

## Die Große Transformation

# Gewerkschaften und soziale Verbände als Mitstreiter

Industrie, Energie und Mobilität sind eng miteinander verwoben. Was wir gerade erleben, ist ihre gleichzeitig stattfindende Neuausrichtung mit weitreichenden Konsequenzen für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Wie können Gewerkschaften und soziale Verbände diese Transformation vorantreiben?

Von Wolfgang Schroeder

In welche Richtung und wie wirkungsvoll der Wandel in den drei Basisbereichen Industrie, Energie und Mobilität verläuft, entscheidet sicher über die Zufriedenheit mit der Demokratie, ökologische Belastungen und wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit, aber auch darüber, wie wir zukünftig arbeiten und leben werden. Es geht also um den Zusammenhang zwischen Transformation und deren Auswirkungen auf die Demokratie. Weil diese Prozesse so epochalen Charakter haben, muss auch gefragt werden, welche gesellschaftlichen Kräfte überhaupt dazu beitragen können, dass diese Transformationen gelingen. Lange Zeit wurde postuliert, dass eine gelingende Gleichzeitigkeit dieser Prozesse unwahrscheinlich ist.

In liberalen Demokratien wird politische Legitimität primär durch Wahlen und Parteien vermittelt. Das ist aber nur die halbe Wahrheit. Denn konstitutiv für demokratische Gesellschaften sind divergierende Interessen, die um Deutung, Einfluss und Macht ringen. In diesen Konflikten kommt den interessenbasierten Verbänden eine besondere Rolle zu. Verbände bündeln Individualinteressen, repräsentieren spezifische Interessenlagen und praktizieren kollektives Handeln. So können sie gesellschaftliche Komplexität reduzieren, um den Akteuren des politischen Systems dabei zu helfen, Gesellschaft und Wirtschaft zu strukturieren. Das politische System wiederum rezipiert, ordnet und nutzt artikulierte Interessen analog zu ihrer funktionalen und machtpolitischen Relevanz. Insofern besteht zwischen relevanten Verbänden und dem politischen System eine Art Tauschbeziehung, ohne die das Regieren in einem hochkomplexen System kaum möglich ist.

## Welche Akteure sind maßgeblich?

Welche Akteure sind für die Große Transformation maßgeblich; ob und wie verändert sich durch die Herausforderungen der großen Transformationsprozesse die interessenspolitische

Logik in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales? Idealtypisch vertreten die Unternehmensverbände die Interessen von Wachstum, Profit und Wettbewerbsfähigkeit, die Umweltverbände das Interesse an einem nachhaltigen Natur-, Produktions- und Konsumtionsmodell. Die Interessen der Beschäftigten und Verbraucher/innen werden von den Gewerkschaften und sozialen Verbänden vertreten. Die scheinbar klaren Zuschreibungen von gestern sind gegenwärtig nicht nur durch vielfältige Bruchlinien und Widersprüche geprägt, sie werden auch durch neue Aufstellungen der Verbände modifiziert. Daraus resultiert einerseits Raum und Perspektiven für Allianzen und neue Fortschrittsmodelle; andererseits können die bislang konträren Deutungen und Interessen im Hinblick auf Wachstum, Produktivität und Postwachstum die Kooperationsmöglichkeiten begrenzen, wenn sich keine neuen Perspektiven entwickeln.

In der Benennung einer klaren Akteursorientierung liegt der Vorteil, so die dahinterstehenden Interessen zu identifizieren und diese im Sinne einer konfliktpartnerschaftlichen Arbeitsteilung zu adressieren. Eine konfliktpartnerschaftliche Arbeitsteilung wird nur funktionieren, wenn die jeweiligen Interessen und Funktionen der anderen Akteure berücksichtigt werden. Dieses Verhandlungsarrangement schaltet die Interessenkonflikte nicht aus, setzt aber zumindest voraus, dass sich alle gemeinsam mit den Eckpunkten einer ökologisch-sozialen Transformation der Industriegesellschaft hinreichend vertraut machen, um einen situativen Abgleich zwischen den eigenen Anliegen und der Struktur des großen Ganzen vornehmen zu können.

Lange Zeit schien es so, dass die Akteure des politischen Systems Verbände einbeziehen, um überhaupt regieren zu können. Diese Beobachtung schlägt sich auch in den Debatten zum Pluralismus, Korporatismus und Lobbyismus nieder. Heute herrscht darüber allenthalben Unsicherheit. Denn zunehmend dominieren individuelle Akteure, vor allem Unternehmen, die vielfach durch informelle, kartellähnliche Absprachen agieren. Es gibt zudem auch weniger stark in den politischen Prozess einbezogene Akteure wie soziale Bewegungen. Sie haben zwar eine hohe seismografische und debattengenerierende Funktion, sind aber häufig hinsichtlich der operativen Übersetzung der von ihnen eingeklagten Veränderungen nur durch geringe politische Kompetenz und Belastbarkeit geprägt. Wieder anders gelagert ist der Fall bei technokratischen Expert/innengremien. Alle zusammen scheinen sie den Verbänden zunehmend den Rang abzulaufen.

Nichtdestotrotz sind Verbände für die Vorbereitung, Durchführung und Legitimation von Transformationen unentbehr-

lich. Ohne sie wäre die Kraft partikularer Kräfte in der Regel noch stärker und die positive gesamtgesellschaftliche Wirkung schwächer. Dass die verbandsförmige Organisation von Ideen und Interessen eine *Conditio sine qua non* des politischen Prozesses darstellt, haben auch die Aktivist/innen der Umweltpolitik längst erkannt. Heute sind in den Umweltverbänden (BUND: 620.000; Greenpeace: 590.000; NABU: 700.000) mit etwa 1,7 Millionen Mitgliedern rund eine halbe Million Mitglieder mehr als in den deutschen Parteien (ca. 1,2 Millionen Mitglieder) organisiert. In den Umweltverbänden wächst auch die Mitgliederzahl stetig, während sie in den Parteien sinkt. Eine andere Wahrheit ist aber auch, dass alle zusammengekommen längst nicht an die verbandlich organisierte Bedeutung von sozialen Interessengruppen heranreichen: Alleine in dem hauptsächlich in Süddeutschland agierenden *Sozialverband VdK Deutschland* (VdK) sind über zwei Millionen Menschen registriert und in den deutschen Gewerkschaften über acht Millionen.

### Möglichkeiten der Gewerkschaften

Um die Möglichkeiten der Gewerkschaften und der sozialen Verbände für die Transformation zu ermitteln, sind allerdings durchaus deren eigene Interessen, Probleme und Herausforderungen als Mitgliederorganisationen zu berücksichtigen. Unterlässt man dies, so besteht die Gefahr eines moralischen Attentismus. Eine realistische Sicht der Dinge ist aber notwendig, um eine progressive Allianz zu entwickeln. Kommen wir zu den Herausforderungen, die sich keineswegs in Problemen von Austritten oder Nichteintritten, also dem Verlust der „Stammkund/innen“, erschöpfen. Vor allem sind Prozesse der Neustrukturierung der Arbeitswelt und der Arbeitsverhältnisse zu berücksichtigen, die zu weniger Sicherheit und zu mehr neuen sozialen Risiken beitragen. Epochale Prozesse wie demografischer Wandel und Digitalisierung stellen die Verbände vor existenzielle Zerreißproben: Einerseits sind sie mit strukturellen Alterungsprozessen in der Mitgliedschaft konfrontiert, die zu einer generativen Asymmetrie beitragen; andererseits werden sie seitens der Gewinner/innen und Verlierer/innen des digitalen Modernisierungsprozesses mit konträren Anforderungen konfrontiert. Zudem sind die meisten Gewerkschaften in eine exportorientierte Wachstumsordnung eingebunden, womit ihre Spielräume hinsichtlich einer ökologischen Politik pfadabhängig strukturiert werden.

Das alles sind keine Argumente gegen eine produktive Rolle der Gewerkschaften und der sozialen Verbände im ökologischen Transformationsprozess. Damit sind aber einige wesentliche strukturelle Dimensionen ihres durch Mitgliederinteresse geprägten Einflussspielraums umrissen. Verengt wird dieser Spielraum durch das Interesse der Verbände an sich selbst, was bedeutet, dass Verbände nicht dafür gegründet wurden, um große gesellschaftliche Aufgaben zu lösen, sondern um die primären Interessen ihrer Mitglieder so zu befrieden, dass ihre eigene Organisationsexistenz weiter entwickelt werden

kann. Aus letzterem kann resultieren, dass Verbände zunächst und zuallererst ein Interesse an sich selbst haben. An diesem Punkt lassen sich jedoch zwei relevante Gegenargumente setzen: Erstens kann für die Gewerkschaften nachvollziehbar gemacht werden, dass wir es bei ihnen mit Blick auf ihre grundlegende Idee von Solidarität, Interessen und Institutionalisierung durchaus mit einem Akteur zu tun haben, der eine größere Sensibilität und Offenheit für das große Ganze aufbringt als der „normale partikulare Interessenverband“. Zweitens sind Interessen keine statische Größe. Sie sind räumlich und zeitlich veränderbar und Gewerkschaften sind lernende Organisationen, die längst ökologische und inklusive Wachstumsziele rezipiert und propagiert haben.

Auch in den ökologischen Bewegungen folgt das allgemeine Credo mittlerweile der Einsicht, dass die Ziele der sozialen Akteure berücksichtigt werden müssen: Die Transformation der Industriegesellschaft muss nicht nur ökologisch, sondern auch sozial gerecht sein. Das hat sicherlich dazu beigetragen, dass in der ökologischen Bewegung das Desinteresse an Gewerkschaften und sozialen Verbänden etwas abgebaut wurde, ohne dass es jedoch in wirkliches Interesse umgeschlagen wäre. Doch wie sieht es in den Gewerkschaften selbst mit der Rezeption ökologischer Fragen und Strategien aus? In der Vergangenheit war die ökologische Frage in den Gewerkschaften und sozialen Verbänden punktuell präsent und wurde als Herausforderung partiell mitgedacht. Vor allem auf der Ebene ihrer Thematisierungs- und Deutungskompetenz haben sie durch Positionspapiere, Reden, Kongresse, Bücher, eigene Mitgliederzeitschriften in diese Richtung gewirkt. Einerseits besteht auf dieser Basis eine gewisse Einsicht in die Notwendigkeit eines Umsteuerns, das zu einem klügeren Umgang mit knappen Ressourcen, einer Transformation der fossilen Wirtschafts-, Mobilitäts- und Konsumweise beiträgt. Andererseits fehlt die belastbare Einbindung der Gewerkschaften und sozialen Verbände in strategische Pfade, die diese Herausforderungen technologisch und sozial gestalten. Aus dieser Unsicherheit generiert sich zum Teil die Gewissheit, dass mit den avisierten Transformationen zumindest kurz- und mittelfristig Wohlfahrtsverluste gerade für diejenigen drohen, die als Träger des fossilen Produktions- und Konsumtionsmodells über unzureichende Mobilitäts- und Jobalternativen verfügen. Es ist nachvollziehbar, dass Gewerkschaften im Konflikt zwischen situativen Beschäftigteninteressen und ökologischen Umbauambitionen die materiellen Mitgliederinteressen vertreten. Im Umkehrschluss heißt dies jedoch nicht, dass sie sich weiter gehender Transformationsprozesse verweigern – im Gegenteil.

### Die Große Transformation voranbringen

Obwohl die primären, situativen Erwartungen der Mehrheit der Mitglieder darin bestehen, dass Gewerkschaften als Teil der Produktivitätskoalition darauf hinwirken, in diesem Rahmen Wachstum zu forcieren, Beschäftigte sozial gerecht und selbstbestimmt zu beteiligen sowie Beschäftigung zu schüt-

zen, gibt es immer auch eine nachhaltigere Perspektive, die an einem anderen Wirtschaftsmodell mit einem schonenderen Umgang mit Ressourcen, vor allem der menschlichen Arbeitskraft und einem inklusiven Wachstum, interessiert ist. Gewerkschaften sind gegenwärtig mit Unternehmen konfrontiert, die angesichts unklarer technologischer Perspektiven keine klaren strategischen Impulse aussenden, in welche Richtung sie sich selbst die Zukunft vorstellen. In dieser Situation können aufgeklärte Gewerkschaften, und dieses Modell verkörpern die im *Deutschen Gewerkschaftsbund* (DGB) organisierten Organisationen, sich selbst als Treiber einer Transformation der Wirtschaft einbringen, indem sie technologischen, ökologischen und sozialen Fortschritt zusammendenken. Gegenwärtig betreibt die *IG Metall* dies besonders pointiert, indem sie mit ihren Aktivitäten für eine gerechte Transformation nicht nur gegenüber ihren eigenen Mitgliedern wirbt, sondern auch gezielte Öffentlichkeitsarbeit betreibt, um für die gerade stattfindenden Umbauprozesse, vor allem in der Automobilindustrie, zu sensibilisieren. In ihrem Alltagsgeschäft werden die Gewerkschaften aber um ihrer Mitglieder willen auch in der Lage sein müssen, Industrien und Arbeitsplätze zu verteidigen, die sie selbst als alles andere als fortschrittlich begreifen.

Doch das, was im Beispiel der *IG Metall* passiert, zeigt noch etwas anderes: Die Gewerkschaften können in einer Situation, in der die Unternehmen und der Staat ein politisches Vakuum erzeugen, Druck aufbauen, um Unternehmen und Staat zu fordern, ihre technologische, ökologische und soziale Ausrichtung auf die Höhe der Zeit zu bringen. Eins können die Gewerkschaften und sozialen Verbände jedoch nicht: Sie können nicht eins werden mit den ökologischen Bewegungen. Sie können nicht zugleich Chef-Anwalt der aktuellen sozialen Anliegen der Beschäftigten und der ökologischen Transformation sein. Genau an diesen unterschiedlichen Perspektiven ist der Spannungsraum zwischen Mitglieder- und Einflusslogik an-

gesiedelt, den die Verbände aushalten und produktiv bearbeiten müssen.

Wenn Gewerkschaften und die sozialen Verbände hilfreich sein sollen, um die Große Transformation voranzubringen, dann, indem sie sich nicht nur an den Debatten über inklusives, nachhaltiges Wachstum beteiligen, sondern indem sie durch ihre eigenen Ressourcen und Instrumente Brücken zwischen den kurz-, mittel- und längerfristigen Interessen der Beschäftigten bauen. Das bedeutet auch, dass sie neben ihren Forderungen gegenüber Politik und Wirtschaft auch ihre Möglichkeiten im Dialog mit den Mitgliedern ausnutzen müssen. Sie können ihre Tarif-, Mitbestimmungs- und Betriebspolitik partiell nutzen, um auch die Arbeitgebenden zu einer progressiveren Politik in der Transformation zu motivieren. Damit haben sie nicht nur die Chance, ihre Deutungskompetenz einzusetzen, sie können auch bestimmte wirtschaftliche Umbauprozesse direkt beeinflussen (Zeitpolitik, Weiterbildung, etc.). Um die Rolle der Gewerkschaften für die Große Transformation zu verstehen, ist ein realistischer Blick auf ihre Interessen, Strukturen und Lernprozesse notwendig; der moralische Zeigefinger besitzt in diesem Falle eher den Charakter einer Hybris.

#### AUTOR + KONTAKT

**Prof. Dr. Wolfgang Schroeder** ist Professor an der Universität Kassel und leitet dort das Fachgebiet „Politisches System der BRD – Staatlichkeit im Wandel“. Seit 2016 ist er zudem WZB-Fellow und forscht in der Abteilung Demokratie und Demokratisierung.



Universität Kassel, FB 05 Gesellschaftswissenschaften,  
Nora-Platiel-Str. 1, 34109 Kassel. Tel.: +49 561 8043096.  
E-Mail: wolfgang.schroeder@uni-kassel.de,  
Website: www.uni-kassel.de

**SPECIAL TRACK**

**FOOD**

BILINGUAL:  
DEUTSCH &  
ENGLISCH

#C2CC20

#CRADLETOCRADLE

#POSITIVEFOOTPRINT

**C2C** CRADLE TO CRADLE E.V.

**CRADLE TO CRADLE CONGRESS 2020**

SCHIRMHERRSCHAFT  
Ministerin Svenja Schulze

Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz  
und nukleare Sicherheit

**31. JAN – 01. FEB 2020**

**URANIA BERLIN**

WEITERE THEMEN

Bau & Architektur, Printing,  
Textil, Packaging & Kunststoffe,  
Digitalisierung, Landwirtschaft

**C2C-CONGRESS.ORG**