer ArbeitnehmerInnen“ stellen. Dazu wird bei Auswertung der vorliegenden Modelle und Erfahrungen ein neues Leitbild entwickelt, das zur Umsetzung der Kompetenzen und Entwicklungspotenziale alternierender Belegschaften motiviert. Zum Aufbau der Initiative wurde das Projekt „Kompetenzentwicklung in Betrieben mit alternierenden Belegschaften“ durchgeführt, das an Beispielen die Ressourcen deutlich macht, die ältere ArbeitnehmerInnen für betriebliche Innovationsprozesse bereithalten.

(4) *Wissensmanagement*: Das Projekt, gesteuert von der Landesvereinigung der Arbeitgeberverbände NRW und dem DGB NRW, entwickelte ein beteiligungsorientiertes Vorgehensmodell zur Einführung von Wissensmanagement speziell für KMU.

Die Liste dieser Beispiele erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder systematische Geschlossenheit. Sie soll lediglich Möglichkeiten aufzeigen, Strukturpolitik und Mitgliederwerbung zu verknüpfen und so den Strukturwandel und die Gewerkschaften voranzubringen.