

# IT • MAGAZIN

## E wie Erneuerung

Wie sich die Automobilbranche wandelt

### IMMER AGIL

So funktioniert neues Arbeiten

### MIT PERSPEKTIVE

Tarifverträge bringen Sicherheit

### LIEBER FAIR

So muss ein Arbeitgeber sein



Sonderausgabe  
zur IAA  
2017

**Neue Mobilitätskonzepte**

**Daimlers  
Taxistand**

Wer abends in einer fremden Stadt ankommt, hat selten eine Taxirufnummer zur Hand. Gut, dass es Taxi-Apps gibt. Geht schnell, und die App wickelt auch direkt die Bezahlung ab. Neben innovativen Produkten sind produktnahe Dienstleistungen ein wichtiges Standbein für Unternehmen geworden. Das gilt auch für die Automobilindustrie, für die sich neue Geschäftsfelder auftun. Dazu gehören Car-Sharing-Angebote wie Drive Now, Car2Go oder Plattformen wie Gett oder My Taxi.

Daimler hat sich bereits 2014 die Mehrheit an der App My Taxi gesichert. Das Unternehmen wurde von dem Briten Niclaus Mewes gegründet und ist dank Daimlers Einstieg mittlerweile in mehr als 70 Städten in zehn europäischen Ländern vertreten, jüngst wurde der griechische Marktführer unter den Vermittlungs-Apps übernommen. Nach eigenen Angaben wurde die App zehn Millionen mal heruntergeladen.

Als kluge Entscheidung erwies sich, dass My Taxi beim Aufbau seiner Fahrerflotte auf die bestehenden Strukturen des Taxigeschäfts zurückgreift, statt – wie der größte Konkurrent Uber – zu versuchen, eine eigene Fahrerflotte aufzubauen. Gerade im hochregulierten europäischen Taximarkt scheitert Uber bisher in vielen europäischen Städten daran, Fahrer mit der notwendigen Ausbildung und den vorgeschriebenen Lizenzen zu finden. Die regulären Taxifahrer, die sich bei My Taxi registriert haben, verfügen hingegen über die notwendigen behördlichen Genehmigungen und die entsprechenden Autos.

*Sebastian Strube*

IT in der Automobilindustrie

**Alles anders als bisher**

*Die Automobilindustrie erlebt einen Wandel von nie dagewesener Wucht. Gerade die IT-Dienstleistungen werden in der Zukunft eine Schlüsselrolle in der Branche übernehmen. Was bedeutet das für die IT-Beschäftigten?*

Ohne ausgeklügelte Software ist das Auto von heute nicht denkbar – und das von morgen erst recht nicht. Ohne Informationstechnologie gibt es kein autonomes Fahren, kann kein „Embedded System“ dafür sorgen, dass sich das Fahrzeug intelligent selbst steuert. Ob wir künftig in Elektroautos unfall- und staufrei durch die Welt gleiten, jederzeit sicher, zügig und problemlos – alles eine Frage der Software.

Das klingt so, als hätten IT-Fachleute rosige Zeiten – und viel Arbeit – vor sich. Sie sind es schließlich, die intelligente Mobilität erst ermöglichen. Sie entwickeln die Systeme, damit Autos automatisch fahren. Sie müssen die Lösungen finden für noch ungelöste Probleme: Wie gestalten wir digitale Landkarten so, dass sie jederzeit präzise und hochaktuell sind? Wie vernetzen wir die Daten aus dem Auto mit den Daten da draußen?

Tatsächlich sehen Experten gute Beschäftigungschancen. Der Markt für IT-Fachkräfte, -Spezialistinnen und -Spezialisten wird in der Automobilbranche auf lange Zeit riesig bleiben. Unter welchen Bedingungen sie jedoch arbeiten werden, ist kaum vorhersehbar.

Denn mit dem großen Umbruch leitet die Branche auch eine komplette Neuorganisation ein. Gerade der IT-Bereich ist davon stark betroffen. Große Unternehmen setzen zurzeit darauf, ihre IT-Kapazitäten örtlich zu konzentrieren. Volkswagen etwa hat in seiner „IT-City“ in Wolfsburg 1500 IT-Expertinnen und -Experten aus 40 Standorten zusammengefasst. Einen ähnlichen Ansatz verfolgt BMW mit dem Forschungs- und Innovationszentrum in München und Daimler mit dem Kompetenzzentrum

„Digital Vehicle and Mobility“ in Sindelfingen. Der Autozulieferer Bosch hat einen Forschungscampus in Renningen errichtet. In „Digital Labs“ versuchen große Automobilhersteller, Start-up-Atmosphäre als Innovationsmotor für sich zu nutzen. Porsche und VW zum Beispiel betreiben solche Experimentierstuben in Berlin – nah dran an der dort lebendigen digitalen Gründerszene.

Stellt sich die Frage, ob der Trend andauert – oder die Unternehmen irgendwann ihre IT-Kompetenzen wieder auf mehrere Standorte verteilen. Verlagern sie die IT-Entwicklung womöglich sogar in die Cloud? Wandern IT-Kompetenzen in Zukunft verstärkt ins Ausland ab?

Vor diesem Hintergrund macht sich die IG Metall für Beschäftigungssicherung stark. Niemand weiß, wo die Entwicklung endet. Aber die IG Metall weiß, welche Haltung sie zu der Entwicklung in der Branche hat. Und die lautet: Wandel? Ja, selbstverständlich. Wer sich nicht wandelt, wird untergehen. Aber eine erfolgreiche Neuorganisation in Zeiten des Umbruchs gelingt nur mit den Beschäftigten, und nicht ohne sie. Und erst recht nicht gegen sie.

Das gilt umso mehr, da die Automobilindustrie zusätzlich zum technologischen Umbruch mit hausgemachten Problemen zu kämpfen hat. Der Diesel-Skandal hat eine ganze Branche und ihre Beschäftigten zutiefst verunsichert, viele sind wütend auf die Verantwortlichen. Diese Verunsicherung zieht sich durch die gesamte deutsche Vorzeigebbranche, sie herrscht in den Werken der großen Hersteller ebenso wie bei vielen Zulieferern und Dienstleistern. Es ist jetzt wichtiger denn je, dass die Autoindustrie ihre eigenen Beschäftigten, aber auch die Beschäftigten bei Zulieferern und Dienstleistern mitnimmt und nicht vor den Kopf stößt, fordert die IG Metall. Denn ohne motivierte Fachfrauen und -männer wird die Mobilität der Zukunft nicht zu schaffen sein. Die ausgeklügelte Software für das Auto von morgen entwickelt sich nicht von allein.

IG Metall entwickelt Aktionsplan für die Autoindustrie

## Den Motor für Neues anwerfen

*Noch lässt sich nicht vorhersagen, wie sich die mobile Revolution auf die Beschäftigten in der Automobilindustrie auswirken wird. Mit einem Aktionsplan auf mehreren Ebenen will die IG Metall mögliche negative Folgen dieses Umbruchs eindämmen.*

Ein Blick in die Betriebe zeigt: Die Auswirkungen der E-Mobilität werden ganz unterschiedlich sein. Das Daimler-Werk in Untertürkheim beispielsweise wird auf längere Sicht in der Produktion so stark ausgelastet sein, dass sich bis 2025 kaum etwas für die Beschäftigten ändern dürfte. Bei den Entwicklungsabteilungen am dortigen Standort ist jedoch denkbar, dass beispielsweise Diesel-Motoren nur noch „modellgepflegt“, aber nicht mehr grundlegend neu entwickelt werden.

Der Dichtungshersteller Elring-Klinger wird vermutlich weniger Beschäftigungsprobleme haben, weil er den Anteil, der direkt am Verbrennungsmotor hängt, schon deutlich zugunsten neuer Produkte reduziert hat. Schwieriger wird es dagegen bei reinen Komponentenwerken wie beim ZF Getriebewerk Saarbrücken. Denn das Werk hängt bisher zu annähernd hundert Prozent an der Wertschöpfungskette des Verbrennungsmotors.

In Deutschland sind rund um Entwicklung und Produktion des Antriebs mehr als 250 000 Beschäftigte eingebunden. Für sie gibt es einen doppelten Veränderungsdruck. Einerseits könnten bis zu 80 000 Arbeitsplätze entfallen, wenn bis 2030 jedes dritte produzierte Fahrzeug einen E-Antrieb hat. Gleichzeitig werden sich die Qualifikationsanforderungen deutlich ändern. Die IG Metall geht davon aus, dass jeder dritte Beschäftigte bis 2030 einen anderen Job machen wird als heute.

Um diese komplexe Transformation in sichere Bahnen zu lenken, hat die IG Metall einen Aktionsplan entwickelt. Es geht ihr darum, die Automobilindustrie zukunftsfähig weiterzuentwickeln und Beschäftigung zu sichern.

**„Jeder dritte Beschäftigte wird 2030 einen anderen Job machen als heute.“**

Im Dialog mit der EU-Kommission macht sie sich beispielsweise dafür stark, dass bei der Regulation der neuen Abgaswerte für Autos sowohl umwelt- als auch beschäftigungs- und industriepolitische Ziele berücksichtigt werden. Auch die Förderung einer europäischen Batterieproduktion steht auf ihrer Forderungsliste. Sie will damit erreichen, dass sich Europa bei dieser Kerntechnologie weniger von Fernost abhängig macht.

Auf der Ebene des Bundes und der Länder nutzt die IG Metall ihren politischen Einfluss, etwa im Rahmen des „Bündnisses für Industrie“ und der Branchendialoge. Vor allem für Konzepte eines lebenslangen Lernens setzt sie sich ein. Darüber hinaus fordert sie ein Transfer-Kurzarbeitertgelt. Unternehmen hätten damit die Möglichkeit, Menschen befristet aus der Produktion oder aus Projekten herauszunehmen, damit sie sich qualifizieren können.

Für die IG Metall spielt vor allem in den Unternehmen die Musik. Dort will sie mit Arbeitgebern – wie 2016 bei VW – Zukunftspakte für den Zeitraum bis 2025 abschließen. Diese sollen notwendige Veränderungen in den Betrieben beschreiben, aber den Beschäftigten zugleich Sicherheiten geben.

Ziel ist es, zu Transformationsvereinbarungen mit den Arbeitgebern zu gelangen, die die gesamte Belegschaft in eine gesicherte Zukunft mitnehmen. Perspektivisch will die IG Metall – wie etwa bei Siemens – in den Unternehmen eine beteiligungsorientierte Innovationkultur aufbauen, die die Beschäftigten als Expertinnen und Experten ihrer Arbeit stärker wertschätzt und in Entscheidungen einbezieht.

### KOMMENTAR

## Veränderung geht nur mit den Beschäftigten



Foto: IG Metall

*Frank Iwer, Leiter Koordinierung und strategische Planung beim Vorstand der IG Metall*

Die Automobilindustrie befindet sich in einem tief greifenden Umbruch. Manche sprechen sogar von einer Revolution. Wir haben es dabei mit einer fortschreitenden, raschen und gravierenden Veränderung zu tun. Sie findet aber nicht überall gleichzeitig statt. Diese äußerst komplexe Entwicklung wird uns noch lange und auf verschiedenen Ebenen in Atem halten. Wir können sie nur meistern, wenn wir sie gemeinsam mit den Beschäftigten analysieren und gestalten. Dazu brauchen wir über einen absehbaren Zeitraum hinweg Zukunftspakte, die wir mit den Arbeitgebern vereinbaren wollen. Es geht darum, die Chancen dieses Wandels im Interesse aller Beschäftigten zu nutzen und keine Gewinner und Verlierer zu produzieren. Die Automobilbranche wächst nach wie vor und ist außerordentlich profitabel: Der Gewinn dürfte zusammengenommen bei über 45 Milliarden Euro im Jahr liegen. Es gibt daher keinen Grund, die Belegschaften abzukoppeln. Wir brauchen enorme Investitionen in Hightech, aber genauso auch in die Menschen und in sichere Arbeitsplätze.

NEUER TREND

# Was bringt agiles Arbeiten?

*Die Automobil- und Zulieferindustrie steht unter großem Innovationsdruck – und experimentiert deshalb auch mit neuen Formen der Arbeitsorganisation. Das kann Vorteile für die Beschäftigten haben. Vorausgesetzt, die Unternehmen machen es richtig.*

Von Vanessa Barth

So viel Umbruch war lange nicht: Google, Uber, Tesla setzen neue Standards in der Mobilität. Selbst ein Unternehmen wie die Post mischt mit und baut Kleintransporter mit E-Antrieb. Alte Geschäftsmodelle geraten ins Wanken, Wertschöpfungsketten bilden sich neu, die Gewissheiten von gestern gelten nicht mehr.

Vor diesem Hintergrund versuchen immer mehr Unternehmen, ihre traditionellen Strukturen aufzubrechen, um schneller, flexibler und innovativer zu werden. Sie tun dies entweder, in dem sie – wie Volkswagen, Bosch und viele andere – eine Parallelwelt zu ihren bisherigen Strukturen aufbauen und zum Beispiel Innovationszentren oder einen Corporate Campus nach dem Vorbild der kalifornischen Internetriesen errichten,

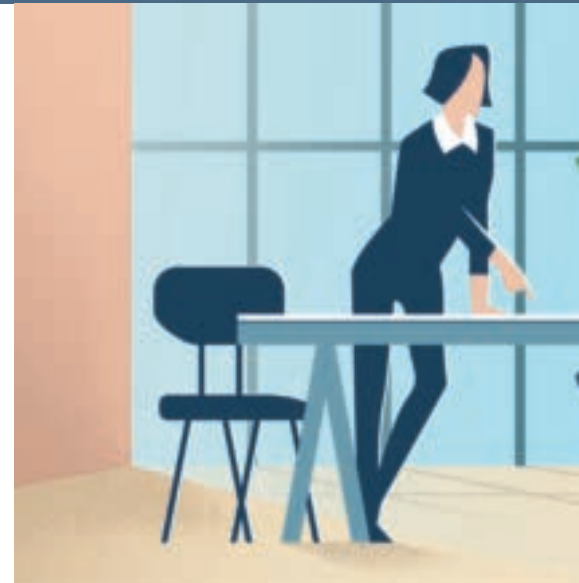
in denen die Regeln der alten Unternehmenswelt (Hierarchien, Anwesenheitspflicht, Büroraumgestaltung und Ähnliches) aufgehoben oder zumindest gelockert werden.

Oder sie übernehmen innovative IT- oder Mobilitätsfirmen, beteiligen sich zum Beispiel an Start-ups. Manche krepeln gleich große Teile des bestehenden Unternehmens um und führen an breiter Front neue Formen der Arbeitsorganisation ein. Eine prominente Rolle spielt dabei Agilität – ein Konzept, das progressive Softwareentwicklerinnen und -entwickler spätestens seit der Formulierung des „Agilen Manifests“ (1999) kennen.

Doch nicht überall, wo heute Agilität draufsteht, ist auch wirklich Agilität drin. Für viele Unternehmen steht im Vordergrund, schneller und günstiger auf Kundenwünsche oder Marktveränderungen eingehen zu können – und darum, Produkte zu entwickeln, die eine individuelle Interaktion mit den Kunden ermöglichen. Dass dafür auch ein tiefer Umbau der Führungskultur und -strukturen sinnvoll ist, wird vielfach außer Acht gelassen.

Alle, die einmal in großen, hierarchischen Organisationen gearbeitet haben, wissen, wie viel Zeit dafür draufgeht, um auf Informationen oder Entscheidungen von Führungskräften zu warten, um Berichte zu verfassen, von denen viele dann doch nie gelesen werden, oder sich mit weltfremden Vorgaben oder Ideen von im Unternehmen wichtigen Menschen beschäftigen zu müssen. Starre Hierarchien sind Zeitfresser und Innovationskiller.

Echtes agiles Arbeiten setzt eine ganz andere Logik und Funktion von Führung voraus: Die Führungskraft stellt sich in den Dienst des Teams, sie hält ihm den



Rücken frei, verschafft ihm die Ressourcen, die es braucht. Vorgesetzte kontrollieren nicht, sondern übertragen dem Team größtmögliche Verantwortung. Die Teammitglieder entscheiden selbst, welche Arbeitspakete sie in welchen Schritten erledigen und wie viel Zeit dafür eingeplant wird. Für die Beschäftigten, die so arbeiten wollen, birgt Agilität viele Chancen: mehr Selbstbestimmung, weniger Stress, weniger unsinnige Arbeit, schnelle Erfolgserlebnisse und ein kontinuierliches, direktes Kundenfeedback.

**„Nicht überall, wo Agilität draufsteht, ist auch Agilität drin.“**

Deshalb kommt es darauf an, dass agile Methoden nicht halberzig eingeführt werden, sondern dass auch

die ihnen zugrunde liegenden Werte realisiert werden. Eine gute Möglichkeit, das sicherzustellen, sind Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen. Durch die Old Economy-Unternehmen im Organisationsbereich der IG Metall schwappt zurzeit eine regelrechte Agilisierungswelle, und die ersten kollektiven Regelungen dazu entstehen. Bei Daimler gibt es seit diesem Jahr Betriebsvereinbarungen, die sicherstellen, dass Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die temporär in „Schwärmen“ oder „Inkubatoren“ arbeiten, von ihren Aufgaben aus ihrer Linienfunktion auch tatsächlich ohne zusätzliche Belastung der verbleibenden Teams freigestellt werden. Zudem können „Schwärme“ Trainer hinzuziehen, die die agilen Methoden erst einmal vermitteln. Wichtig war dem Betriebsrat, sowohl allen



Foto: IG Metall

*Vanessa Barth leitet den Funktionsbereich Zielgruppenarbeit und Gleichstellung beim Vorstand der IG Metall.*



Illustration: Gregor Josten

## INTERVIEW MIT CHRISTIANE BENNER

## „Genau zuhören“

**Frau Benner, ist „agiles Arbeiten“ der richtige Weg zu guter Arbeit?**

Agile Arbeitsmethoden können sinnvoll sein. Wir müssen sie so gestalten, dass die Ziele des Unternehmens und die Interessen der Beschäftigten gleichermaßen berücksichtigt werden. Als IG Metall unterstützen wir die Idee, dass die Beschäftigten mehr beteiligt werden und selbstbestimmter arbeiten können.

**Wie kann eine nachhaltige Gestaltung gelingen?**

Die Voraussetzung ist ein umfassender Kulturwandel in den Unternehmen. Wir müssen als Gewerkschaften gemeinsam mit den Betriebsräten genau hinschauen, ob agile Werte ernsthaft gelebt werden. Führen die neuen Arbeitsformen zu mehr Freiheiten und zu mehr Zeitsouveränität? Dürfen Teams auch „nein“ sagen? Was spielen Führungskräfte für eine Rolle in der agilen Arbeitswelt? Am Ende kommt es darauf an, ob die neuen Arbeitsmethoden eine Verbesserung für die Beschäftigten mit sich bringen oder nicht.

**Brauchen wir im agilen Zeitalter überhaupt noch Mitbestimmung?**

Ja, die Mitbestimmung ist eine sehr gute Grundlage. Menschen können am besten kreativ sein, wenn sie gute Rahmenbedingungen haben und sicher sein können, dass die Unternehmen ihre Interessen ernst nehmen. Insofern braucht auch agiles Arbeiten Mitbestimmung, denn die positiven Seiten der neuen Arbeitsformen setzen sich nicht automatisch durch. Wir erleben es in Betrieben, dass agile Methoden mit dem Fokus „Innovationsdruck“ eingeführt werden. Dann überwiegen zusätzliche Stressfaktoren. Deshalb sagen wir: Mitbestimmung ist der beste Weg zur Selbstbestimmung. Das gilt übrigens auch für Neugründungen wie Start-ups und Labs.

**Aber die Interessenvertretung muss sich auch ändern, oder?**

Unser Ziel ist „Mitbestimmung 4.0“, offen, beteiligungsorientiert, agil. In diesem Modell ergänzen neue Beteiligungsformen die verfasste Mitbe-



Foto: IG Metall

Christiane Benner ist Zweite Vorsitzende der IG Metall.

stimmung, die wir als gesetzlichen Handlungsrahmen weiter brauchen. Wir als IG Metall sind in einem Lernprozess: Auch wir wollen uns beteiligungsorientierter aufstellen.

**Wie wollen Sie dies umsetzen?**

Indem wir genau hinhören, was die Beschäftigten selbst unter „guter Arbeit“ verstehen und indem wir dafür sorgen, dass ihre Fragen auch bei uns ankommen. Zum Beispiel haben wir in diesem Frühjahr eine Umfrage bei Beschäftigten in Betrieben unseres Organisationsbereichs durchgeführt. Wir wollten wissen, welche Wünsche sie an die Arbeitszeit haben und wo sonst der Schuh im Arbeitsleben drückt. 680 000 Rückmeldungen von Beschäftigten sind der Beweis, dass sie gefragt, gehört und ernst genommen werden wollen. Wir werden die Themen und Probleme aufgreifen und gemeinsam nach Lösungen suchen – auch in der kommenden Tarifrunde.

Beschäftigten den Zugang dazu zu ermöglichen, als auch das Prinzip der Freiwilligkeit zu verankern. Denn nicht alle wollen oder können agil arbeiten. In vielen anderen Unternehmen wird aktuell verhandelt.

Die Herausforderungen sind groß: Die Unternehmer drücken einerseits aufs Tempo, scheuen aber andererseits verbindliche Regelungen, sobald es um mehr Entscheidungsspielräume und Freiraum für die Beschäftigten geht oder sobald hinderliche Hierarchien in Frage gestellt werden. Ohne diese Freiräume wird aber der eigentliche Zweck der Einführung agiler Methoden verfehlt. Betriebsräte und Beschäftigte können ein langes Lied von solchen Arbeitgeber-Schildbürgerstreichen singen.

Anstatt sich an die eigene Nase zu fassen, diskutieren die Arbeitgeber lieber über das deutsche Arbeitszeitgesetz. „Um Unternehmen mehr Flexibilität und den Beschäftigten selbstbestimmtes Arbeiten, mehr Eigenverantwortung und bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu ermöglichen, bedarf es perspektivisch Anpassungen des Arbeitszeitgesetzes“ – zu diesem Schluss kommt zum Beispiel der Human-Resources-Kreis der Deutschen Akademie der Technikwissenschaften (Acatech), dem die Personalvorstände namhafter Unternehmen angehören, in einem Debattenbeitrag. Als ob Acht-Stunden-Tag, elf Stunden Ruhezeit oder das ohnehin sehr löchrige Verbot der Arbeit an Sonn- und Feiertagen der größte Hemmschuh für innovative Arbeitsbedingungen wären.

Entwicklungs- und IT-Dienstleister

## Mehr Schutz durch Tarif

*Tarifverträge nutzen beiden Seiten – den Unternehmen wie den Beschäftigten. Gerade in der Branche der Entwicklungsdienstleister (EDL) wird das Thema Tarifvertrag derzeit akut. Die Unternehmen stehen vor Herausforderungen, immer mehr Beschäftigte wünschen sich Schutz. Zwei Beispiele zeigen, wie sich die IG Metall für Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen einsetzt.*

Die Unterschrift ist noch ganz frisch. Gerade erst haben IG Metall und die Geschäftsführung des Entwicklungsdienstleisters PSW in Gaimersheim einen Tarifvertrag geschlossen – nach rund vier Jahren der Verhandlungen. „Das war ein Kraftakt“, sagt Jens Nuthmann, Betriebsratsvorsitzender bei PSW. Seit Anfang Juli nun ist der nagelneue Tarifvertrag in Kraft – und die rund 1000 Beschäftigten profitieren von geregelten Verhältnissen: Mehrarbeit wird vergütet, wer Teilzeit arbeitet, hat ein Rückkehrrecht in Vollzeit, Urlaubs- und Weihnachtsgeld sind jetzt abgesichert.

Ein toller Erfolg – der allerdings nicht vom Himmel fiel. „Ohne die Unterstüt-

zung der Beschäftigten“, sagt Betriebsratsvorsitzender Nuthmann, „hätten wir das nicht geschafft.“ Die Metallerrinnen und Metaller bei PSW hatten die jeweiligen Verhandlungstermine mit Aktionen begleitet, ein Aktivenkreis der IG Metall hatte sich im Betrieb für den Tarifvertrag stark gemacht.

Damit haben die Kolleginnen und Kollegen ihren Teil dazu beigetragen, faire Bedingungen in ihrer Branche zu schaffen. Denn das ist der große Vorteil, den Tarifverträge haben: Sie sorgen für gleiche Arbeitsbedingungen in einer gesamten Branche. Johann Horn, Erster Bevollmächtigter der IG Metall Ingolstadt, beschreibt den Zweck von Tarifverträgen so: „Entwicklungsdienstleister – auch PSW – stehen in einem harten Wettbewerb um Aufträge. Dieser Wettbewerb muss über Innovationen und Cleverness ausgetragen werden. Deswegen brauchen wir faire und klare Regeln über Arbeitsbedingungen und Entgelte, möglichst in der ganzen EDL-Branche.“

Bei der Bezahlung orientiert sich der Haustarifvertrag bei PSW am Flächentarifvertrag für die Metall- und Elektroindustrie, bezieht sich allerdings nicht auf eine 35-, sondern auf eine 39-Stun-

den-Woche. „Die Umsetzung der Entgeltstrukturen wird uns noch einige Zeit in Atem halten“, sagt Nuthmann. „Aber mit dem Tarifvertrag unterstützen wir die Neuausrichtung des Unternehmens auf mehr Innovationen, hoch qualifizierte Arbeit, Leistungsanreize und langfristige Personalentwicklung.“

Die segensreiche Wirkung eines Tarifvertrags kennen die Beschäftigten beim Ingenieurdienstleister IAV schon seit Langem. Dort gibt es einen eigenständigen Tarifvertrag seit 1989. Damals hatten ihn die IG Metall-Kolleginnen und -Kollegen von Volkswagen angeregt. Sie wollten der Gefahr einer „Schmutzkonzern“ vorbeugen. Der Automobilkonzern ist zu 50 Prozent an IAV beteiligt und tarifgebunden. Deshalb sollten auch die rund 200 Entwicklerinnen und Entwickler bei IAV auf dem in etwa gleichen Niveau beschäftigt werden wie sie. Die ließen sich von der Idee sogar begeistern. Inzwischen hat IAV 6000 Beschäftigte, die ihren Tarifvertrag nicht missen möchten.

Die damals mit dem Arbeitgeber ausgehandelte Vereinbarung enthielt keine vorgestanzten, sondern IAV-spezifische Regelungen, die zum Großteil bis heute

## Studie prophezeit unsichere Zeiten

*Die Branche der Entwicklungsdienstleister (EDL) steht vor großen Herausforderungen. Das zeigt eine kürzlich erschienene Studie der Sozialwissenschaftlerin Antje Blöcker im Auftrag der IG Metall.*

Zwar profitieren die Entwicklungsdienstleister immer noch von der guten wirtschaftlichen Situation ihrer exportorientierten Kunden, insbesondere der Automobilindustrie. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Lünendonk erwartet, dass der Markt

für Entwicklungsdienstleistungen bis 2022 um 4,0 bis 4,6 Prozent wächst.

Zugleich aber verschieben sich die Märkte – der Trend zur E-Mobilität schlägt auf das Geschäft durch. Mit einem stabilen Zuwachs können nur die großen Firmen rechnen, insbesondere wenn sie sich auf Elektrik, Elektronik und Embedded Systems spezialisiert haben. Aber auch die großen Player geraten verstärkt unter Druck. Automobilkonzerne strukturieren ihre Forschungs- und Entwicklungsabteilungen um. Wichtige Aufträge für die Dienst-

leister fallen weg, Projekte werden zerstückelt und verkleinert. Die Studie zeigt auch: Entwicklungsdienstleister sind dann richtig erfolgreich, wenn ihre Belegschaften hoch qualifiziert sind, die Fluktuation gering bleibt und sie auch große Projekte problemlos übernehmen können. Langfristig werden wohl nur jene Unternehmen im Geschäft bleiben, die vorausschauend investieren, ihr Personal ständig weiterqualifizieren und ihre Beschäftigten mit attraktiven, tariflich gesicherten Arbeitsbedingungen an sich binden.



Betriebsräte des Ingenieurdienstleisters IAV: Die 6.000 Beschäftigten möchten ihren Tarifvertrag nicht missen.

gelten. Es wurden eigene Entgeltgruppen und -stufen definiert. Der Arbeitgeber hatte darauf zu achten, dass die Beschäftigten „entsprechend ihren Fähigkeiten“ und nicht auf der Grundlage ihrer Tätigkeiten bezahlt wurden. Die Kolleginnen und Kollegen wünschten sich überdies kein extra Urlaubs- und Weihnachtsgeld. Das sollte besser in die monatlichen Entgelte eingerechnet werden. Auch Mehrarbeitszuschläge wurden vereinbart.

„Es gab aber immer wieder auch unangenehme Dinge – die Folge von Kompromissen eben“, erinnert sich Mark Bäcker, Gesamtbetriebsratsvorsitzender bei IAV. So konnte die geforderte 36-Stunden-Woche nicht durchgesetzt werden. Auch der Eigenanteil von 50 Prozent, den die Beschäftigten selbst tragen müssen, wenn sie sich fort- und weiterbilden, sowie die Einführung von Flexikonten waren Zugeständnisse an den Arbeitgeber, der ständig Druck machte. 2009/2010 konnte die Belegschaft – nicht zuletzt mit Warnstreik-Aktionen – ein rigides Sparprogramm verhindern, mit dem der Arbeitgeber neun Millionen Euro bei den tariflichen Leistungen einsparen wollte.

„Bis heute müssen wir die Vorteile unseres Tarifvertrags immer wieder verteidigen“, sagt der Betriebsratsvorsitzende.

**„Dann müssen wir eben kämpfen. Die Kolleginnen und Kollegen wissen, dass es sich lohnt.“**

„Ständig heißt es, wir sind zu teuer. Aber wir leisten dafür hochwertige Arbeit. Mag sein, dass wir in neues Fahrwasser geraten und die Autokonzerne ihren Einkauf dazu verdonnern, vor allem auf billige Lösungen zu setzen“, erklärt Bäcker. „Dann müssen wir künftig kämpfen. Die Kolleginnen und Kollegen, die die EDL-Branche kennen, wissen, dass es sich lohnt.“

Wie wichtig das Engagement der Beschäftigten in den Betrieben ist, zeigt ein Beispiel aus der verwandten Branche der IT-Dienstleister. Bei Atos, dem drittgrößten IT-Dienstleister Deutschlands, gilt der Rahmentarifvertrag IT-Dienstleistungen. Als der Arbeitgeber vereinbarte Tarifierhöhungen nicht zahlen wollte, wehrten sich die Beschäftigten. Die IG Metall hatte 2015 Rücksicht auf die schwierige wirtschaftliche Lage genommen und einer Verschiebung der Erhöhungen um ein Jahr zugestimmt. Ein fairer Deal, der auf die Bedürfnisse beider Seiten einging. Als die Erhöhung anstand, wollte Atos nichts mehr von der Vereinbarung wissen und bot magere 0,5 Prozent an – und das gleich für drei Jahre. Das akzeptierten die Beschäftigten nicht. Sie traten in Warnstreiks und machten Druck. Ergebnis: Heute sind alle Tarifierhöhungen voll umgesetzt, und alle Beschäftigte erhalten eine Erholungsbeihilfe.

## Tagung der IG Metall

### Platt durch Plattform?

Was ist das eigentlich, diese Plattformökonomie, von der alle gerade reden? Was bewirken neue Geschäftsmodelle, die mit der Digitalisierung der Arbeitswelt einhergehen?

Um diese und andere Fragen dreht sich die Engineering- und IT-Tagung, die die IG Metall gemeinsam mit der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung veranstaltet. Auf der Tagung werden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit Akteuren aus den Betrieben darüber diskutieren, wie sich gute Arbeit in Zeiten der Digitalisierung gestalten lässt. Auf dem Programm stehen unter anderem Themen wie agiles Arbeiten, Datenschutz, E-Learning, Arbeiten im Schwarm, Arbeitszeiten für IT-Beschäftigte.

### Plattformökonomie – Basis für gute Arbeit?

Engineering- und IT-Tagung von IG Metall und Hans-Böckler-Stiftung

**15. bis 17. November 2017 in Berlin**

Weitere Informationen unter: [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

FACHKRÄFTENACHWUCHS

# So muss ein guter Arbeitgeber sein

*Junge IT-Kräfte haben die Wahl und suchen sich ihren Arbeitgeber bewusst aus. Worauf achtet der talentierte Nachwuchs? Eine junge Metallerin und ein junger Metalller geben Auskunft über ihre ganz persönlichen Anforderungen an einen Job.*

Jonas Kolesnyk studiert Informatik an der Technischen Universität Berlin – und hat schon Jobangebote. „Immer wieder werde ich von Bekannten oder Freunden angesprochen, die mir von freien Stellen erzählen. Im Prinzip kann ich mir jetzt schon aussuchen, wo ich arbeiten möchte.“ Der 28-Jährige hat bereits eine abgeschlossene Berufs-



Foto: Privat

**„WISSEN IN DER IT VERFÄLLT SCHNELL. ICH WILL STÄNDIG DAZULERNEN KÖNNEN.“**

Jonas Kolesnyk

ausbildung zum Mechatroniker absolviert und weiß jetzt schon, wie es nach dem Studium weitergehen soll. Entscheidend für seine Wahl des künftigen Arbeitgebers sind nicht nur wirtschaftliche Aspekte, obwohl er sein Studium über BAföG und einen Nebenjob selbst finanziert hat. Als Vater von zwei Kindern möchte er nicht jeden Tag starr ins Büro rennen müssen, sondern auch mal von zu Hause arbeiten können. „Das ist ein Pluspunkt, wenn das möglich ist. Es gibt mir Freiheit und Flexibilität.“

Flache Hierarchien und Zeit für Bildung sind weitere Aspekte bei der Berufswahl. Gerade das Thema Lernen ist ihm wichtig. „Wissen ist in der IT oft schon nach wenigen Jahren überholt. Der Arbeitgeber muss mir genug Zeit zugestehen, damit ich ständig dazulernen kann.“ Weiterbildung, wie man sie bislang kennt, ist dem IT-Studenten zu wenig. „Es geht darum, Erfahrungen zu sammeln und zugleich immer wieder Neues zu lernen. Beides muss ins Arbeitsleben integriert sein.“

Studierende sind flexibel und wägen Vor- und Nachteile bei einem neuen Job ab. Flache Hierarchien und die Anerkennung ihrer Arbeit sind wichtige Werte. Diese Erfahrung macht die IG Metall immer wieder. Als Gewerkschaft, die in den IT-Branchen stark vertreten ist, hat die IG Metall engen Kontakt zum Beispiel mit Studierenden in Betrieben und Hochschulen und weiß: Junge Talente haben klare Vorstellungen. Sie wollen Familien gründen und wählen deshalb Unternehmen aus, bei denen die Rahmenbedingungen passen.

Antje Jörgensen möchte nicht im neuen Job anonym in der Masse untergehen. Sie studiert dual bei Siemens im sechsten Semester Elektrotechnik und Automation in Stuttgart, schreibt gerade ihre Bachelorarbeit. Ihr Berufsstart steht also kurz bevor. Deshalb trifft sie bereits jetzt schon bei der Stellenwahl wichtige Entscheidungen. „Der Arbeitgeber darf den potenziellen Arbeitnehmer nicht als 08/15-Menschen in einer 08/15-Stelle sehen, sondern als Individuum mit persönlichen Bedürfnissen, auf die auch Rücksicht genommen werden muss. Und da sollte es schon auch auf der persönlichen Ebene Klick machen.“

Die 25-Jährige sieht die Wahl des Arbeitgebers als eine entscheidende Wahl für ihre Zukunft. „Ich will nicht das machen, was alle machen, sondern das Richtige für mich.“ Dazu zählt auch, dass sie in ihrem neuen Job ihre Weiterentwicklung aktiv gestalten kann.



Foto: Privat

**„ICH WILL NICHT MACHEN, WAS ALLE MACHEN, SONDERN DAS RICHTIGE FÜR MICH.“**

Antje Jörgensen

Wollen Unternehmen im Kampf um den begehrten Fachkräfte-Nachwuchs bestehen, müssen sie sich auf die Vorstellungen einstellen. Das geht am besten, in dem Unternehmen gute Bedingungen garantieren. Am besten klappt das, wenn diese Bedingungen in Tarifverträgen festgeschrieben sind. Das gibt alles Seiten Sicherheit – und garantiert gute Arbeitsbedingungen auch dann, wenn die Zeiten einmal etwas rauer sind.

## IMPRESSUM

IT-Magazin

Das Branchenmagazin der IG Metall

**Herausgeber:** Jörg Hofmann,

Christiane Benner, Jürgen Kerner

**Anschrift:** IG Metall,

Wilhelm-Leuschner-Straße 79,

60329 Frankfurt am Main

**Redaktion:** Volker Fröhlich,

Bernd Kupilas

Telefon 069–66 93 2479

E-Mail: volker.froehlich@igmetall.de

**Design und Layout:** Gregor Josten,

Redaktionsbüro Kupilas, 50674 Köln

**Vertrieb:** Thomas Köhler

Telefon 069–66 93 22 24

E-Mail: vertrieb@igmetall.de

**Druck:** apm AG, Darmstadt