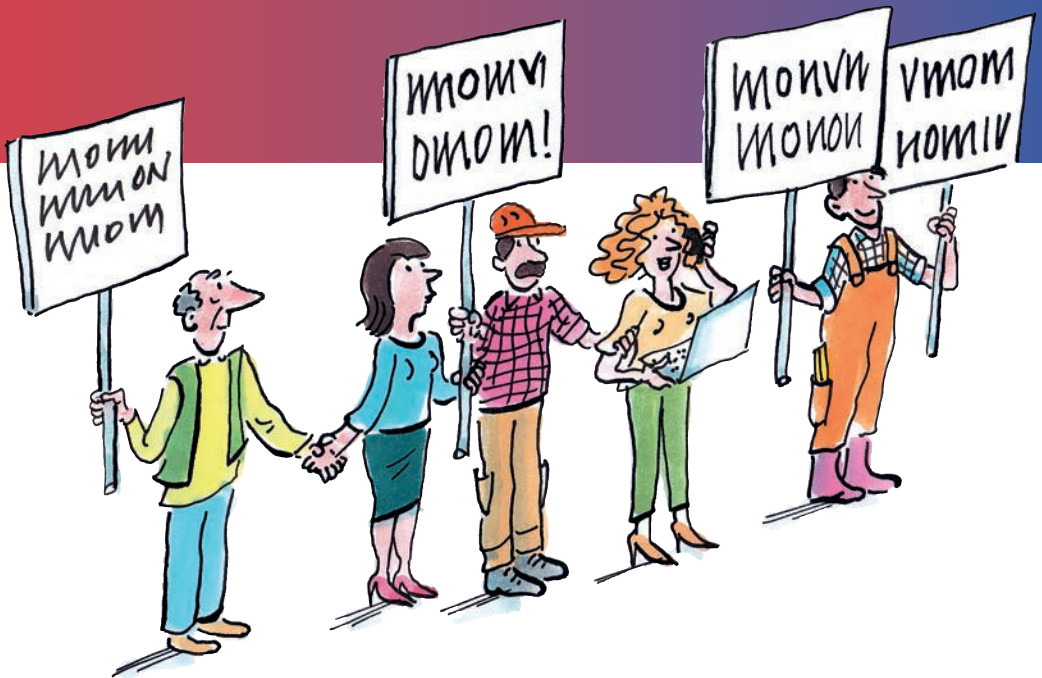


Strategien europäischer Arbeitnehmerorganisationen zum Kapazitätsaufbau





Mit Unterstützung der Europäischen Union

Dieser Text spiegelt nur die Meinung der Autorinnen wider.
Die Europäische Kommission haftet nicht für die Verwendung
der darin enthaltenen Informationen.

Die Publikation wurde sorgfältig erstellt und kontrolliert.
Dennoch erfolgen alle Inhalte ohne Gewähr. Jegliche Haftung
der Mitwirkenden, des IHS oder von EZA aus dem Inhalt dieses
Werkes ist ausgeschlossen.

Impressum

Herausgeber: Europäisches Zentrum für Arbeitnehmerfragen,
Königswinter, www.eza.org

Autorinnen: Karin Schönflug und Claudia Royc, Institut für Höhere
Studien / IHS, Wien, www.ihs.ac.at

Gestaltung: HellaDesign, Emmendingen, www.helladesign.de

Illustration: © Klaus Puth, Mühlheim/Main, www.klausputh.de

Druck: Druckerei Eberwein, Wachtberg-Villip

Stand: März 2019

Inhaltsverzeichnis

1	Kurzfassung	5
2	Prozessbeschreibung	6
3	Die Zukunft europäischer Arbeitnehmerorganisationen in einer sich ändernden Welt	8
3.1	Der Einfluss von Bevölkerungsalterung und eine wachsende vielfältige Belegschaft für Arbeitnehmerorganisationen	11
3.1.1	Steigende Dependenzquoten	13
3.1.2	Beschäftigungsquoten	15
3.1.3	Altenpflege	18
3.2	Einbindung junger Menschen in Arbeitnehmerorganisationen	23
3.3	Kapazitätsaufbau von Arbeitnehmerorganisationen	33
3.3.1	Streiks	36
3.3.2	Kollektivverhandlungen	37
3.3.3	Alternative Streitbeilegungsverfahren: ein noch unbekanntes Terrain für Arbeitnehmerorganisationen?	40
3.4	Organisationsformen	44
4	Rückmeldungen und Ergebnisse aus Seminaren im Rahmen des EZA-Bildungsprogramms	46
4.1	Erhebliche Schwierigkeiten für junge Menschen in einer sich wandelnden Arbeitswelt (Diversity)	49

4.2	Mängel in den Bereichen Bildung und F&E führen zu „Brain Drain“ und EU- Binnenmigration (Diversity, Dynamisierung)	50
4.3	Probleme in der Beschäftigung älterer und jüngerer Menschen (Diversity)	51
4.4	Gesundheitliche Auswirkungen des sozialen Wandels (Dynamisierung)	53
4.5	Alternative Streitbeilegungsverfahren: Chance oder Falle? (Demokratisierung)	54
4.6	Stärkung der Relevanz von Gewerkschaften (Demokratisierung)	56
4.7	Organisationsformen (Demokratisierung, Diversity)	59
4.8	Neue Technologien (Digitalisierung)	60
5	Beschreibung der Herausforderungen	61
6	Handlungsempfehlungen für Arbeitnehmerorganisationen	63
6.1	Bevölkerungsalterung	63
6.2	Einbindung junger Menschen in Arbeitnehmerorganisationen	66
6.3	Globalisierung	72
6.4	Digitalisierung	73
6.5	ADRs	74
6.6	Gewerkschaftsdichte, Kapazitätsaufbau, Organisationsformen	75
6.7	Zusammenfassung: Empfehlungen für Arbeitnehmerorganisationen	78
7	Verzeichnisse	82
7.1	Abbildungsverzeichnis	82
7.2	Tabellenverzeichnis	84
7.3	Literaturverzeichnis	85
7.4	Abkürzungsverzeichnis	88

1 Kurzfassung

Im Rahmen dieses Berichtes werden Strategien zum Kapazitätsaufbau europäischer Arbeitnehmerorganisationen den vielfältigen Herausforderungen des gesellschaftlichen und technologischen Wandels gegenübergestellt: Eine alternde Gesellschaft mit veränderten Bedürfnissen an den Arbeitsstellen und in der Pflege, sich rasant ändernde Technologien, verstärkte Migration, eine steigende Zahl irregulärer Arbeitsverhältnisse, neue Risiken für die Gesundheit der Arbeitnehmenden, internationaler Druck auf das Streikrecht oder eine Zentralisierung bei Kollektivverhandlungen bedingen Veränderungen in den Erfordernissen der Vertretung der Arbeitnehmer/innen. Eine Verringerung der Mitgliedszahlen und der Gewerkschaftsdichte in den meisten europäischen Ländern sowie eine Alterung der Organisationen machen es notwendig, nach neuen Lösungen zu suchen: Junge Menschen sollen wieder vermehrt Mitglieder werden, alternative Lösungsinstrumente müssen geprüft und globalen Problemen mit globalen Organisationen begegnet werden. Im vorliegenden Bericht werden fünf Seminare aus dem Bildungsjahr 2018/19 des Europäischen Zentrums für Arbeitnehmerfragen (EZA) zu den obig skizzierten Themen dokumentiert, analysiert und aufgearbeitet, andererseits werden die Ergebnisse des Bildungsprozesses in einen wissenschaftlichen Rahmen eingebettet.

2 Prozessbeschreibung

Die wissenschaftliche Aufarbeitung und Analyse von Europäischen Strategien wie „Europa 2020“ liefert auch für Arbeitnehmerorganisationen interessante Erkenntnisse. Beforscht werden Themen wie die europäischen Beschäftigungsziele, Probleme wie jene der steigenden Anzahl von Menschen, die als „Working Poor“ arbeiten, die Lebenssituation junger Menschen und Migranten/innen in Europa, Fragen von Inklusion und Exklusion, die Digitalisierung, allgemeine wirtschaftspolitische Zielsetzungen der Europäischen Union, die Europäische Säule sozialer Rechte und insbesondere die Herausforderungen für Gewerkschaften in einer sich wandelnden Welt.

Dieser Bericht sucht nun, die wissenschaftlichen Erkenntnisse des vorliegenden theoretischen IHS-Berichts *„Capacity building for social dialogue. Workers' organisations in a changing world“* (Schönpflug und Royc 2018) mit den Diskussionen und Vorträgen aus fünf EZA-Seminaren zu verschränken. Der Bericht von Schönpflug und Royc floss in alle EZA-Seminare in Form von Powerpoint-Präsentationen als Input ein und war somit richtungsweisend für Teile der Diskussion.

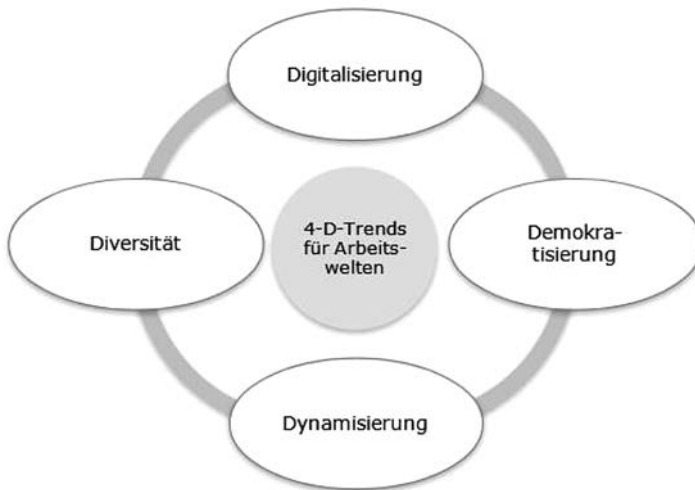
Der Aufbau des vorliegenden Berichts gliedert sich in folgende Abschnitte: Im dritten Kapitel werden im gegenwärtigen Diskurs relevante Herausforderungen für Gewerkschaften besprochen. Insbesondere zu nennen sind hier die Zukunft europäischer Arbeitnehmerorganisationen im Lichte von Bevölkerungsalterung, Einbindung junger Menschen und Kapazitätsaufbau sowie Organisationsformen von Arbeitnehmerorganisationen. Im vierten Teil werden die Rückmeldungen aus den fünf besuchten EZA-Seminaren im Rahmen des sozialen Dialogs überblicksmäßig dargestellt. Im Kapitel 5 werden die Probleme und Herausforderungen beschrieben, die es zu bewältigen gilt. Im

abschließenden Kapitel 6 werden Handlungsempfehlungen für Arbeitnehmerorganisationen formuliert.

3 Die Zukunft europäischer Arbeitnehmerorganisationen in einer sich ändernden Welt

Der Ausgangspunkt für den theoretischen Bericht und die geleisteten Inputs in den Seminaren ist ein Bericht von Liebhart und Oppelmayer (2017), in dem eine Trendlandkarte mit vier Hauptkategorien bzw. Trenddimensionen (4 Ds) für die Arbeitswelt erstellt wurde: 1. Digitalisierung; 2. Diversität; 3. Dynamisierung und 4. Demokratisierung.

Abbildung 1: 4-D Trends für Arbeitswelten



Quelle: Liebhart und Oppelmayer 2017

Unter **Digitalisierung** verstehen wir hier, was von Kirchner und Angleitner im Rahmen eines EZA-Projektes erarbeitet wurde (siehe Kirchner und Angleitner 2016), die diesbezüglich konstatieren:

Digitalisierung bringt enorme gesellschaftliche und wirtschaftliche Umbrüche mit sich, durch sie werden aber auch Möglichkeiten eröffnet, die Gesellschaft und Wirtschaft neu zu gestalten. Durch den Einsatz von digitalen Technologien kommt es zum Verlust von Arbeitsplätzen, wobei hier Branchen unterschiedlich stark betroffen sind – sowie Berufe mit einem hohen Anteil an standardisierten Routinetätigkeiten. Gleichzeitig werden Arbeitsplätze sich verändern und neue entstehen. Dies hat Auswirkungen auf die nachgefragten Qualifikationen am Arbeitsmarkt und erfordert ein Umdenken in der Aus- und Weiterbildung. Der Druck auf Niedrigqualifizierte wird weiterhin steigen; Höherqualifizierte mit spezifischen IKT-Kenntnissen werden weiterhin gute Karrierechancen vorfinden. [...] Die Arbeitnehmerorganisationen stehen vor großen Herausforderungen, um angemessen auf die neuartigen Entwicklungen mit entsprechenden Strategien und Maßnahmen zu reagieren. (Kirchner und Angleitner 2017: 9)

Aufgrund der strukturellen Wichtigkeit von Digitalisierung bleibt das Phänomen von veränderten Arbeitsbedingungen auf Grund von rasantem, fundamentalem technologischen Wandel ein wichtiges Kernelement für die Strategieentwicklung moderner Arbeitnehmerorganisationen.

Diversität bezieht sich auf intersektionale¹ Vor- und Nachteile auf dem gegenwärtigen Arbeitsmarkt. Dazu gehören vordergründig die Bevölkerungsalterung mit den sich wandelnden Bedürfnissen und Fähigkeiten älter werdender Arbeitnehmer/innen, aber auch der steigende Bedarf an Pflege- und Gesundheitsleistungen in der Gesellschaft. Die relativ sinkende Anzahl junger Arbeitnehmer/innen, die in fast allen Ländern immer weniger in Gewerkschaften organisiert sind und die sich auch für diese Gruppe rasant ändernden Arbeitsbedingungen (siehe den Punkt Dynamisierung), ist ein weiterer wichtiger Aspekt. Unterschiedliche Rollenverteilungen im Rahmen von Pflege, Teilzeit- und Vollzeitarbeit, Familienarbeit von Männern und Frauen, deren ungleiche Entlohnung aber auch Teilhabe in Gewerkschaften ist ebenso relevant wie die spezifische Integration von Migrant*innen in die Arbeitsmärkte und Arbeitnehmerorganisationen.

Dynamisierung betrifft die Organisation des Arbeitslebens, die sich in den letzten Jahrzehnten rapide gewandelt hat. Die Dynamisierung vollzieht sich in unterschiedlichen Dimensionen; angefangen bei der Entgrenzung von Arbeitszeiten und -orten über die Gestaltung der Arbeitsplätze bis zur Organisation und der vertraglichen Fixierung der Arbeitsverhältnisse. Insbesondere flexible Arbeitszeitmodelle, die stärkere Vermischung der Arbeits- und Freizeitwelt („Work-Life-Blending“), das Arbeiten in virtuellen Teams und Strukturen, die Zunahme von atypischen Beschäftigungsverhältnissen, der Einsatz von Crowd-Work und zunehmend agile und flexible Organisationsstrukturen sind als Teile dieser Dynamisierung zu verstehen (siehe Liebhart und Oppelmayer 2017: 12-18).

¹ Das Konzept der Intersektionalität versucht, die Verschränkung verschiedener Ungleichheit generierender Strukturkategorien zu fassen. Formen der Unterdrückung und Benachteiligung werden nicht additiv aneinandergereiht, sondern in ihren Verschränkungen und Wechselwirkungen betrachtet.

Mit **Demokratisierung** stehen hier nicht vordergründig die Chancen der Mitbestimmung und Mitbeteiligung der Mitarbeiter/innen über neue flexible Organisationsformen und Crowd-Financing im Vordergrund, sondern die Kapazitäten und Organisationsformen von Arbeitnehmerorganisationen im sozialen Wandel. Es soll hinterfragt werden, inwiefern sich demokratische Gesellschaften ändern, wenn Streiks und Kollektivverhandlungen seltener werden und stattdessen z.B. alternative Streitbeilegungsverfahren als neue Instrumente greifen. Und wie hängen die Organisationsformen von Gewerkschaften mit deren demokratischem Selbstverständnis zusammen?

Diese vier Trends (4 Ds) bilden die diskursive Basis für die in Folge theoretisch zusammengefassten und in den Seminaren diskutierten Themen:

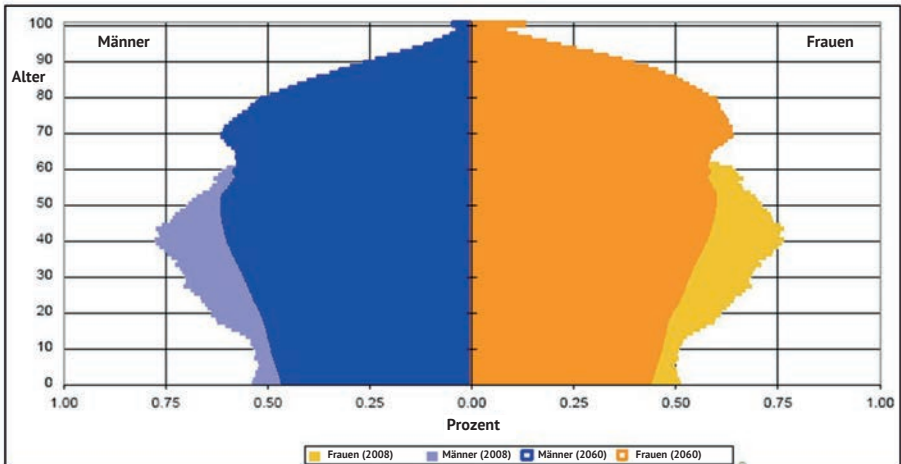
3.1 Der Einfluss von Bevölkerungsalterung und eine wachsende vielfältige Belegschaft für Arbeitnehmerorganisationen

Die Bevölkerungsalterung ist eines der gewichtigsten Probleme für die meisten Staaten der industrialisierten Welt, nicht nur Europa, und wird deshalb als Thema als erstes herausgegriffen.

Die Bevölkerungspyramide Europas (siehe Abbildung 2) zeigt, dass 2008 noch der Großteil der Männer und Frauen um die 40 Jahre alt war, während 2060 der Großteil um die 70 Jahre alt sein wird. Die Zahl der Jungen wird allgemein zurückgehen, die Pyramidenform einer demographischen Verteilung mit vielen Kindern als breiter Basis und einer schlanken Spitze weniger sehr alter Menschen wird sich bis 2090 bei gleichbleibender Entwicklung völlig umgekehrt haben: Eine

schmale Basis mit relativ wenigen jungen Menschen und eine breite Spitze mit relativ vielen alten Menschen.

Abbildung 2: Bevölkerungspyramide Europas



Quelle: Eurostat: Europop2008 Konvergenz Szenario

Besonders relevante Probleme, die sich im Rahmen der Bevölkerungsalterung aus unserer Sicht ergeben, sind folgende:

- 1) Steigende Dependentquoten zwischen unterschiedlichen demographischen Gruppen.
- 2) Die europäischen Regierungen sprechen von einem steigenden Druck auf öffentliche Ausgaben, insbesondere im Bereich von Gesundheit und Renten/Pensionen aufgrund dieser steigenden Altersdependenz.

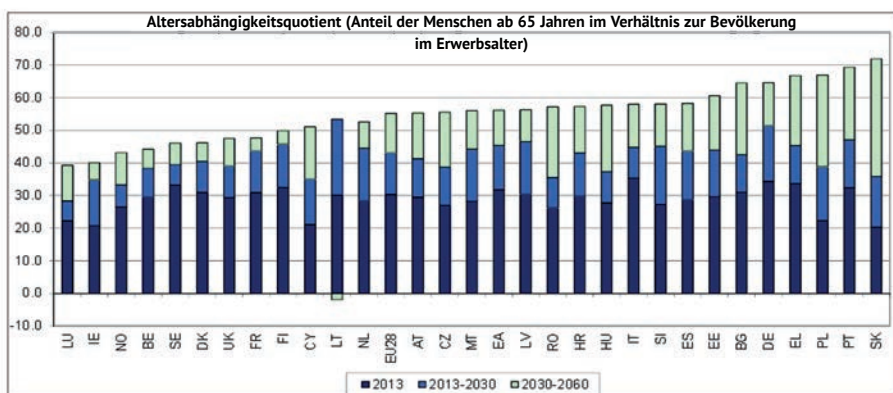
- 3) Die Beschäftigungsquoten älterer Menschen sind in manchen EU-Mitgliedsstaaten sehr niedrig.
- 4) Es gibt große Ungleichgewichte in der Altenpflege: Eine steigende Nachfrage steht großen Angebotslücken gegenüber, professionelle Pflegekräfte arbeiten häufig unterbezahlt, internationale Pflegearbeitsmärkte bedeuten Migrationsbewegungen und internationale Ungleichheiten in der Versorgung auf Grund von Care Drain in Ursprungsländern, wie z.B. den Philippinen, was differenzierte Auswirkungen für Kinder und alte Menschen, Männer, Frauen und Familien hat.
- 5) Ein immer rascherer technologischen Wandel und anspruchsvollere Arbeitsplätze bei einer steigenden Zahl älterer Erwerbstätiger erfordert Strategien für die nachhaltige Beschäftigung älterer Mitarbeitender und passend adaptierte Arbeitsbedingungen.
- 6) Der Diskurs über intergenerationale Solidarität ist gegenwärtig wenig präsent in der Öffentlichkeit.

3.1.1 Steigende Abhängigkeitsquoten

In Abbildung 3 werden die Abhängigkeitsquoten der Bevölkerungsgruppen der 15 bis 64-Jährigen und der über 65-Jährigen für die EU28 gezeigt. Die Ageing Working Group des Ausschusses für Wirtschaftspolitik (EPC) der Europäischen Kommission und des Rates prognostiziert in ihrem jüngsten Ageing Report, dass diese Abhängigkeitsraten im europäischen Mittel von 2013 bis 2060 von 28% auf 50% ansteigen werden. Das bedeutet, dass anstatt eines Verhältnisses im Jahr 2013 von 4:1 Personen im erwerbsfähigen Alter pro Person über 65, das Verhältnis 2060 nur mehr 2:1 ausmachen wird. Die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter sinkt somit um rund 13% von 2013 bis 2060.

Dabei gibt es große länderspezifische Unterschiede. Am ungünstigsten stellt sich der Verlauf für die **Slowakei** dar, wo zu erwarten ist, dass die Dependenzquote von relativ niedrigen 20% im Jahr 2013 auf über 70% im Jahr 2060 steigen wird. Auch **Portugal** wird fast 70% erreichen. **Italien** hat beispielsweise schon 2013 relativ hohe Dependenzquoten, wird aber 2060 „nur“ fast 60% Dependenz aufweisen. Am wenigsten betroffen sind **Luxemburg** und das kinderreiche **Irland**. Hier steigen die Dependenzquoten nur um jeweils 18 bzw. 20 Prozentpunkte an.

Abbildung 3: Altersdependenzquoten

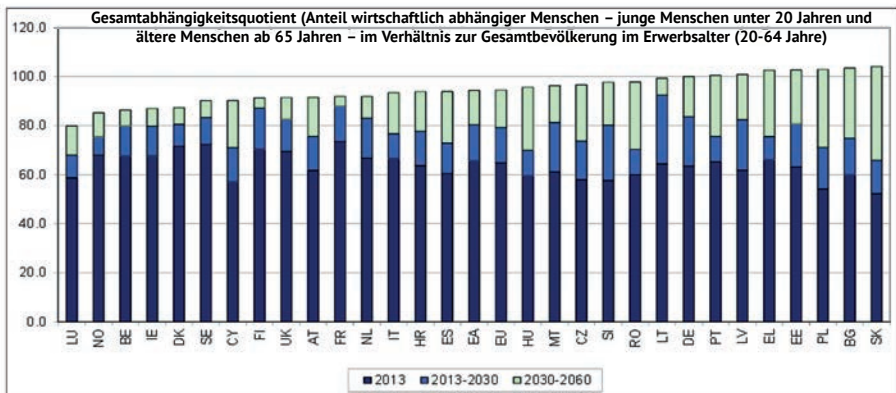


Quelle: Europäische Kommission 2015

Weitaus stärker fallen die Veränderungen aus, wenn nicht nur die Altersdependenz sondern auch die Betreuungspflichten für Kinder und Jugendliche bis 20 Jahren miteingerechnet werden (siehe Abbildung 4). Dann verschlechtert sich die Situation für die weiterhin am stärksten betroffene **Slowakei** auf über 100%, das heißt weniger als eine Person zwischen 20 und 64 Jahren steht pro junger oder alter

Person zur Verfügung. Insgesamt steigt für die EU28 die Rate von 65% auf 95% an. Die geringsten Anstiege werden für **Belgien, Dänemark, Irland, Frankreich** und **Schweden** erwartet, die stärksten für die **Slowakei, Slowenien, Polen** und **Bulgarien**.

Abbildung 4: Dependenzquoten insgesamt

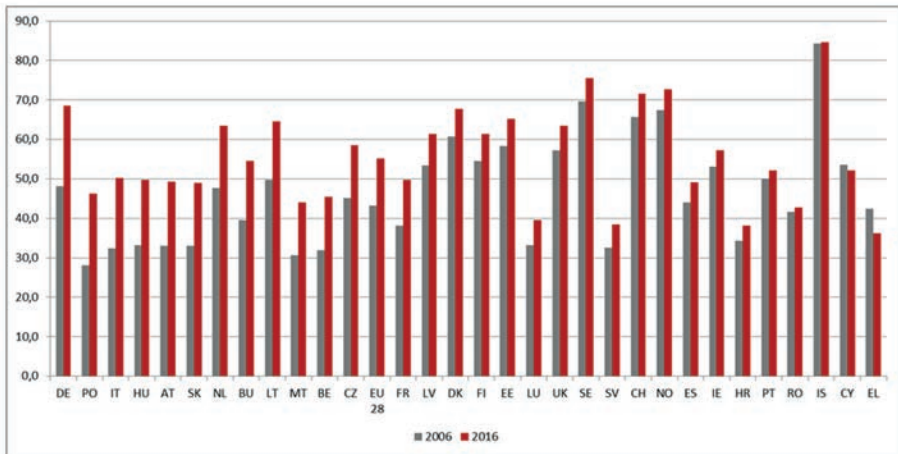


Quelle: Europäische Kommission 2015

3.1.2 Beschäftigungsquoten

Trotz steigender Dependenz und steigender Altersausgaben sind die Beschäftigungsquoten für jene Menschen, die noch nicht im Renten-/Pensionsalter sind, in vielen europäischen Ländern sehr niedrig. In Abbildung 5 zeigen die grauen Balken die Beschäftigungsquoten für ältere Menschen im Jahr 2006 und die roten Balken jene im Jahr 2016. Die Daten sind absteigend nach den größten Zuwächsen in den 10 Jahren geordnet.

Abbildung 5: Beschäftigungsquoten für Menschen zwischen 55 und 65 Jahren (in %)

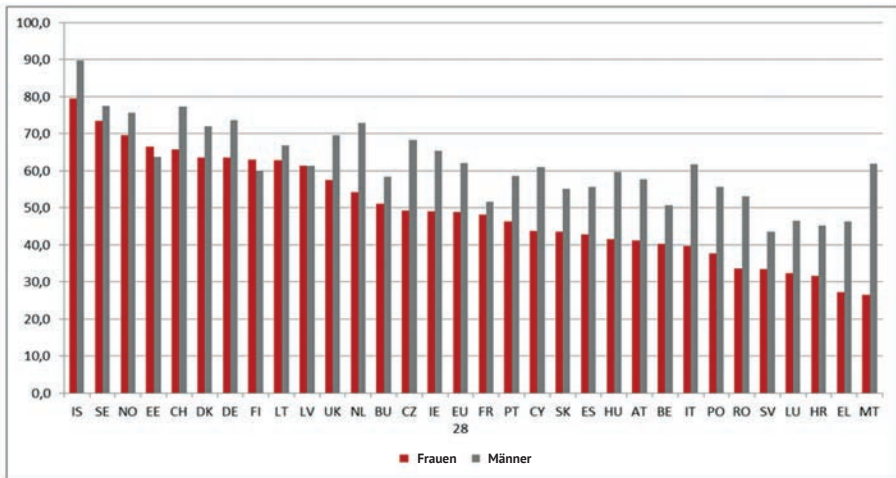


Quelle: Eurostat

Im EU28 Schnitt war die durchschnittliche Beschäftigungsquote für die Gruppe der Menschen zwischen 55 und 65 Jahren 55% (für alle Altersgruppen zusammen: 67%), das heißt nur etwas mehr als die Hälfte aller Menschen zwischen 55 und 65 war (noch) in Beschäftigung. Jedoch gab es in den 10 Jahren seit 2006 in allen Ländern Zuwächse (mit Ausnahme von **Griechenland** und **Zypern**). Die stärksten Zuwächse verzeichneten **Deutschland, Polen** und **Italien**, die letzteren beiden allerdings ausgehend von einem weit niedrigeren Niveau als Deutschland. Insgesamt lagen die Länder 2016 weit auseinander: In **Dänemark, Deutschland, der Schweiz, Norwegen, Schweden** und **Island** lag die Beschäftigungsquote bei rund 70% oder darüber; 9 Länder (darunter **Österreich, Frankreich** und **Polen**) lagen unter 50% und **Kroatien, Griechenland** und die **Slowakei** lagen bei unter 40%.

In Abbildung 6 werden die Beschäftigungsquoten für Männer (graue Balken) und Frauen (rote Balken) zwischen 55 und 65 Jahren im Jahr 2016 verglichen.

Abbildung 6: Beschäftigungsquoten für Männer und Frauen zwischen 55 und 65 Jahren (in %)



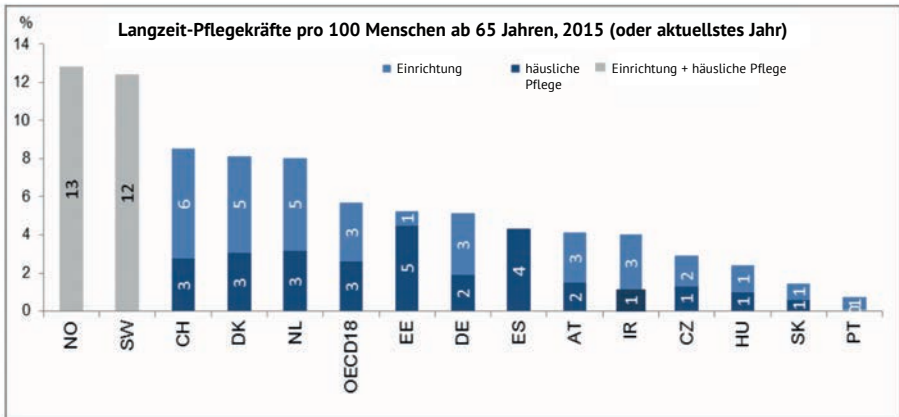
Quelle: Eurostat

Auch hier zeigen sich international große Unterschiede: In 11 Ländern ist die Beschäftigung von älteren Frauen um die 40% oder darunter (z.B. **Ungarn, Belgien, Italien, Luxemburg**). In 10 Ländern ist sie hingegen über 60% (z.B. **Dänemark, Deutschland, Finnland, Litauen**). In **Island, Norwegen, Schweden** ist sie um die 70% oder darüber. Der EU28 Durchschnitt betrug 61% für Frauen und war somit 10 Prozentpunkte unter dem Schnitt für Männer (72%).

3.1.3 Altenpflege

Grund zur Sorge für Gewerkschaften sind im Rahmen der Bevölkerungsalterung auch die erwarteten Engpässe in privater und institutioneller Pflege. Abbildung 7 zeigt das Verhältnis von Pflegekräften zu Pflegebedürftigen in einigen OECD Ländern.

Abbildung 7: Professionelle Langzeit-Pflege für Menschen über 65 Jahre (2015)

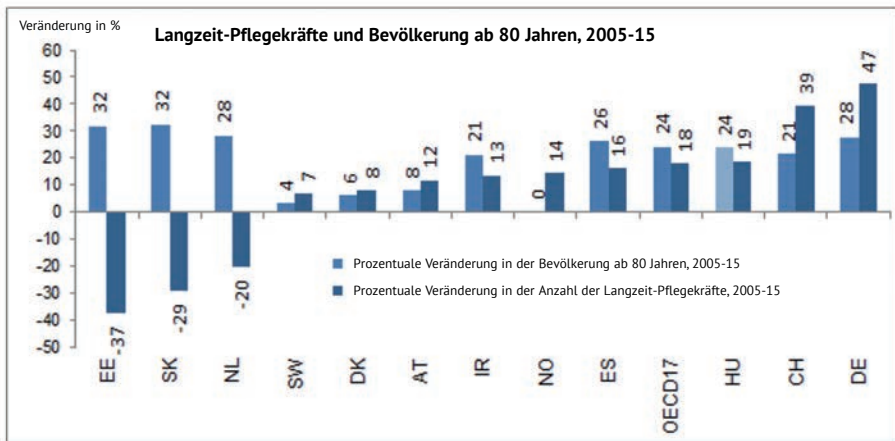


Quelle: OECD 2017. In Norwegen, Schweden und Spanien kann nicht zwischen Pflegekräften in Institutionen und privaten Haushalten unterschieden werden. Diese Länder sind nicht Teil des in der Abbildung gezeigten OECD-Schnitts, der zusätzlich zu den EU-Ländern Daten für Japan, Australien, Neuseeland, die USA, Korea, Israel und Kanada beinhaltet.

In **Norwegen** stehen 2015 13 Pflegekräfte pro 100 Pflegebedürftigen bereit, während es in **Portugal** nur 0,7 Personen sind. Durchschnittlich sind für die 12 OECD Länder (für die Daten verfügbar sind) 90% der Pflegekräfte weiblich.

Bereits für die untersuchten 10 Jahre vor 2015 zeigte sich eine besorgniserregende Entwicklung in der Pflege der über 80-Jährigen (siehe Abbildung 8).

Abbildung 8: Professionelle Langzeit-Pflege für Menschen über 80 Jahre (2005-2015)

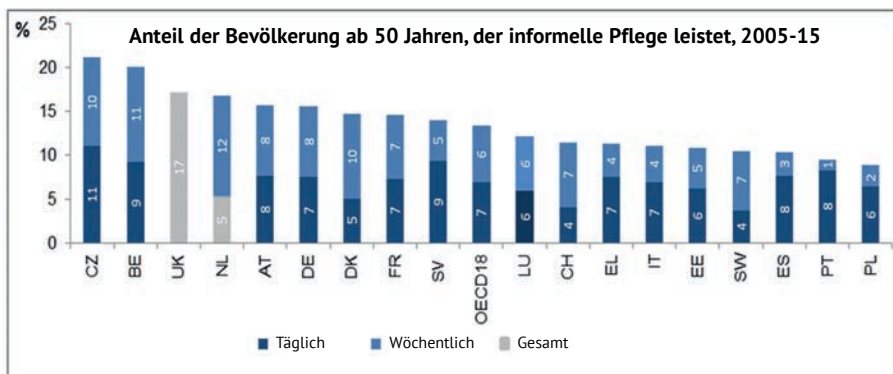


Quelle: OECD 2017. In Norwegen, Schweden und Spanien kann nicht zwischen Pflegekräften in Institutionen und privaten Haushalten unterschieden werden. Diese Länder sind nicht Teil des OECD-Schnitts, der zusätzlich zu den EULändern Daten für Japan, Australien, Neuseeland, die USA, Korea, Israel und Kanada beinhaltet.

Aus Abbildung 8 wird deutlich, dass in den Jahren 2005-2015 die Anzahl der Pflegekräfte nicht proportional zur Bevölkerungsalterung verlaufen ist. Im OECD17-Schnitt stieg die Anzahl der Pflegekräfte weniger stark an als der Anstieg der Bevölkerung der über 80-Jährigen. In **Deutschland, der Schweiz, Österreich** und in **Dänemark** stieg die Anzahl der Pflegekräfte stärker als die 80+ Personen, und in **Estland, der Slowakei** und **den Niederlanden** sank die Zahl der Pflegekräfte pro

über 80-jähriger Person. (Inwieweit diese Entwicklungen mit der gestiegenen Erwartung gesunder Jahre im Alter zusammenhängen, kann hier nicht im Detail erörtert werden.) Besonders hinsichtlich geschlechtsspezifischer Lebensverhältnisse interessant ist nicht nur die professionelle, sondern auch die informelle Pflege, die in privaten Haushalten verrichtet wird (siehe Abbildung 9).

Abbildung 9: Informelle Pflege, geleistet von Menschen im Alter von 50+ (2015)



Quelle: OECD 2017

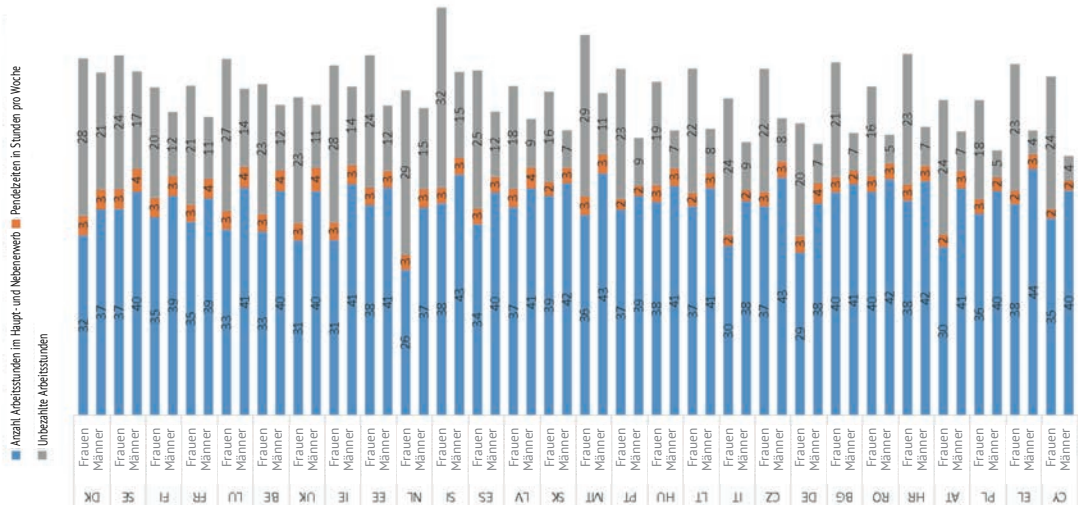
Im Durchschnitt leisten 13% der Bevölkerung im Alter von über 50 Jahren mindestens einmal pro Woche informelle Pflege. In der **Tschechischen Republik** und in **Belgien** sind es rund 20%; in **Portugal** und **Polen** sind es weniger als 10%. Allerdings leisten im Schnitt 7% der Menschen in OECD18-Ländern täglich informelle Pflege. Die niedrigsten Anteile an Privatpersonen, die tägliche Pflegearbeit leisten, sind in der **Schweiz**, **Dänemark** und **Schweden**, Länder mit einer gut ausgebauten staatlichen Organisation von Pflege. Im OECD-Schnitt wird 60% der täglichen informellen Pflege von Frauen geleistet; in **Polen**

und **Portugal** sind es 70%. In Schweden pflegen mehr Männer als Frauen. Intensive private Pflege steht in Verbindung mit einer Reduktion der Beschäftigung der informell Pflegenden, höherer Armutsprävalenz und vermehrten psychischen Erkrankungen, wie Burnout oder Depressionen.

In der Pflege werden ungleiche Geschlechterrollenbilder immer noch deutlich: 90% der professionellen und 60% der informellen Pflege entfällt auf Frauen.

Abbildung 10 zeigt die Anzahl der geleisteten bezahlten und unbezahlten Arbeitsstunden nach Geschlecht, gereiht nach den größten Unterschieden zwischen den Geschlechtern. In allen Ländern arbeiten Frauen mehr Stunden als Männer, die Unterschiede betragen zwischen 7 und 20 Stunden. Die kleinsten Unterschiede sind in den **skandinavischen Ländern, Frankreich** und **Belgien**; die größten in **Zypern, Griechenland, Portugal, Österreich** und **Kroatien**. Der zu erwartende Anstieg an Pflegleistungen im informellen Bereich wird diese Stundenbilanzen erwartungsgemäß für beide Geschlechter erhöhen.

Abbildung 10: Bezahlte und unbezahlte Arbeitsstunden nach Geschlecht (2017)



Quelle: Europäische Union (2017: 12)

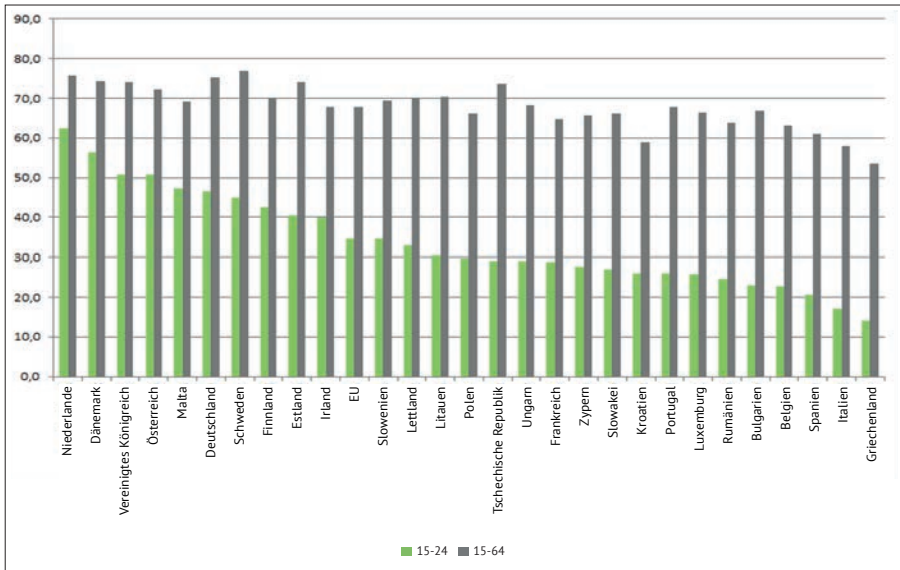
Je besser ausgebaut die professionellen Pflegestrukturen sind, desto geringer ist der Anteil, der an informeller Pflege geleistet werden muss. Im Zuge der Bevölkerungsalterung muss wegen geringerer Kinderzahlen, höherer Mobilität der Berufstätigen, höherer Partizipationsraten von Frauen und kulturellen Umbrüchen mit einem gestiegenen Risiko für die Bereitstellung informeller Pflege als Back-Up für eventuelle staatliche Knappheit gerechnet werden. Insgesamt ist mit einem starken Anstieg an professioneller Langzeitpflege zu rechnen. Das Angebot an Pflegekräften wächst im Allgemeinen nicht mit der Nachfrage mit. Der Pflegesektor zeichnet sich schon jetzt trotz hoher Nachfrage durch niedrige Löhne und schwere Arbeitsbedingungen aus, was in der feministischen Ökonomie als Care-Paradox bezeichnet wird (siehe Folbre 1995). Internationale Migration wird als mögliche

Lösung für die Bedürfnisse der europäischen Länder gesehen, jedoch entstehen durch den sogenannten Care-Drain Versorgungslücken in den Familien der Pflegekräfte, die im Ausland arbeiten. In Österreich beispielsweise erfolgt die Pflege von erwachsenen betreuungsbedürftigen Personen hauptsächlich durch Pflegekräfte, die in den östlichen Randgebieten der EU, insbesondere Ostslowakei, -polen und -bulgarien wohnen und in österreichische Haushalte vierzehntägig einpendeln (Bauer 2010). Diese als 24-Stunden-Pflege organisierten Leistungen werden in der internationalen feministischen Ökonomie insbesondere am Beispiel philippinischer Pflegekräfte weltweit besprochen. Die Exportstrategie von Pflegepersonal, die von der philippinischen Regierung seit Jahrzehnten verfolgt wird, ist weltweit einzigartig: *„Der philippinische Staat – der als Arbeitsvermittler agiert – spielt eine wesentliche Rolle in der weltweiten Bereitstellung, Vermittlung und Regulierung philippinischer Pflegekräfte“* (Rodriguez 2008: 794). In der Regel gut ausgebildete, kompetente und freundliche philippinische Krankenschwestern und Pflegekräfte arbeiten in reichen Ländern im öffentlichen und privaten Bereich in der Care-Arbeit (Schönpflug und Eberhardt 2018: 379). Die gewerkschaftliche Unterstützung dieser Arbeitskräfte, insbesondere jener in der 24-Stunden-Pflege, ist zumeist noch kaum vorhanden.

3.2 Einbindung junger Menschen in Arbeitnehmerorganisationen

Im Jahr 2017 waren in Europa im Schnitt 35% der jungen Menschen (zwischen 15 und 24 Jahren) in Beschäftigung, in der Gesamtbevölkerung (15-64 Jahre) waren es 68%. In den **Niederlanden, Dänemark, dem Vereinigten Königreich** und **Österreich** waren die Beschäftigungsquoten 50% und mehr, in **Griechenland, Italien** und **Spanien** waren sie 20% oder niedriger (siehe Abbildung 11).

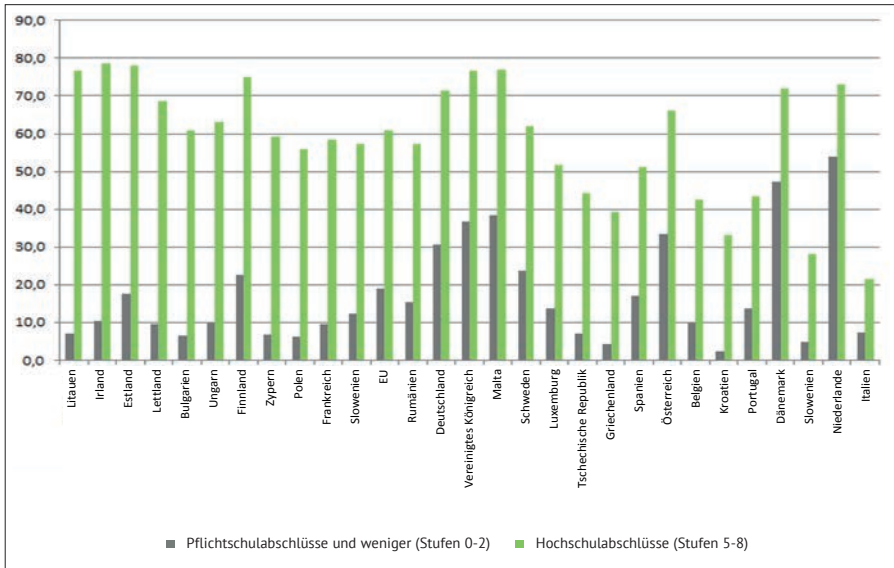
Abbildung 11: Beschäftigungsquoten junger Menschen im Vergleich mit der Gesamtbevölkerung



Quelle: Eurostat 2017

Interessant sind aber auch die Unterschiede innerhalb der Jugendlichen, wo sich zeigt, dass sehr große Unterschiede zwischen der Beschäftigung gut ausgebildeter und schlecht ausgebildeter Jugendlicher bestehen. Abbildung 12 zeigt die Unterschiede gereiht nach ihrer Größe.

Abbildung 12: Beschäftigungsquoten junger Menschen im Vergleich nach Bildungsabschlüssen

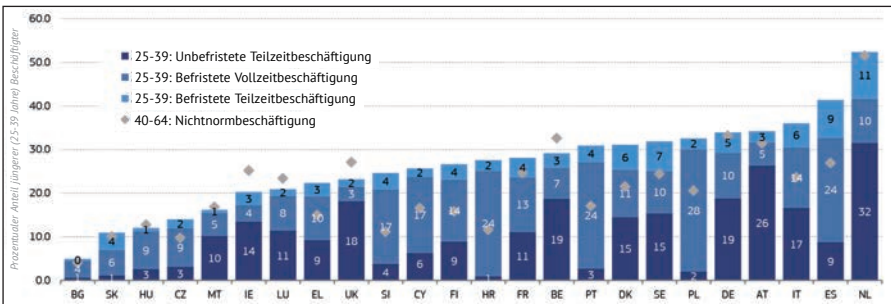


Quelle: Eurostat 2017

So wird deutlich, dass in **Litauen, Irland** und **Estland** die Kluft zwischen der Beschäftigung von Universitätsabsolventen/innen und Pflichtschulabsolventen/innen am größten ist (in **Litauen** beträgt sie 70 Prozentpunkte). Am geringsten ist der Unterschied in **Schweden, den Niederlanden** und **Italien**.

Die Arbeitsverhältnisse für junge Menschen haben sich in den letzten Jahren sehr verändert, wie in Abbildung 13 gezeigt wird.

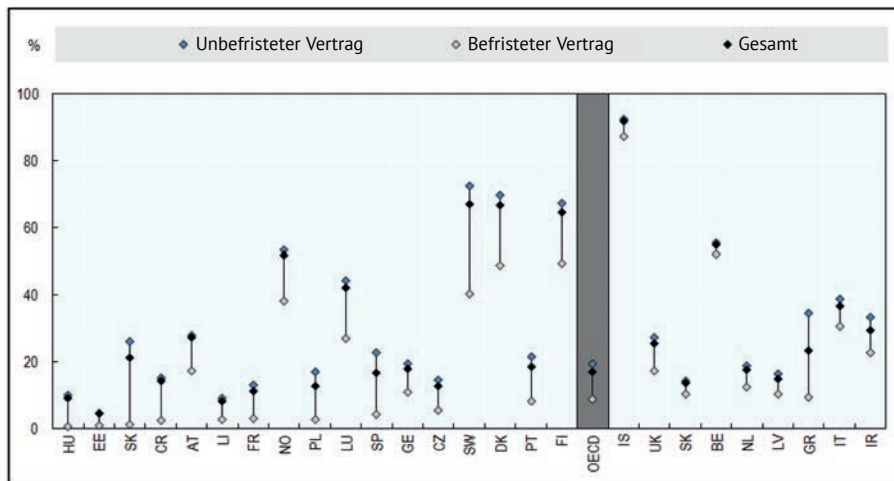
Abbildung 13: Beschäftigungsverhältnisse nach Altersgruppen



Quelle: Europäische Kommission 2017

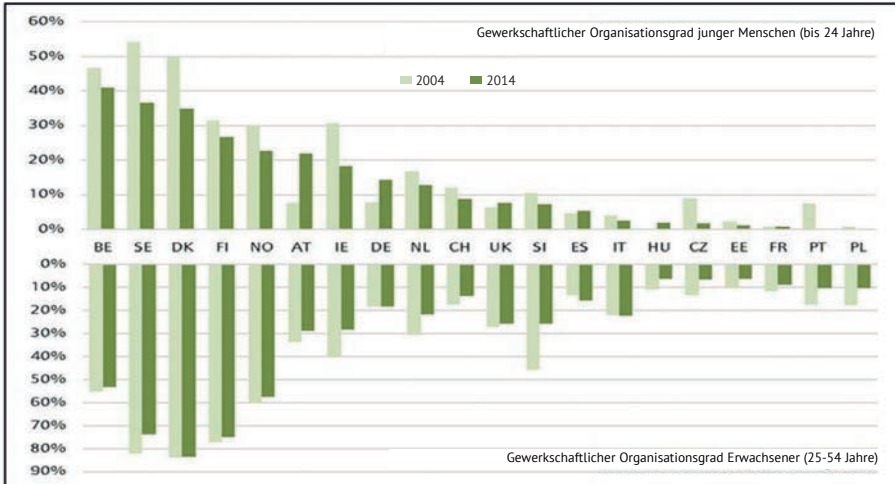
In allen Ländern außer **Ungarn, Malta, Irland** und **dem Vereinigten Königreich** arbeiten die 25 bis 39-Jährigen öfter in Beschäftigungsformen, die nicht dem Standard entsprechen: In **den Niederlanden** arbeiten 32% in dauerhaften Teilzeitjobs, 10% in temporären Vollzeitjobs und 11% in temporären Teilzeitjobs, d.h. in Summe sind mehr als die Hälfte aller jungen aber auch der älteren Arbeitskräfte nicht in dauerhaften Vollzeitverhältnissen. International sind diese Verteilungen sehr unterschiedlich. Sehr große Differenzen zwischen den Kohorten werden in **Polen, Portugal** und **Ungarn** deutlich. Relevant ist hier, dass ein großer Teil der Teilzeitarbeit in vielen Ländern nicht freiwillig erfolgt, dass hohe Geschlechtsunterschiede bestehen und dass die Gewerkschaftsmitgliedsrate bei Teilzeit- und temporären Arbeitskräften niedriger ist als bei regulären Beschäftigten (siehe Abbildung 14).

Abbildung 14: Beschäftigungsverhältnisse und Gewerkschaftsmitgliedschaften



Quelle: OECD 2017

Abbildung 15: Gewerkschaftsmitgliedschaften nach Alter
(2004 und 2014)



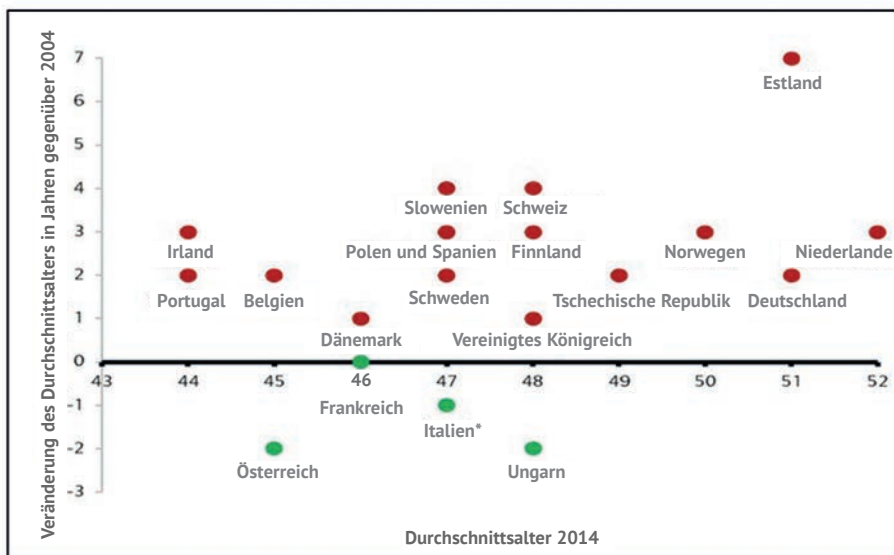
Quelle: ETUI: Online²

Die Mitgliedschaften in Gewerkschaften sind bei jungen Menschen tendenziell niedriger als bei älteren Beschäftigten (Abbildung 15). Aus der Graphik wird deutlich, dass die Gewerkschaftsmitgliedschaften junger Menschen zwar dem Trend der Älteren folgen, aber durchwegs deutlich niedriger sind. Zweitens zeigen sich große internationale Unterschiede. Gründe für diese Unterschiede zwischen den Generationen sind unter anderem die höhere atypische Beschäftigung von jungen Menschen, die Beschäftigung in Sektoren, in denen Gewerkschaften seltener vertreten sind, oder aufgrund des Mangels an Informationen.

² https://medium.com/@ETUI_org/trade-unions-and-young-workers-how-to-overcome-the-disconnect-40e7f058c2ab

In einer Vielzahl von Ländern veralten die Gewerkschaften. Eine weitere Grafik von ETUI zeigt, dass sich das Medianalter in 15 Ländern zwischen 2004 und 2014 um bis zu 7 Jahre (in **Estland**) erhöht hat (rote Punkte) und nur in vier Ländern gleichgeblieben oder gesunken ist (grüne Punkte). Auf der horizontalen Achse zeigt sich das Medianalter im Jahr 2014, wo z.B. für die **Niederlande** mit einem moderaten Anstieg von 3 Jahren in der 10-Jahresperiode allerdings ein mit 52 Jahren sehr hohes Niveau Medianalter ausgewiesen wird. Am günstigsten stellt sich **Österreich** dar mit einem Durchschnittsalter von 45 Jahren und einer Verjüngung von 2 Jahren seit 2004.

Abbildung 16: Medianalter der Gewerkschaftsmitglieder (2004 und 2014)

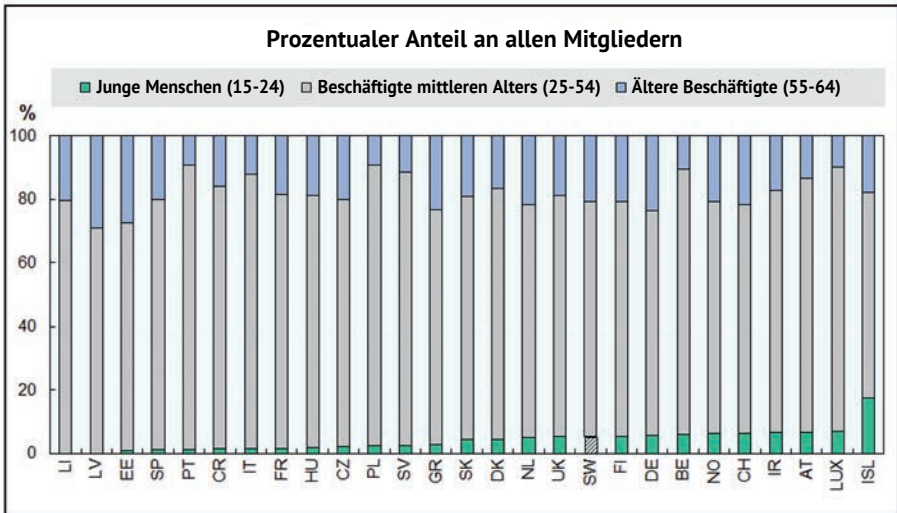


Quelle: ETUI: Online³

3 https://medium.com/@ETUI_org/trade-unions-and-young-workers-how-to-overcome-the-disconnect-40e7f058c2ab

In Abbildung 17 findet sich eine Darstellung der Zusammensetzung der Gewerkschaftsmitglieder nach Alter international und in Prozent für das Jahr 2017.

Abbildung 17: Gewerkschaftsmitgliedschaft nach Alter (2017)



Quelle: OECD 2017

Aufgrund einer Pflichtmitgliedschaft schafft es **Island**, die höchsten Mitgliederzahlen bei jungen Menschen zu stellen.

Sehr kritische Stimmen wie eine Studie der EFBH (Europäische Föderation der Bau- und Holzarbeiter) (2016) berichten, dass Gewerkschaften bei jungen Menschen oft ein schlechtes Image haben. Sie würden die jungen Menschen nicht in der Kommunikation erreichen, teils wegen veralteter, bürokratischer oder abgehobener Strukturen. Auch eine patriarchale und hierarchische Organisation wird von vielen als abschreckend empfunden; die Gewerkschaften werden als assimiliert

und auch oft zu teuer in der Mitgliedschaft empfunden (EFBH 2016: 4, eigene Übersetzung und Paraphrasierung).

Junge Menschen nutzen neue Medien sehr unterschiedlich im Vergleich zu Älteren: Facebook und Twitter sind beispielsweise out bei Teenagern, die vermehrt mit Snapchat und Instagram kommunizieren.

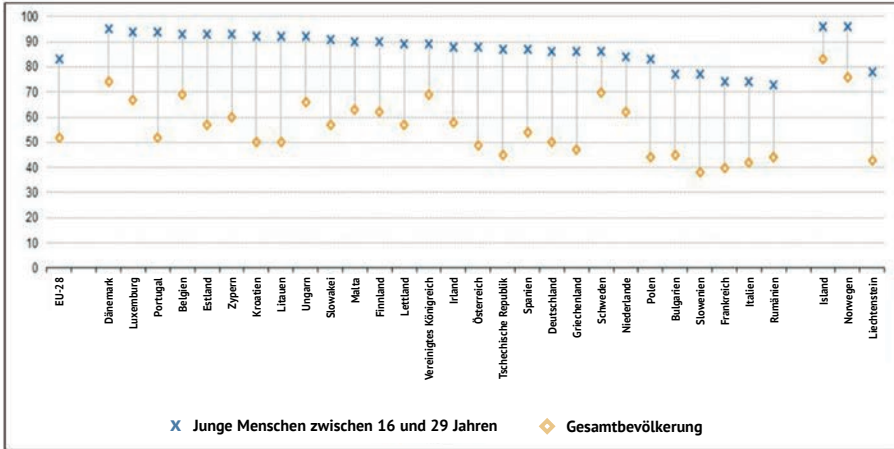
Z.B. in **Österreich** teilt sich der Gebrauch digitaler Medien wie folgt auf: Die *Generation Z* (2010-1996) verwendet YouTube, WhatsApp, Instagram, Snapchat und Facebook, die *Millennials* (1995-1977) hauptsächlich YouTube, Facebook, Instagram und WhatsApp. *Generation X* (1976-1965) findet sich weniger oft auf YouTube, nutzt aber Facebook und WhatsApp. Die *Babyboomers* (1964-1946) verwenden hauptsächlich Facebook. Die 25-Jährigen nutzen zusätzlich am häufigsten professionelle Netzwerke wie XING und LinkedIn. Alter wird somit zum Schlüssel für die Wahl der digitalen Medien und die Erreichbarkeit über diese Kanäle.⁴

Insgesamt nutzen weltweit im Januar 2018 2 Milliarden User im Monat Facebook, 1,5 Milliarden YouTube und 1,3 WhatsApp.

Die Nutzung der digitalen Medien in der Bevölkerung von 16-29 Jahren ist weit höher als jene der Gesamtbevölkerung, wie Abbildung 18 zeigt:

⁴ <http://www.artworx.at/social-media-in-oesterreich-2017/> (Juni 2018)

Abbildung 18: Digitaler Mediengebrauch nach Altersgruppen in der EU 2017



Quelle: Eurostat isoc_ci_ac_i

Die Nutzung durch junge Menschen von 16-29 Jahren ist in allen Ländern sehr hoch, die höchsten Unterschiede zwischen den Generationen zeigen sich in **Portugal, Kroatien** und **Litauen**. Besonders wichtig zu beachten ist, dass die Nutzung sozialer Medien und die politische Partizipation korrelieren. Dort, wo Jugendliche Politik in sozialen Medien diskutieren, ist die Wahlbeteiligung höher.

Diese Themen sind für junge Arbeitskräfte interessant:

1. Jugendbeschäftigung
2. Organisation junger Arbeitskräfte
3. Lebenslanges Lernen
4. Soziale Exklusion
5. Nachhaltige Entwicklung

6. Globalisierung und internationale Solidarität
7. Bevölkerungsalterung
8. EU
9. Gender

(EFBH 2016)

Gegenwärtig muss sicherlich Klimawandel als eines der brennendsten Themen hier miteingereicht werden.

3.3 Kapazitätsaufbau von Arbeitnehmerorganisationen

Ob jemand in einer Arbeitnehmerorganisation organisiert ist, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab: Persönliche Faktoren beinhalten Lebensalter, Beschäftigungsverhältnis, Bildungsstatus, Geschlecht und Familienstand, politische und soziale Einstellung, soziales Kapital und Netzwerke, berufliche Position, Klassenstatus. Auf der Firmenebene spielt die Unternehmensgröße eine Rolle, ebenso die Besitzverhältnisse (privat oder staatlich; multinationales Unternehmen etc.). Institutionelle Kontextfaktoren sind z.B. das Gent System, politische Strukturen zur Lohnverhandlung und sozio-ökonomische Faktoren, wie die Arbeitslosenquote, Inflation, Wachstumsraten, Wohlfahrtsstaat etc.

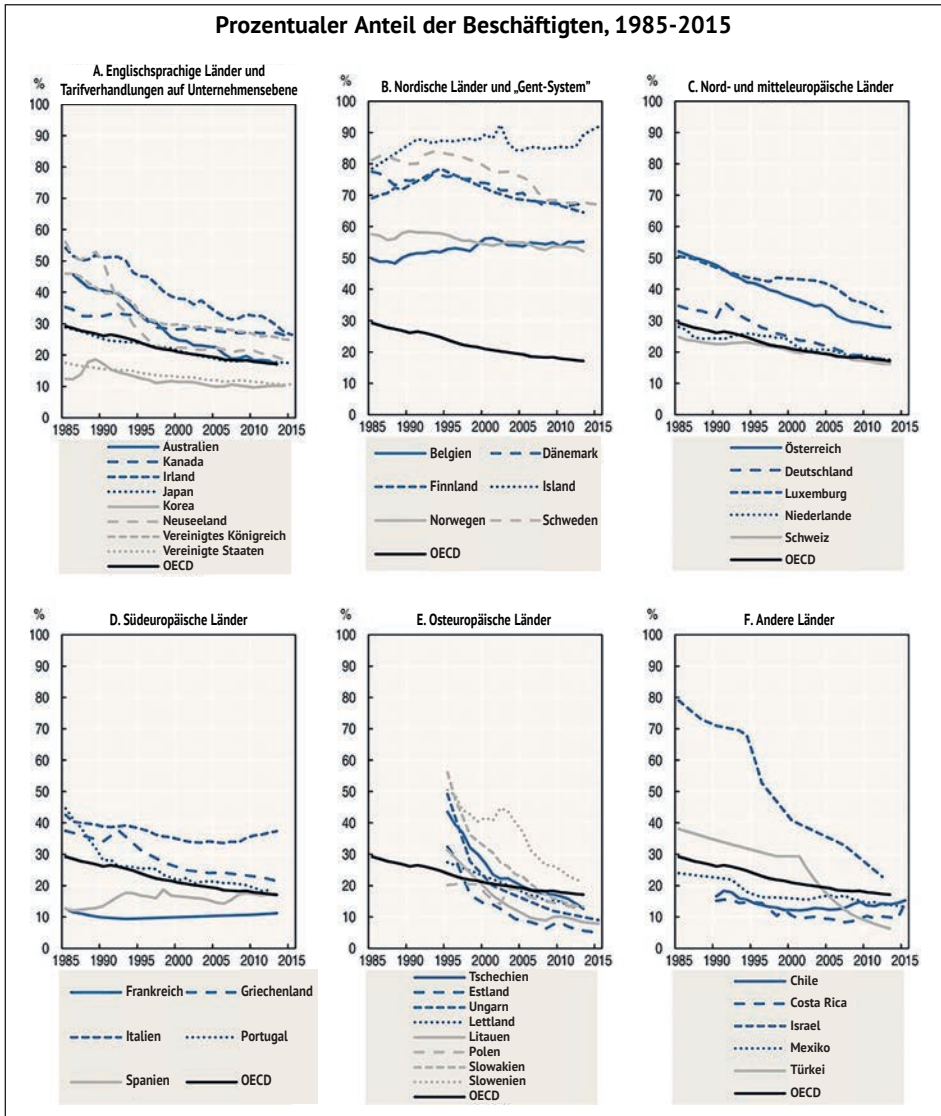
In den letzten Jahrzehnten ist die Stärke von Gewerkschaften insgesamt gesunken (siehe Abbildung 19), aufgrund von technologischem Wandel, neoliberaler Individualisierung, Globalisierung, einem Identitätswandel weg von Klassenbewusstsein zu Konsumenten/innen-Bewusstsein, aber auch aufgrund strategischer Fehler der Gewerkschaften.

Zur Revitalisierung können unterschiedliche Strategien gefahren werden: Organisierung von Mitgliedern, Restrukturierung, Koalitionen mit anderen sozialen Bewegungen, Partnerschaften mit Arbeitgebern/innen und Regierung, politische Aktivitäten in und mit Parteien, internationale oder transnationale Vernetzung. Die Strukturen der Gewerkschaften, die Stärke der Opposition aber auch die Identität der Gewerkschaften und ihre Ideologien spielen hier eine Rolle. Gut gewählte Strategien und ein günstiger Kontext können helfen, die Mitgliederzahlen zu erhöhen bzw. zu stabilisieren, die Partizipation der Mitglieder zu fördern, die interne Governance zu stärken, ökonomische Stärke und politischen Einfluss zu erlangen (Ibsen und Taipa 2017).

Starke Gewerkschaften können drei wichtige Hebel zum Mitgestalten von Arbeitsbedingungen nutzen:

- Streiks
- Kollektivverhandlungen
- alternative Streitbeilegungsverfahren

Abbildung 19: Gewerkschaftsdichte



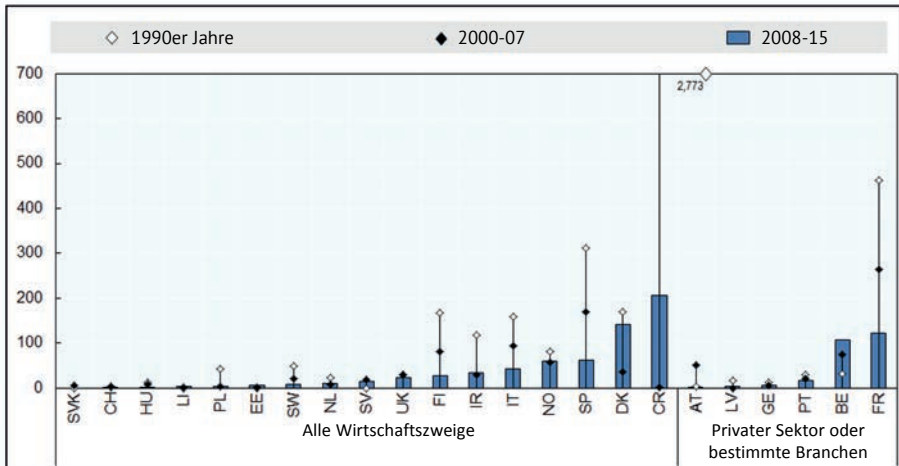
Quelle: OECD 2017: 134

3.3.1 Streiks

Das Streikrecht findet sich als internationales Recht in den Verfassungen von zumindest 90 Ländern und ist ein Völkergewohnheitsrecht. Die Gewerkschaften selbst und auch Kollektivverhandlungen, aber besonders das Streikrecht, wurden in den letzten Jahrzehnten global geschwächt. Die Restriktionen des Streikrechts einzelner Länder (**Australien, Belgien, Kanada, Griechenland, Ungarn, Italien, Norwegen, Spanien** und **die Türkei**) verstießen teilweise gegen das ILO-Übereinkommen 87 und jahrzehntelange Rechtspraxis. Gerechtfertigt werden diese Einschränkungen mit dem Schutz der öffentlichen Ordnung, öffentlicher Sicherheit, der Bedrohung durch Terrorismus oder nationale Interessen sowie ökonomische Krisen. Teilweise werden einzelne Kategorien von Arbeitskräften vom Streikrecht ausgeschlossen, manchmal werden exzessive Voraussetzungen für die Abhaltung eines legalen Streiks gefordert. Gesetze werden verändert, um Streiks auszusetzen oder für ungesetzlich zu erklären; der öffentliche Diskurs wird von Gegnern des Streikrechts beeinflusst. All das erklären die Vereinten Nationen zu einer Verletzung der Rechte von Arbeitnehmenden in ihrer Versammlungs- und Organisationsfreiheit (United Nations 2016).

In Abbildung 20 ist die Anzahl von abgehaltenen Streiks international gezeigt. Seit den 1990er Jahren kam es in allen Ländern außer Belgien zu Rückgängen.

Abbildung 20: Streiks seit den 1990er Jahren

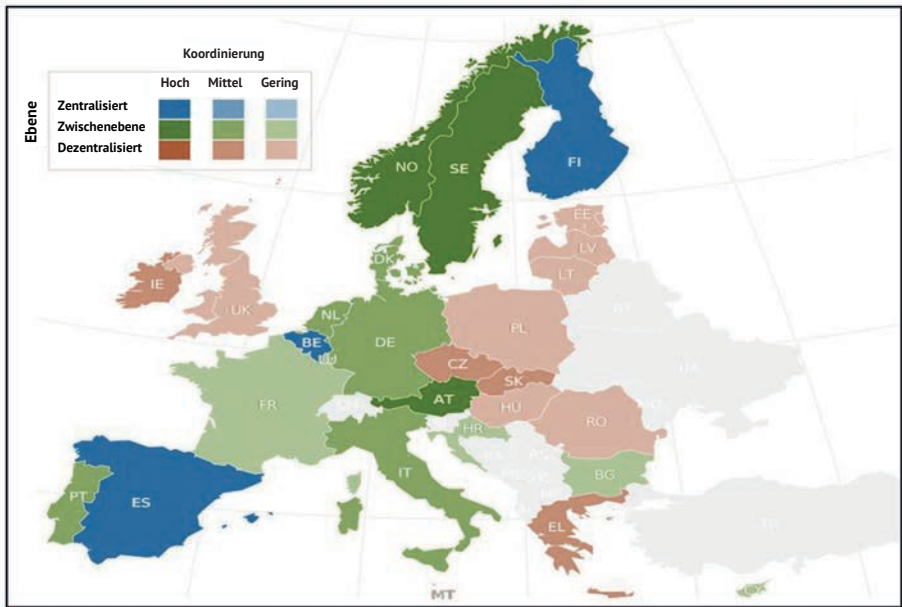


Quelle: OECD 2017

3.3.2 Kollektivverhandlungen

Kollektivverhandlungen sind der Schlüsselaspekt für die institutionelle Stärke von Gewerkschaften. Sie beinhalten Partnerschaftsarrangements sowie sozialen Dialog. Abbildung 21 zeigt die unterschiedlichen Organisationsformen von Kollektivverhandlungen in Europa.

Abbildung 21: Kollektivverhandlungen in Europa



Quelle: Eurofound: online⁵

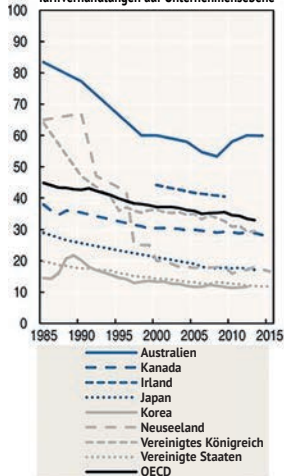
Für **Österreich** wird beispielsweise eine mittlere Zentralisierung durch die grüne Einfärbung erkennbar, da die Verhandlungen für unterschiedliche Industriesektoren geführt werden. Das dunkle Grün verrät wiederum, dass eine höhere Koordination der Gewerkschaften und Sozialpartner vorherrscht, als es z.B. in **Deutschland** der Fall ist.

5 <http://www.mynewsdesk.com/uk/eurofound/pressreleases/purchasing-power-of-eu-workers-rising-despite-limited-collective-agreed-pay-increases-1007403>

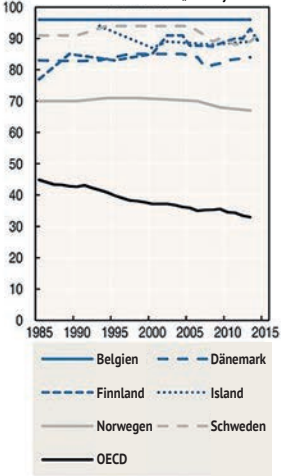
Abbildung 22: Kollektivverhandlungen in Europa

Prozentualer Anteil der tarifverhandlungsberechtigten Beschäftigten, 1985-2015

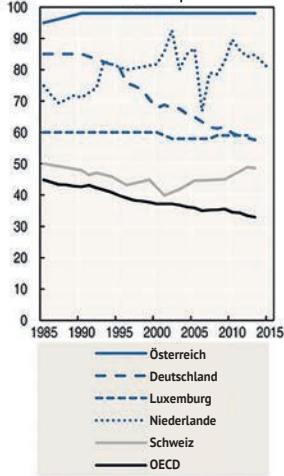
A. Englischsprachige Länder und Tarifverhandlungen auf Unternehmensebene



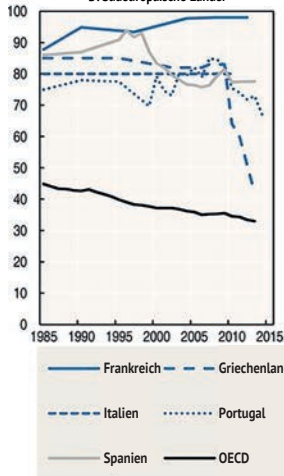
B. Nordische Länder und „Gent-System“



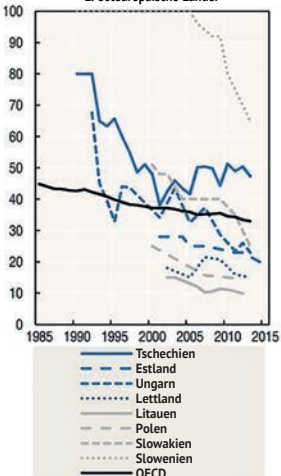
C. Nord- und mitteleuropäische Länder



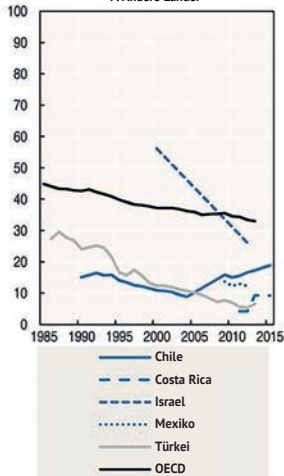
D. Südeuropäische Länder



E. Osteuropäische Länder



F. Andere Länder



Quelle: OECD 2017: 138

Der Anteil an Arbeitnehmer/innen, die Kollektivverträgen unterliegen, sowie die Kollektivvertragssysteme haben sich seit den 1980er Jahren massiv verändert aufgrund von technologischem Wandel, veränderten Organisationsformen, Globalisierung, dem Niedergang des verarbeitenden Gewerbes in Europa sowie der Ausweitung flexibler Beschäftigung und der Bevölkerungsalterung. Reguläre Beschäftigung garantiert für die Arbeitnehmer/innen gleiche Bezahlung für gleichwertige Arbeit und sichere Sozialleistungen. Steigt die irreguläre und prekäre Beschäftigung mehr und mehr an, werden dadurch die für die Standardbeschäftigung festgelegten Rechte und Schutzbedingungen, die mittels Kollektivverhandlungen geschaffen wurden, umgangen und aufgeweicht. Zusätzlicher Druck entsteht auf die Gewerkschaften seit der Wirtschafts- und Finanzkrise von 2008. Die Zahl der Arbeitnehmer/innen, die über Kollektivverhandlungen vertreten werden, sinkt seither insbesondere in Ländern wie **Rumänien** (-63%) und **Griechenland** (-65%) (Europäische Kommission 2017: 151, siehe Abbildung 22). In Kombination mit politischen Reformen führten diese Faktoren in vielen Ländern nicht nur zu einer Reduktion der vertretenen Menschen, sondern gleichzeitig zu einer Dezentralisierung von Kollektivverhandlungen, was eine zusätzliche Schwächung der Verhandlungskraft bedeutet (OECD 2017: 128).

3.3.3 Alternative Streitbeilegungsverfahren: ein noch unbekanntes Terrain für Arbeitnehmerorganisationen?

Alternative Streitbeilegungsverfahren (Alternative Dispute Resolutions, ADRs) sind ein relativ neues Instrument zur Beilegung von Konflikten auch im Bereich der Sozialpartnerschaft. Wesentliche Vorteile von ADRs im Vergleich zu Kampfmaßnahmen wie Streiks sind Zeit- und Geldersparnis für beide Seiten. Der Europäische Rat in Laeken 2001 betonte ADRs als Möglichkeit, um soziale Konflikte zu lösen. ADRs sind im Grünbuch über alternative Verfahren zur Streitbeilegung

im Zivil- und Handelsrecht (2002) der Europäischen Kommission beschrieben. Unterschiedliche Studien, die zu diesem Thema erschienen sind, berichten von einer großen Diversität in der Ausgestaltung von ADRs im internationalen Vergleich, aber auch davon, wie wichtig die Sozialpartner in diesen Verfahren sind; außerdem dass diese ADR Verfahren möglicherweise zu einem Wandel von kollektiven zu individuellen Machtstrukturen beitragen (siehe Ebisui et al. 2016).

Ein erfolgreiches ADR System kann wie folgend erklärt werden:

Abbildung 23: ADR System



Quelle: Ebisui 2017

Die Eskalation des Konflikts wird durch Aufrücken an die Pyramiden-
spitze symbolisiert. Konfliktverhinderungsprozesse versuchen, Konflikte vor einer Bestreikung zu lösen. Basis sind Regelungen mit Konsens,

die Teilhabe der Sozialpartner und eine Miteinbeziehung der Regierung als dritter Partner.

Unterschiedliche Dispute können mithilfe von ADRs angegangen werden: Konflikte, bei denen es um bestehende Rechte in Gesetzen oder Verträgen geht, in denen sich die Frage stellt, was faktisch vorgefallen ist und ob dies der Regelung entspricht. Diese Arten von Disputen können auf individueller oder kollektiver Ebene verortet sein. Konflikte, in denen es um divergierende Interessen geht, sind ein zweiter Fall. Hier gibt es noch keine „richtige“ Lösung und sie müssen auf einer kollektiven Ebene angegangen werden.

Im Rahmen von ADRs gibt es unterschiedliche Arrangements:

Das **Schlichtungsverfahren**: Hier unterstützt eine unabhängige dritte Person/Institution während Verhandlungen; sie wirkt als Moderator/in, macht Informationsmanagement und aktiv Lösungsvorschläge, bevor ein Konflikt zu Gericht geht. Das wird in Zypern, Irland, Malta, Italien, Norwegen, Spanien und dem Vereinigten Königreich praktiziert.

Eine **Mediation** ist, wenn eine unabhängige Stelle beide Seiten hört und versucht, eine Lösung zu finden. Diese mündet in eine nicht-bindende Entscheidung oder Empfehlung, die meist schriftlich erfolgt (Österreich, Belgien, Bulgarien, Zypern, Estland, Finnland, Deutschland, Ungarn, Irland, Litauen, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Portugal, Rumänien, Slowakei, Spanien, Vereinigtes Königreich).

Das **Schiedsgerichtverfahren**: Eine dritte Partei (entweder eine Person, ein Gremium oder ein Gericht) trifft eine bindende Entscheidung, die den Konflikt löst (Österreich, Zypern, Tschechische Republik, Dänemark, Irland, Italien, Luxemburg, Norwegen, Polen, Portugal, Slowenien, Spanien, Schweden, Vereinigtes Königreich).

In Griechenland, Luxemburg und Estland kann außerdem der/die Arbeitsinspektor/in oder ein/e Ombudsmann/-frau alternative Streitlösungen vornehmen. In Österreich, Dänemark, Deutschland und Schweden bieten die Sozialpartner ADRs an.

Die ILO-Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik (MNE Declaration) regelt als einziges internationales Instrument, das von Regierungen, Arbeitnehmer- und Arbeitgeberorganisationen angenommen wurde, Konflikte in Bereichen wie Beschäftigung, Ausbildung, Arbeits- und Lebensbedingungen sowie Arbeitsbeziehungen. Die ILO kann hier Mediations- und Schlichtungsverfahren für multinationale Unternehmen anbieten. Auch im Rahmen von globalen Rahmenverträgen zwischen multinationalen Unternehmen und globalen Gewerkschaftsorganisationen finden sich immer häufiger Mediations- und Streitbeilegungsregelungen (Hadwiger 2017). Die Frage, die sich für Gewerkschaften stellt, ist, ob eine häufigere Anwendung von ADRs eine Strategie sein kann, die die Gewerkschaften institutionell stärkt, oder ob ADRs eher als Konkurrenz einrichtung agieren.

Eine optimistische Sicht wäre, dass ADRs Kollektivverhandlungen gut ergänzen können, wenn individuelle ADR-Lösungen damit einhergehen, dass nicht nur für einzelne Arbeitnehmende Verbesserungen erzielt werden, sondern dass immer die Kontexte und Ursachen für einen Individualkonflikt mitbedacht und zu lösen gesucht werden (Dickey 2003).

Eine negativere Einschätzung wäre es zu denken, dass ADRs zur Vermeidung oder als Ersatz von Kollektivverhandlungen gesucht werden. Besonders problematisch ist es, wenn Arbeitgeber/innen Konfliktlösungen individualisiert in ihre Unternehmenskultur integrieren (z.B. im Rahmen von „Open Door Policies“, die direkte Kommunikation ohne

Repräsentation durch Gewerkschaften fördern wollen) oder Strategien aus Kollektivverhandlungen direkt bei jenen Arbeitnehmern/innen anwenden, die nicht von Gewerkschaften vertreten werden.

3.4 Organisationsformen

Organisationsformen hängen eng mit den Möglichkeiten zum Kapazitätsaufbau bzw. der Gewerkschaftsdichte zusammen. In den Forschungen der letzten Jahrzehnte wurden unterschiedliche Ansätze zur Aufstellung von Arbeitnehmerorganisationen herausgearbeitet. Organisiert werden können sie entlang der Organisations- versus der individuellen Ebene und der Ausrichtung auf Input oder Output der Repräsentationsprozesse (Tabelle 1). Ein weiterer Faktor ist die Frage, ob auch im Rahmen neuer Technologien und Prozesse neben sinkenden Mitgliedszahlen die Verschmelzung von Sektoren eine hilfreiche Stärke oder ein Hindernis darstellen könnte. Ob Gewerkschaften (enge) Partnerschaften mit anderen, z.B. lokalen Organisationen, eingehen sollen, gehört ebenfalls zu dieser Fragestellung (Klindt 2017).

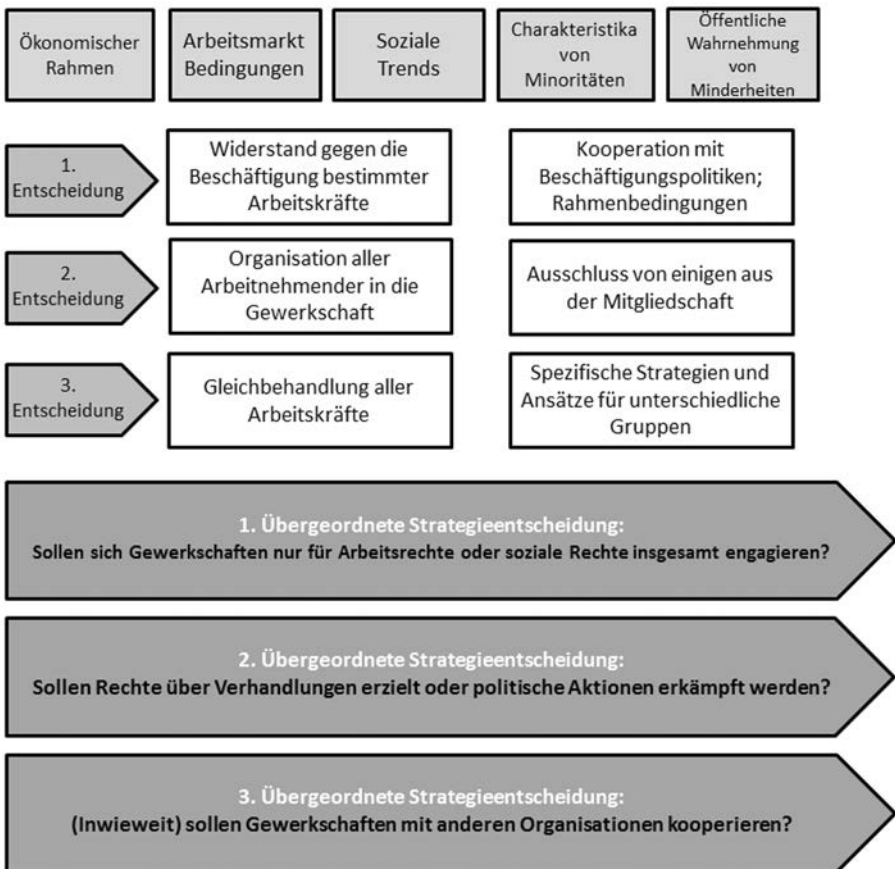
Tabelle 1: Strategien der Organisierung

		Fokus	
		Beteiligung an der Vertretung	Ergebnis der Vertretung
Ebene	Individuum	Netzwerkbasiert: individuelle Beteiligung	Interessenorientiert: individuelle Vorteile
	Organisation	Gruppenbasiert: Vertretung nach Kategorien	Aktivitätsbasiert: gewerkschaftlicher Wirkungsgrad

Quelle: Eurofound 2010: 21

Die Frage der Ausrichtung der Politik, entweder auf punktuelle Erfolge wie verbesserte Kollektivverträge oder globale Gerechtigkeit, gehört ebenfalls in diesen Bereich; genauso wie veränderte Organisationskulturen und Fragen der Inklusion bzw. Exklusion (siehe Abbildung 24).

Abbildung 24: Organisationsstrategien in einer sich verändernden Welt



Quelle: IHS, basierend auf Marino et al. 2015

4 Rückmeldungen und Ergebnisse aus Seminaren im Rahmen des EZA-Bildungsprogramms

Zwischen April 2018 und Februar 2019 wurden von EZA fünf Seminare in Ungarn, Polen, Spanien und Malta durchgeführt, die allesamt im Rahmen einer Seminarreihe zum Europäischen Sozialen Dialog zum Thema „Strategien europäischer Institutionen – Kapazitätsaufbau“ standen. Die Rückmeldungen der Teilnehmer/innen auf die Inhalte der Präsentationen im Rahmen der Seminare sind in diesem Bericht eingearbeitet. Dieses Kapitel beinhaltet einen kursorischen Überblick und ist entsprechend der 4D-Trends sowie den Themen aus Kapitel 3 inhaltlich organisiert.

Tabelle 2: Überblick über die durchgeführten Seminare

Datum	Ort	Thema	Organisation
23.-25. April 2018	Warschau, Polen	Diversifizierung der Altersstruktur – Herausforderungen für und Erwartungen der Sozialpartner	Komisja Krajowa NSZZ “ Solidarność ”
24.-25. Mai 2018	Balatonalmádi, Ungarn	Bewährte Verfahren bei Dienstleistungen zur alternativen Streitbeilegung	MOSZ (Munkástanácsok Országos Szövetsége)
3.-4. Dezember 2018	Madrid, Spanien	Die Zukunft der Arbeitnehmerorganisationen in einem sich wandelnden Europa: Analyse und Strategien zur Beteiligung junger Menschen	USO – CCFAS (Unión Sindical Obrera – Centro Confederal de Formación y Acción Social)
6.-7. Dezember 2018	St Julian’s, Malta	Von Gewerkschaften zu Arbeitsbeziehungs-Dienstleistern: ein neues Modell	UHM (Union Haddiema Magħqudin)
6.-7. Februar 2019	Palma de Mallorca, Spanien	Kapazitätsaufbau von Arbeitnehmerorganisationen – das künftige Bild von Arbeitnehmerorganisationen angesichts sich verändernder Rahmenbedingungen	Krifa (Kristelig Fagbevægelse)

Während der Seminare gab es lebhaftere Diskussionen über Chancen und Herausforderungen aufgrund des sozio-ökonomischen und tech-

nologischen Wandels. Vortragende und Teilnehmer/innen tauschten ihre Erfahrungen und Expertisen aus und überlegten Maßnahmen und Lösungsansätze, wie die zukünftigen Herausforderungen bewältigt werden könnten. Während sich einige Themen und Problemfelder für alle Länder als (ziemlich) ähnlich darstellten, gab es andere, die mehr regionale Relevanz aufwiesen. Trotz einzelner Meinungsverschiedenheiten gab es die allgemeine Übereinstimmung, dass ein dringender Bedarf besteht, dass Gewerkschaften Lösungen für die Herausforderungen einer sich ändernden Welt für Europa und für einzelne europäische Länder bzw. Regionen finden.

Angesichts der großen Anzahl an Präsentationen, Beiträgen und Diskussionen während der Seminare würde eine Aufzählung aller diskutierten Themen und spezifischen Ausführungen den Rahmen dieses Kapitels sprengen. Dennoch gab es eine Anzahl an Themen, die in den Diskussionen immer wieder vorkamen und für alle Länder und durch sehr viele Teilnehmende als hoch relevant eingestuft wurden. Diese wurden unter den nachfolgenden Themenblöcken – die natürlich nicht alle einzelnen Beiträge wiederholen können – zusammengefasst. Ziel ist es, die wesentlichen Gedankengänge der Seminare darzustellen.

In Folge werden die Hauptthemen, die in den fünf Seminaren diskutiert wurden, dargestellt.

4.1 Erhebliche Schwierigkeiten für junge Menschen in einer sich wandelnden Arbeitswelt (Diversity)

„Junge Menschen träumen davon, überhaupt Arbeit zu haben, nicht den Arbeitsplatz ihrer Träume.“ (Joaquín Pérez da Silva, USO-Generalsekretär in Madrid)

Prekarität und Arbeitslosigkeit sind die größten Probleme junger Menschen in vielen europäischen Ländern. Die Arbeitslosenquoten sind trotz aller Fortschritte immer noch unakzeptabel hoch. 3,5 Millionen junge Menschen sind in der EU arbeitslos, besonders in **Griechenland, Spanien** und **Italien**. Die Absurdität der Arbeitssituation spiegelt sich in den Stellenanzeigen wider. Extrem hohe Anforderungen auf der einen Seite und Angebote für unentgeltliche Arbeit bzw. Arbeit für 200 Euro im Monat für Einsteiger/innen sind unethisch, jedoch **spanische** Realität. Neben lächerlichen Löhnen stehen sexistische Anmachen auf der Tagesordnung; die Arbeitgeber/innen beuten die Situation unbarmherzig aus. Die Gewerkschaften sind daher unerlässlich, um die sozialen Rechte der Menschen und der Jugend zu bewahren. Aufgrund der prekarierten Arbeitsverhältnisse fällt es jungen Menschen aber immer schwerer, sich gewerkschaftlich zu organisieren. In den Betrieben fehlen die Ansprechpersonen, die Betriebsräte/innen sind oft überfordert. Anerkennung fehlt, ebenso scheinen Jugendgruppen oder Aktivitäten nicht mehr gut anzukommen. Jugendliche und Auszubildende sollten eigentlich ihre eigenen Vertretungen wählen, in **Deutschland** fehlen diese aber. Wie wichtig der Aufbau von Strukturen für junge Arbeitskräfte ist, zeigt auch, dass in **Österreich** die Jugendvertrauensräte von der Regierung abgeschafft werden sollten. Eine Unterschriftenaktion konnte dies letztlich verhindern. Die Probleme sind auch strukturell, Crowd-Worker können sich schwer einbringen, die vielen Lebensrealitäten entsprechende Teilzeitarbeit wird von Gewerkschaften oftmals abgelehnt.

4.2 Mängel in den Bereichen Bildung und F&E führen zu „Brain Drain“ und EU-Binnenmigration (Diversity, Dynamisierung)

Seit 2008 verschlechterte sich in **Spanien** die Situation für Wissenschaftler/innen dramatisch: Es gibt 90.000 Beschäftigte weniger in der Forschung; davon sind speziell 37.000 junge Wissenschaftler/innen betroffen. 60% weniger Patente konnten in den letzten 10 Jahren in Spanien angemeldet werden. In Spanien ist es fast unmöglich, an Forschungsgelder zu kommen: Es besteht ein großer Split zwischen Krediten und Subventionen. Beide sind wegen der bürokratischen Erfordernisse unglaublich schwierig zu erhalten. Wegen bürokratischer Hürden kann es auch bis zu zwei Jahren dauern, bis Forscher/innen angestellt werden können, und es werden kaum Administratoren/innen eingestellt. Schon vor der Krise war Spanien bereits relativ schlecht in der Forschungsquote (gegenwärtig beträgt sie 1,2% des BIP, EU-Ziel wären 3%.) Letztlich liegt Spanien zwar auf Platz 11 bei wissenschaftlichen Publikationen, aber nur auf Platz 38 beim Scientific Impact. In Summe bedeutet das eine große Unsicherheit für die Forscher/innen, daher wandern viele spanische Forscher/innen aus. Das Niveau der Forscher/innen im Land ist ähnlich wie in den 1980er Jahren. In Spanien gibt es andererseits besonders viele Schulabbrechende, besonders in Andalusien und auf den Kanarischen Inseln, teilweise aufgrund kultureller Tradition, teilweise wegen unqualifizierter Arbeit im Tourismus. Spanien hat traditionell eine hohe Jugendarbeitslosigkeit. Während der Bildungsstand der Bevölkerung im EU-Durchschnitt als bauchige Säule visualisiert werden kann (wenig niedrige Bildung, viel mittlere, wenige Universitätsabschlüsse), gibt es in Spanien am wenigsten mittlere Abschlüsse. Daher bestehen eine hohe Disparität und eine hohe Kluft zwischen den sozialen Schichten. Die Anzahl freiberuflicher Arbeitskräfte steigt an (Crowd-Workers, Scheinselbstständige...).

In **Bulgarien** gibt es zwar Geschlechtergerechtigkeit am Arbeitsplatz und bei der Kinderbetreuung, doch alles hängt an den gleichen niedrigen Löhnen für Frauen und Männer. Auf dem Papier gibt es einen Mindestlohn, aber etwa ein Drittel der Arbeitnehmenden verdient nebenbei mehr in bar (Steuerhinterziehung). Jobs im öffentlichen Sektor sind etwa auf dem Niveau des Mindestlohns. 20 Euro im Monat sind der Bonus bei Sprachkenntnissen von vier Sprachen. Internationale Konzerne zahlen wesentlich besser. Es kann in der Privatwirtschaft mit Fremdsprachenkenntnissen vier- bis fünfmal der Mindestlohn verdient werden. Es herrscht ein hohes Wirtschaftswachstum bei einem niedrigen Schuldenstand (23%). Es gibt viele Chancen, aber eine ähnliche Wirtschaftspolitik wie in reichen EU-Ländern wird als hinderlich beschrieben. Ethnische Minderheiten in den Grenzregionen (Serbien, Nord-Mazedonien, Kosovo, Albanien) wandern nach Bulgarien ein, auch zur Bildung an den Universitäten. Doch die Universitäten sind staatlich, sie werden pro Student/in bezahlt. Qualität spielt eine geringe Rolle, daher verlassen viele das Land, um zu studieren. Insgesamt gibt es einen Bevölkerungsrückgang um 2 Millionen (von 9 Millionen) in den letzten Jahren. Besonders problematisch ist die Mediensituation: Desinformation ist die Regel, Fake News werden überall verbreitet, vor allem in den sozialen Medien. Alle Parteien in Bulgarien haben Verbindungen zum früheren kommunistischen Regime. Die älteren Leute sind nostalgisch, die junge Generation hat europäische Werte. Aber die Wahlbeteiligung ist bei jungen Menschen sehr niedrig.

4.3 Probleme in der Beschäftigung älterer und jüngerer Menschen (Diversity)

Obwohl eine Studie in Neuseeland für KMUs konstituiert, dass ältere Beschäftigte von 83% der befragten Unternehmer/innen als verläss-

licher, von 81% als loyaler, von 66% als engagierter und von 62% als beständiger als jüngere Beschäftigte wahrgenommen werden, wird in der Studie auch berichtet, dass Ältere öfter als nicht offen für Veränderungen wahrgenommen werden (von 60% der Unternehmer/innen); es werden Schwierigkeiten bei der Gewöhnung an neue Technologien erwartet (von 55%), aber nur 40% glauben an Rigidität und 22% an weniger Kreativität als bei jungen Beschäftigten. Außerdem werden älteren Beschäftigten mehr Führungsqualitäten, höhere Arbeitsmoral und Loyalität nachgesagt, während Jüngere eher als enthusiastisch und mit besseren IT-Kenntnissen wahrgenommen werden. Nur rund 1% denken, dass junge Beschäftigte Führungspotential oder eine hohe Arbeitsmoral innehaben (McGregor und Gray 2002).

Trotz der durchwegs positiven Ergebnisse in der Wahrnehmung älterer Arbeitnehmender in Neuseeland, sieht die Situation in Europa oftmals anders aus. In **Rumänien** ist die Diskriminierung älterer Menschen am Arbeitsmarkt Alltag: 74% der rumänischen Arbeitgeber/innen glauben, dass Menschen über 50 Jahre im Arbeitsleben ungleich behandelt werden. Die Nationale Beschäftigungsagentur in Rumänien berichtet 2015, dass über 50% der Arbeitslosen älter als 50 Jahre sind. Aber auch jüngere Menschen werden oft nicht eingestellt, da Erfahrung (auch wenn sie nicht nötig ist) als Voraussetzung festgeschrieben ist.

In den einzelnen EU-Ländern setzten die Regierungen unterschiedliche Beschäftigungsanreize für ältere und jüngere Arbeitnehmer/innen, z.B.:

- Barclays Bolder Apprenticeship (UK)
- Life course work centres (UK)
- ACTIVE 55+ (Andalusien, Spanien)
- Rentenboni für Langzeitarbeitslose (Polen)
- Progetto Ponti (Intergenerational Solidarity Pacts) (Italien) (Matt Flynn, Warschau 2018)

Zu beachten sind auch die unterschiedlichen Niveaus von Gesundheit und der körperlichen Kondition von älteren Arbeitnehmern/innen. Während ein Drittel der Älteren arbeiten möchte, arbeitet ein Drittel von Personen mit Erwerbsunfähigkeitsrente. Die Stressbelastung ist am höchsten in der Mitte der Berufskarriere; die Unsicherheit der Beschäftigung ist am höchsten am Anfang und zum Abschluss des Berufslebens. Die Unsicherheit der Beschäftigung kann für die Gesundheit so schädlich sein wie Arbeitsverlust. Wichtig sind die Kontrolle über die Arbeit, Autonomie und die Arbeitsbelastung. Dies erhöht die Chancen auf Gesundheit älterer Arbeitnehmer/innen.

4.4 Gesundheitliche Auswirkungen des sozialen Wandels (Dynamisierung)

Die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (OSHA) berichtet von Problemen für die Gesundheit im Rahmen der Digitalisierung und Dynamisierung. Die Diffusion neuer Technologien wird immer schneller. Um dem steigenden Leistungsdruck gerecht zu werden, greifen immer mehr Arbeitskräfte und Studierende als auch schon Schüler/innen zu Drogen, die die Leistungsfähigkeit erhöhen (z.B. Ritalin oder andere Nootropika). Die OSHA beobachtet insgesamt einen neuen Boost von Wettbewerbsverhalten (Garben 2017). Stressfaktoren sind ebenfalls elektromagnetische Felder, aber auch Tracking Devices am Arbeitsplatz, die mithilfe von Big Data geführt werden. Ebenfalls entsteht Stress durch den vermehrten Einsatz von Rating Mechanismen für Arbeitnehmer/innen mit Kunden/innenkontakt. Als positiver Wandel sind z.B. Exoskelette für Schwerarbeit zu vermelden (Annick Starren, OSHA).

4.5 Alternative Streitbelegungsverfahren: Chance oder Falle? (Demokratisierung)

In **Ungarn** kennen 28% der Arbeitnehmer/innen Gewerkschaften nicht. 20% wissen nicht, ob es Gewerkschaften an ihrem Arbeitsplatz gibt. Nur 13% sind Mitglieder. 21% haben Kollektivverträge. Gerichtsverfahren im Zusammenhang mit Arbeitsrecht sinken rapide: 2005 waren es 33.000; 2014 nur mehr 14.000. Auch Kollektivverträge nehmen ab. Pro Jahr gibt es nur rund 20 Fälle von ADRs, die Kollektivverträge betreffen. Die Arbeitnehmer/innen müssen Prozesse am Arbeitsgericht selbst bezahlen. Insbesondere bei Verlust eines Verfahrens, was sehr abschreckend ist. Daher gab es auch nur 14.000 Prozesse und wenige Schiedsgerichtsverfahren. ADRs sind auch wenig beforscht: In den letzten 20 Jahren wurden nur vier Doktorarbeiten zu diesem Thema verfasst. ADRs sind nicht verpflichtend und stehen nicht im Zusammenhang mit Kollektivverhandlungen. Gründe dafür sind die geringe Bekanntheit bzw. falsche Vorstellungen von Mediation. Insgesamt erfolgt auch in Ungarn eine Abwanderung mobiler, gut gebildeter Kräfte. Diese stimmen mit den Füßen ab und gehen nach Westeuropa.

In **Polen** wird vornehmlich auf Gerichtsverfahren gesetzt wird, dennoch vermitteln die Gerichte streitende Parteien vermehrt zu ADRs. 2006 gab es erst 33 Mediationen, 2017 bereits 1.751 (auf richterliche Anordnung). Besonders problematisch sind internationale Streitfälle, bei denen es grenzüberschreitende Mediation bräuchte.

In **Kroatien** gibt es seit 1996 ein Arbeitsgesetz, das die Beendigung von Arbeitsprozessen innerhalb von 5 Tagen ab Einreichung des Konflikts vorschreibt. Ein/e Mediator/in wird entweder gewählt oder zugeteilt, doch in Kroatien sind nur 54% aller Fälle erfolgreich (in Ungarn sind es 95%). In Kroatien kommt es vor, dass mehrere Jahre

keine Löhne bezahlt werden, daher bestehen noch weniger Chancen auf Erfolg. Trotzdem gibt es auch kaum Streiks in Kroatien.

Österreich ist insofern ein Sonderfall in der EU, da die Arbeiterkammer, die Wirtschaftskammer und die Gewerkschaften als Sozialpartnerschaft einen Rechtsschutz vor Gericht garantieren können und so keine Kosten für die Arbeitnehmenden entstehen. Hier ist das Arbeits- und Sozialgericht betraut mit Arbeitsverträgen bei bestehendem Recht. Nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses sind Klagen fast immer erfolgreich (Lohnnachzahlungen etc.).

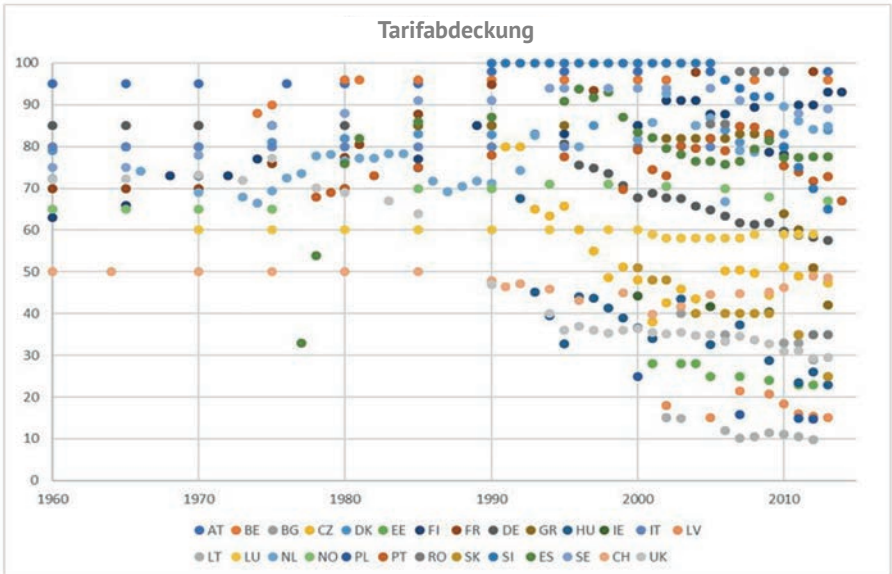
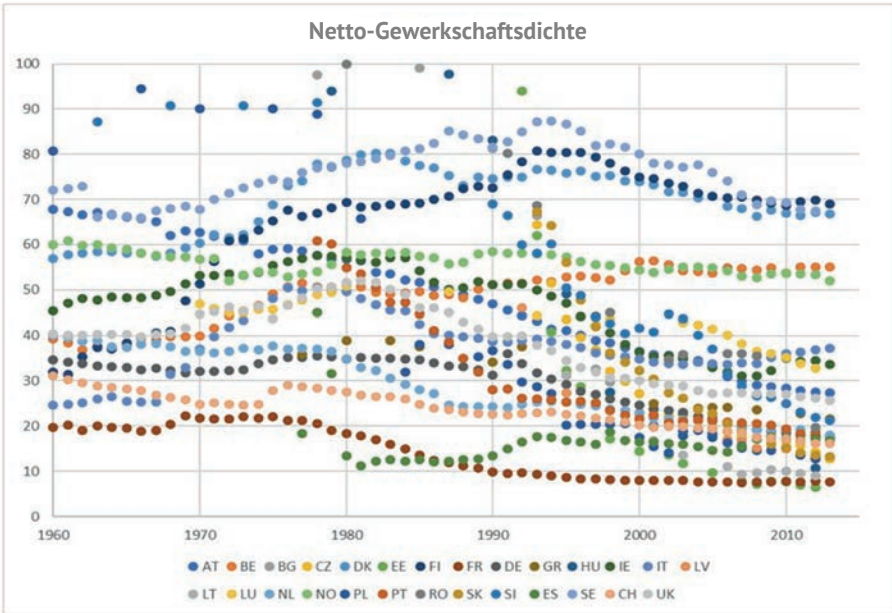
Insgesamt ist das Fazit ambivalent: Einerseits herrscht Pessimismus der Teilnehmenden gegenüber ADRs: Institutionen mit ADRs setzen sich nicht an der Seite der Gewerkschaften für Problemlösungen ein. Die Machtverhältnisse sind unausgeglichen, speziell seit 2008. Die Mitgliederzahlen sinken, die Anzahl der Streiks sinkt, die Anzahl von Verhandlungen sinkt ebenfalls. Die Zahl der ADRs und die CSR-Auszeichnungen steigen jedoch jährlich an. Letztere enthalten kaum Details zu Arbeitsverhältnissen. Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (Ethikcodex, CSR etc.) funktioniert nicht, insbesondere bei Unternehmen, die über die Grenzen von Nationalstaaten hinausreichen. So wie die Gewerkschaften sich an Einkommensunterschiede gewöhnt und diese akzeptiert haben, wird auch CSR hingenommen. Mediation und ADR werden in diesem Zusammenhang als neoliberale Mechanismen verstanden, wenn sie nicht vor verringerten Hierarchien etc. stattfinden. Einkommen, Löhne, Bedingungen sollten mehr in Kollektivverhandlungen miteinbezogen werden (Fordismus). Andererseits wird doch gesehen, dass ADRs im Alltag in konkreten Situationen helfen können, aber nur zur Stützung von gewerkschaftlichen Forderungen. Es wird angeregt, über eine Internationalisierung dieser Fragen nachzudenken.

Die Zusammenarbeit mit Gewerkschaften sollte ein Bestandteil von CSR-Auszeichnungen sein. Hier könnte zusätzlich Öffentlichkeitsarbeit gemacht werden, z.B. die Auszeichnung der besten Mitarbeitenden; auch kritische Beobachtungen sollten öffentlich gemacht werden. Es sollte eine Auszeichnung für guten sozialen Dialog geben als Teil von Kollektivverträgen. In solch einem Rahmen wäre es sinnvoll, wenn die Parteien zustimmen, bei Unstimmigkeiten ADRs anzuwenden. Dann wäre das Ansteigen von ADRs positiv zu werten.

4.6 Stärkung der Relevanz von Gewerkschaften (Demokratisierung)

Trotz Mitgliederrückgang in den europäischen Gewerkschaften, der mit einer Schwächung der Gewerkschaften, insbesondere im Rahmen neoliberaler Austeritätspolitiken, einhergeht, ist **Deutschland** eigentlich das einzige Land, in dem auch die Deckungsrate durch Kollektivverträge zurückgeht (siehe Abbildung 25).

Abbildung 25: Gewerkschaftsdichte und **Abbildung 26:** Deckung durch Kollektivverhandlungen



Quelle: Beer 2019, ICTWSS

So nehmen Gewerkschaften immer noch eine wichtige Rolle in Europa ein. Dezentralisiert organisierte und koordinierte Kollektivverhandlungen funktionieren laut OECD am besten. Beispiele dafür sind die **skandinavischen Länder**, die **Niederlande** und **Österreich**. Das sind auch die am besten funktionierenden Länder, wenn es um Beschäftigung geht. Dennoch ist die Mitgliederzahl kritisch: Wenn nur eine Minderheit repräsentiert wird, stellt sich irgendwann die Legitimitätsfrage. Langfristig kann dies schließlich das gesamte System gefährden.

Ein Beispiel ist das Poldermodell in den **Niederlanden** (Beer 2019). Die Sozialpartnerschaft basiert auf der Solidarität, die beim Polderaufbau seit Jahrhunderten praktiziert wurde. In den Niederlanden ist die Gewerkschaftsdichte seit den 70er Jahren um rund die Hälfte gesunken. Die Gruppen mit traditionell niedriger Repräsentanz (Frauen, Migranten/innen etc.) haben jedoch steigende Anteile. Lohnsteigerungen gab es seit 1985 real keine im Vergleich zu den stetigen Produktivitätsanstiegen (CBS Statline). Der Lohnanteil am BIP ist um 10% von 1970 bis 2016 gesunken. Standardbeschäftigungsverhältnisse gehen zurück (70% in den 1970ern, heute 35%). Die Niederlande haben die größte Teilzeitrage in Europa, Teilzeitarbeitende sind gewerkschaftlich sehr gut organisiert. Dennoch erfolgte eine Machtverschiebung von Gewerkschaften auf die Arbeitgeber/innen bzw. die Kapitalhalter/innen. Die Arbeitgeber/innen nutzen Kollektivverhandlungen hauptsächlich in ihrem eigenen Interesse. Wenn die Arbeitgeber/innen mit nur einer sehr kleinen Gewerkschaft einen Kollektivvertrag abschließen, ist der aufgrund des Systems für sehr viele Arbeitskräfte gültig. Die Gewerkschaften verlieren daher das Interesse an Kollektivverhandlungen als Strategie. Die Gewerkschaften könnten sich von den Verhandlungen zurückziehen, aber die Regierung könnte als dritter Partner einspringen, um die Verhandlungen abzuschließen. Die Regierung könnte so die Sozialpartnerschaft aussetzen. Die ökonomische und soziale Balance ist gefährdet.

4.7 Organisationsformen (Demokratisierung, Diversity)

Im Rahmen dieser Fragestellung ist Thema, wie sich Gewerkschaften in Zukunft organisieren müssen. Welche strategischen Entscheidungen müssen sie in Zeiten der Digitalisierung treffen?

Im Melia Hotel Mallorca (wo das EZA-Seminar abgehalten wurde) begann die „Las-Kellys“-Bewegung der Putzfrauen in den Hotels. Das ist eine sehr wichtige und erfolgreiche Gewerkschaftsbewegung in **Spanien**. Ein großer Unterschied zu klassischen Gewerkschaftsbewegungen: Geleitet von Frauen. Üblicherweise sind Gewerkschaften in Spanien von Männern organisiert und geleitet, auch in Sektoren, die von Frauen dominiert sind. Die „Kellys“ erwarteten keine Unterstützung der etablierten Gewerkschaften. Sie wollten primär nicht nur einen Tarifvertrag, sondern die Aufmerksamkeit der Kunden/innen und Behörden für ihre Arbeitsbedingungen. Die „Kellys“ haben gewonnen, es gibt einen Gesetzesentwurf im Parlament für ihre Forderungen. Die wichtigsten Bewegungen der Gewerkschaften sind Kollektivbewegungen. Die drei größten spanischen Protestbewegungen waren nicht von den traditionellen Gewerkschaften organisiert, aber dennoch gewerkschaftlich organisiert. Daher sind es nicht Gewerkschaften, die überholt sind, sondern nur die traditionellen Gewerkschaften.

Die **polnische** Solidarność und auch die **bulgarische** Podkrepa haben sich in service-orientierte Organisationen umkonstituiert (Podkrepa 2019). Einerseits bringt das Vorteile, wie z.B. dass die Arbeitnehmerorganisationen nun Brückenfunktionen im lebenslangen Lernen einnehmen. Andererseits besteht die Gefahr, dass Beschäftigtenkomitees die Gewerkschaften ersetzen.

4.8 Neue Technologien (Digitalisierung)

Ein Aufruf aus einem der Seminare war es, dass Gewerkschaften die Haltung überwinden sollten, dass neue Technologien vorwiegend Stellenverluste bedeuten. Obwohl der WEF konstatiert, dass mehr als fünf Millionen Jobs weltweit verloren gehen werden, McKinsey von 50% der Arbeitsplätze als anfällig für Automatisierung berichtet und die OECD angibt, dass 9% der Arbeitsstellen in den OECD-Ländern ein Automatisierungsrisiko innehaben. Was tatsächlich eintrifft, ist ungewiss, daher sollte eher gefragt werden, wie viele Jobs geschaffen werden können. Welche Ausbildungen werden gebraucht werden? Was passiert mit den Ausgesteuerten? Auch öffentliche Ausbildungspolitiken spielen hier eine Rolle. Die müssen von den Gewerkschaften verlangt werden.

Die technologische Revolution ermöglicht Arbeit jederzeit und überall. Wichtig ist zu definieren, wie sich mit Fernarbeit organisiert werden kann und wie der Zugang zu Gewerkschaft, Weiterbildung, Sicherheiten gewährleistet werden kann. Wie können Arbeitszeiten reguliert werden? Was ist mit der Privatsphäre, der Souveränität von Personendaten? Können Arbeitnehmer/innen wegen ihrer Äußerungen via Twitter gekündigt werden? Gesetze müssen regulieren, aber die Probleme müssen im Detail geklärt werden, in jedem Sektor. Schutz kann nur via Gewerkschaften erfolgen.

5 Beschreibung der Herausforderungen

Die Herausforderungen für die Arbeitnehmerorganisationen im Rahmen der 4 Ds sind vielfältig:

Viele europäische Regierungen sprechen aufgrund von steigenden Altersdependenzquoten von einem steigenden Druck auf öffentliche Ausgaben insbesondere im Bereich von Gesundheit und Renten/Pensionen, aber auch in anderen sozialen Bereichen, wie z.B. Bildung. Die Beschäftigungsquoten von älteren Menschen sind in manchen EU-Mitgliedsstaaten sehr niedrig. Gleichzeitig vollzieht sich ein immer rascherer technologischer Wandel, die Arbeitsverhältnisse verändern sich insbesondere mit der Digitalisierung. Eine doppelte Krise besteht in der Altersversorgung und im Pflegesektor: Hier zeigt sich eine Krise um verfügbare Zeit und die Verteilung von finanziellen Ressourcen: Es gibt große Ungleichgewichte in der Altenpflege, eine steigende Nachfrage steht großen Angebotslücken gegenüber, professionelle Pflegekräfte arbeiten häufig unterbezahlt, internationale Pflegearbeitsmärkte bedeuten Migrationsbewegungen, internationale Ungleichheit in der Versorgung wegen Care Drain in den Ursprungsländern, wie z.B. den Philippinen, und differenzierte Auswirkungen für Kinder und alte Menschen, Männer, Frauen und Familien. Gleichzeitig ist der Diskurs über intergenerationale Solidarität gegenwärtig wenig präsent in der Öffentlichkeit.

Speziell die Beteiligung junger Menschen in Arbeitnehmerorganisationen ist in vielen Ländern niedrig, die Organisationen veralten. Gewerkschaften haben teilweise ein unattraktives Image in den Augen junger Arbeitnehmer/innen, obwohl diese eine besonders vulnerable Gruppe auf vielen europäischen Arbeitsmärkten darstellen.

Insgesamt ist die Schwächung der Kapazitäten der Gewerkschaften eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Die Erosion des Streikrechts als internationales Völkerrecht ist ein Problem, das auch Gewerkschaften in der OECD und in europäischen Ländern (wie Belgien, Griechenland, Ungarn, Italien, Spanien) betrifft. Etwas weniger alarmierend, aber ebenso gravierend ist die Erosion der Kollektivverhandlungen. Einerseits bezüglich der Anzahl der vertretenen Personen und andererseits eine Dezentralisierung von Kollektivverhandlungen, was eine Schwächung der Verhandlungskraft bedeutet.

Wie sich Gewerkschaften angesichts dieser Problemlagen organisatorisch neu orientieren sollen, ist eine komplexe Fragestellung, die sowohl innerorganisatorische Gegebenheit, Inhalte und Ziele, Fragen der Exklusion und Inklusion, die Miteinbeziehung neuer Technologien als auch die Arbeitsorganisation betrifft.

Bezüglich alternativer Streitbeilegungsverfahren muss geklärt werden, ob eine häufigere Anwendung von ADRs eine Strategie sein kann, die Gewerkschaften institutionell stärkt, oder ob ADRs eher als Konkurrenz Einrichtung agieren.

Die gesundheitlichen Gefahren der sich wandelnden Herausforderungen für Arbeitnehmende sind ein weiteres Problem, das nicht vernachlässigt werden darf: Entgrenzung von Arbeit und Freizeit, digitale Kontrolle, Gefahren durch Strahlenbelastung oder Drogen zur Leistungssteigerung werden bislang zu wenig beachtet.

6 Handlungsempfehlungen für Arbeitnehmerorganisationen

In Folge werden die sich ergebenden Handlungsfelder und -empfehlungen skizziert.

6.1 Bevölkerungsalterung

Die professionelle Pflege ist ein schnell wachsender Sektor mit hauptsächlich weiblichen, migrantischen, studentischen, inoffiziellen oder informellen und/oder Teilzeit Arbeitskräften. Die Arbeitsbedingungen sind schwer und die Löhne sowie der Sozialschutz niedrig. Dennoch sind diese Arbeitskräfte traditionell meist noch nicht die Kernklientel von Gewerkschaften.

Im Rahmen längerer Lebensarbeitszeiten und dem immer schneller wechselnden Einsatz neuer Technologien müssen die Arbeitsbedingungen für eine wachsende Anzahl älterer Arbeitnehmer/innen überdacht und angepasst werden.

Die Gewerkschaften dürfen nicht vorauseilend die Interessen der intergenerationalen Austeritätspolitik umzusetzen suchen. Es darf kein Interesse der Gewerkschaft sein, dass die Renten-/Pensionsalter angehoben werden, auch nicht für Frauen. Wären die Arbeitnehmer/innenanteile am Wohlstand nicht von Kapitaleignern aufgesogen worden, gäbe es keine Renten-/Pensionsknappheit. Dies ist kein Konflikt zwischen Männern und Frauen oder Alten und Jungen. Darüber müssen sich die Gewerkschaften klar werden und in diesem Sinne argumentieren und handeln. So soll trotz steigender Dependenzquoten nicht zugestimmt werden, dass Regierungen versuchen, sich ihrer Ver-

sprechen für die ältere Generation zu entledigen. Der versprochene Lebensstandard für pensionierte Arbeitskräfte (Renten/Pensionen, Ressourcen für gute, leistbare Pflege) muss verteidigt werden. Längere Lebensarbeitszeiten können nicht im Interesse der Gewerkschaften sein. Für die intergenerationale Gerechtigkeit sollten die Gewerkschaften andere Einsparungs- bzw. Einnahmenkonzepte im Rahmen des demographischen Wandels verlangen (besonders im Rahmen der Steuerpolitik).

Es müssen **Strategien für generationenübergreifende Solidarität** entwickelt und propagiert werden. Aus den genannten Optionen empfehlen sich insbesondere der Synergie- als auch der Lebenszyklusansatz: Es sollte auf relative Stärken und Komplementaritäten gesetzt und Gelegenheit für gegenseitiges Lernen und Unterstützung gesucht und ausgebaut werden. Auch sollten gezielt Strukturen für unterschiedliche Altersgruppen entwickelt werden.

Auf europäischer Ebene ist hier das *Framework Agreement on Active Ageing and an Intergenerational Approach* zu erwähnen, dass im Feld von aktivem Altern und Gerechtigkeit zwischen den Generationen unterschiedliche Maßnahmenfelder auflistet: Die Adjustierung von Arbeitsprozessen und Arbeitsplätzen, die Reallokation von Aufgaben; effektive Präventionsstrategien und Risikoeinschätzungen; freiwillige Gesundheitsmaßnahmen; Wissensbildungsprozesse im Management; Gesundheits- und Sicherheitsmaßnahmen, Ausbildungsmaßnahmen für alle Altersgruppen; Bewusstseinsbildung (Juliane Bir, EGB, Warschau 2018).

Die **Slowakei** wird besonders von der Bevölkerungsalterung betroffen sein, wie in Kapitel 3.1.1 beschrieben wurde. Das Nationale Programm für aktives Altern für die Jahre 2014-2020 sieht deshalb vor, dass das Komitee für Senioren/innen als Beratungskörper für die Regierung

umgewandelt wird, dass Prinzipien für aktives Altern im privaten und öffentlichen Sektor festgelegt werden und dass Unternehmen motiviert werden sollen, Altersmanagement zu leben. Spezifische Beispiele sind zusätzliche Gesundheitsversorgung, z.B. bei Slovalco Inc. und einem Zweig von Pfizer; die Arbeitsorganisation, die flexible Arbeitszeiten und Telearbeit zulässt, z.B. bei Východoslovenská energetika Ltd.; lebenslanges Lernen und Karrierepfade für ältere Arbeitnehmer sowie Wissenstransfer (z.B. umgesetzt von Embraco Slovakia Ltd.). Die U.S. Steel Košice, s.r.o. ist ein gutes Beispiel für den Umgang mit Rentnern/Pensionisten, die in Kontakt mit dem Unternehmen im Rahmen sozialer Events bleiben, einem Rentner/Pensionisten-Klub, einem Fitness-Studio für Ältere, Essensgutscheine und jährliche Freiwilligentage (NKOS Slowakei, Warschau 2018).

Der soziale Dialog kann hilfreich sein, um ältere Arbeitnehmer/innen über das Arbeitsumfeld sprechen zu lassen, zu einem Ausgleich von Forderungen und Erwartungen zu kommen, einen Austausch von Good Practice firmenintern und zwischen den Organisationen zu fördern sowie gemeinsame Projekte zu Forschungen und Innovationen zu lancieren. Barrieren sind ein gewisser Aberglaube bezüglich des Alters im Bereich Fähigkeiten bzw. Fertigkeiten, beschränkte Karriereleitermöglichkeiten für ältere Arbeitnehmer/innen, keine Anpassungsmöglichkeiten bezüglich der Personalpolitik, die Idee einer Verschwörung (wahrgenommen und unbewusst) gegen aktives Altern.

Generationskonflikte versus Solidarität: Der Mythos der Theorie über eine fixe Anzahl der Arbeitsplätze muss überwunden werden: Es müssen ältere Menschen Karriereleitermöglichkeiten und jüngere Mitsprachemöglichkeiten am Arbeitsplatz haben. Im Rahmen der Wechselbeziehungen von älteren und jüngeren Menschen muss ein Transfer nach oben (z.B. Renten/Pensionen und Altenpflege) aber auch ein Transfer nach unten (z.B. finanzielle Unterstützung und Betreuung von Enkel-

kindern) stattfinden. Ein Wissenstransfer und Transfer von Fertigkeiten kann über Mentoring und/oder generationsübergreifende Teams organisiert werden.

6.2 Einbindung junger Menschen in Arbeitnehmerorganisationen

Die Anzahl jüngerer Gewerkschaftsmitglieder muss in den meisten Ländern gestärkt werden (siehe nächster Abschnitt).

Eine Möglichkeit wäre die 4P-Strategie von Bailey et al. (2010), die vorschlagen, Gewerkschaften als attraktiveres **Produkt** zu vermarkten:

- **Product:** Statt „alter, weißer, dicker Männer“ sollte eine Diversität von Menschen auf allen Ebenen sichtbar sein: unterschiedliche Altersgruppen und Geschlechter, Menschen unterschiedlicher Herkunft und mit unterschiedlichem Aussehen.
- **Place:** Junge Menschen finden gut designte, moderne Websites als wichtigsten Ort der Kontaktaufnahme, während ältere eher auf persönliche Kontakte setzen.
- **Price:** Die Mitgliedschaft könnte für junge Menschen günstiger gemacht werden, z.B. im Rahmen einer kostenlosen Probephase einzelner Services.
- **Promotion:** Im Rahmen der Promotion sollte auf neue Technologien gesetzt werden, die Rekrutierung durch Peers (durch Frauen oder PoCs) wird von vielen erwartet.

Mitgliedschaften in Gewerkschaften könnten mit Argumentationen aus der Soziologie beworben werden: Die Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft sollte als soziales Kapital gewertet werden. Strukturelles Kapital insofern, als dass Gewerkschaften als ein Netzwerk mit erreichbaren Kontakten und einer guten Einbindung verstanden, vermarktet und gelebt werden sollten. Das Beziehungskapital sollte im Sinne einer Community mit gegenseitigem Vertrauen, guten Normen und Erwartungen gesehen werden. Das kognitive Kapital ist jener Teil, der als Entwicklung und Verständnis einer gemeinsamen Weltsicht und gemeinsamen Sprache bezeichnet werden kann. Die nach außen sichtbare und nach innen fühlbare Stärkung aller drei Kapitale könnte eine wichtige Strategie für die Stärkung und Erhöhung der Attraktivität nicht nur für junge Menschen sein (siehe Abbildung 27).

Abbildung 27: Gewerkschaft als soziales Kapital



Quelle: Brown Jonson und Jarley 2005

Die Europäische Föderation der Bau- und Holzarbeiter (EFBH) schlägt folgende konkrete Schritte vor:

1. Frühestmögliche Miteinbeziehung junger Menschen
2. Lehrlingsmitgliedschaften oder kostenlose Mitgliedschaften
3. Rabattkarten für junge Mitglieder
4. Entwicklung spezieller Dienstleistung für junge Menschen, die es bei anderen Organisationen noch nicht gibt
5. Werbung an von jungen Menschen frequentierten Orten, auch für arbeitslose Menschen
6. Organisation von sozialen Events zum Netzwerken
7. Peer-Kommunikation im persönlichen Kontakt
8. Marketing-Kampagnen
9. Eine Unterstützungsstruktur für junge Mitglieder im Rahmen von beispielsweise hauptamtlichen Jugendbeauftragten
10. Empowerment in den Organisationen, so dass eine größere Beteiligung von Jüngeren an Entscheidungsprozessen möglich wird
11. Trainings und Mentoren/innen für junge Mitglieder
12. Training für die gegenwärtige Führung in der Kommunikation mit jungen Menschen

13. Investition von Zeit und Ressourcen in die Analyse der Bedürfnisse junger Menschen
14. Aktives und passives Wahlrecht für junge Mitglieder
15. Vertrauenspersonen für junge Mitglieder
16. Quoten für junge Mitglieder in allen Positionen
17. Raum für die Bedürfnisse und Stimmen
18. Miteinbeziehung der Themen junger Menschen in Kollektivverhandlungen mit den Arbeitgebern/innen
19. Investitionen in Strategien für die Probleme junger Menschen (EFBH 2016)

→ Voice and Vote sind die wichtigsten Bestandteile zur Integration Jugendlicher.

Im Arbeitsprogramm des *Instituto de la Juventud Spanien* (INUVE) stehen besonders Gendergerechtigkeit, Maßnahmen für Jugendarbeit, Ende von Korruption und Rückkehrmaßnahmen für Studierende, die im Ausland waren. Probleme sind v.a. die Praktika und komplexen Einstiegshürden allgemein. Die Gewerkschaften müssen hier eine globalisierte Jugend erreichen können und als hilfreich wahrgenommen werden. Gefühle von Zugehörigkeit und Staatsbürgerschaft können und müssen so gestärkt bzw. geschaffen werden. Die jungen Gewerkschafter/innen müssen vorbereitet werden und die Jungen müssen in die Gestaltung der heutigen Gewerkschaften einbezogen werden. Die Vorgänger/innen müssen aber mitbedacht werden und das, was für jüngere Generationen aufgebaut wurde. Union heißt gemeinsam stär-

ker sein. Die Arbeit von EZA wird in Spanien als extrem wichtig für die europäische Jugend erachtet. Eine Vision ist ein mobiles Europa der jungen Arbeitnehmer/innen: Hürden sind Bildung und Sprachen, ansonsten könnten Länder mit hoher Jugendarbeitslosigkeit (z.B. Spanien) leicht Jugendliche mit Ländern mit hoher Nachfrage (z.B. Deutschland) austauschen.

USO verlangt von der EU ordentliche, hochqualitative Jobs für Jugendliche auch für die Zukunft, ein Ende der Austeritätspolitik und einen Fokus auf europäische Werte, Friedenspolitik, sozialen Fortschritt und Umweltschutz, ein Ende von Ausschlüssen und Sozialabbau. Europa muss ein wahres Fortschrittsprojekt werden (siehe dazu: European Youth Strategy⁶)!

Deutschlands IG Metall hat fast alle Jugendlichen absorbiert, gleich bei Betriebseintritt. Es gibt Fußballspiele und gratis Burger, was sehr gut funktioniert. Services könnten sein: Coaching, Lebenslaufscreening, Ausbildungschecks, eine große Social Media-Abteilung.

In Gruppendiskussionen in Mallorca 2019 wurden folgende Lösungsansätze zur Altersdiversität entwickelt:

- Junge Leute dort abholen, wo sie sind
- Innovativ sein
- Unabhängig von der Politik sein
- Gewerkschaften müssen ihre jungen Mitglieder in ihrer täglichen Arbeit unterstützen

6 https://ec.europa.eu/youth/policy/youth-strategy_en

- Gewerkschaften müssen sich dramatisch verändern, um in der Zukunft zu bestehen (von der Notfallstation zum Fitnesscenter)
- Gewerkschaften müssen mehr gute als schlechte Nachrichten kolportieren
- Gewerkschaften müssen die Definition von abhängig Beschäftigten überdenken
- Besser auf die Bedürfnisse der Mitglieder eingehen
- Junge Menschen wollen nicht mit Gewerkschaften verbunden sein. Gewerkschaften sollen Arbeitnehmende aus der Plattform-ökonomie miteinbeziehen. Junge Leute sollten Gewerkschaften für junge Leute propagieren. Gewerkschaften müssen schon in Schulen oder Kindergärten erklären, was sie sind und tun, und ihre Werte kolportieren
- Europäische Absprachen: gemeinsame Lobby, z.B. für internationale Unternehmen
- Regelungen ändern, so dass verschuldete Gewerkschaften weiterhin politisch unabhängig sein können
- Eine App für junge Leute als Kommunikationskanal
- Aufrechterhalten von Mitgliedschaften von Rentner/innen, z.B. Vorteile in der Zukunftsvorsorge
- Klare Werte, Visionen, sehr gute Führung

- Gewerkschaften müssen sich auf Veränderungen und lebenslanges Lernen einstellen
- Sozialer Dialog: Anpassung der Fähigkeiten zu Verhandlungen mit Eigentümern, z.B. der Banken, kulturelle Unterschiede der Besitzer
- Gute Medienarbeit, relevante Infos zum richtigen Zeitpunkt
- Imageverbesserung auf der Straße, soziale Netzwerke, Medien
- Digitale Strategie über Consultants
- Gestärkte internationale Kooperation
- Fortsetzung traditioneller Services
- Spezielle Services
- Internationale Solidarität
- Instagram-Persönlichkeiten als Werbeträger für junge Arbeitnehmer/innen

6.3 Globalisierung

Was sind die Visionen der Gewerkschaften in einer globalen Welt? Viele sehen die Notwendigkeit einer globalen Positionierung, da globale Herausforderungen zunehmen. Es besteht eine gewichtige Kluft zwischen den Orten der Entscheidungsfindung (global) und den Orten der Reaktion (lokal), diese sollten aber auch global werden. Die

gewerkschaftliche Globalisierung ist daher unerlässlich, ebenso eine Schaffung von Weltorganisationen. Dazu muss die Interpretation von Vergangenheit, aber auch die Nutzung von Zukunftstechnologien gehören. Migranten/innen müssen integriert werden, der EU-Zusammenhalt gestärkt. Der Brexit ist keine Lösung.

Es stehen sich folgende Realitäten und Vorstellungen gegenüber:

- Dislokation – globales Bürgertum
- Burn out – Flexibilität und persönliches Wachstum
- Bildung für die Nachfrage der Wirtschaft – Bildung als Wert an sich
- Billigfluggesellschaften und Klimawandel – nachhaltige und gerechte Zukunft, globale Solidarität

Gewerkschaften müssen Strategien abseits ihrer traditionellen Rolle entwickeln. Die Regierungen versuchen, die Gewerkschaften zu umgehen. Die Gewerkschaften müssen sich dessen bewusst sein, eigene Forschung betreiben und ihre Aktivitäten neu ausrichten.

6.4 Digitalisierung

Soziale Netzwerke und Medien sind in der heutigen Zeit unerlässlich, aber die vorhandenen Informationen dürfen nicht falsch sein. Fake News untergraben alle demokratischen Prozesse. Die Gewerkschaften könnten Weiterbildungen und Trainings bzw. Informationsmaterial anbieten, um unabhängiges Denken zu stärken und zu trainieren.

Auch dürfen Regierungen die Gesundheit ihrer Arbeitskräfte nicht für den technologischen Wandel aufs Spiel setzen. Die Gewerkschaften könnten hier z.B. in Kooperation mit Organisationen wie der OSHA versuchen, Risiken wie durch elektromagnetische Felder, Tracking Systeme oder Stress durch Rating Mechanismen zu minimieren.

Im Rahmen der Collaborative Economy zeigt sich, dass Algorithmen von allen genutzt werden können. D.h. dass nicht nur Unternehmen dezentralisiert auf Plattformen tätig werden, sondern dass dies auch in der gewerkschaftlichen Arbeit eingesetzt werden kann.

Jugendorganisationen haben bereits damit begonnen, eigene Apps entwickeln lassen, die für ganz spezifische Probleme extrem hilfreich für ihre Gewerkschaftsmitglieder sein können.

6.5 ADRs

Im Rahmen der Infragestellung von ADRs als verstärkt von Gewerkschaften einzusetzende Strategie könnte ein Dienstleistungsansatz Mitgliedschaften über sichtbare und erfolgreiche Strategien im Zusammenhand mit ADRs attraktiver machen. Es können Prozesse und Institutionen zur Konfliktlösung mitgestaltet werden, Instrumente verstärkt eingesetzt werden, neue Techniken (z.B. via Telefon, One-Stop-Beratungen usw.) erdacht werden und Kapazitätsstärkung in diesem Bereich für ADR-Institutionen und auf betrieblicher Ebene angeboten werden. Dabei müssten klare Rahmenbedingungen und Regeln erstellt werden sowie rechtliche und dokumentarische Prozesse. Wichtig ist es auf institutioneller Ebene aber besonders, Lücken im System internationaler Arbeitsbedingungen zu schließen. Es sollte getrennte Verfahren geben für Dispute im Rahmen bestehender Rechte und für noch nicht geklärte Interessen. Auf klare Regeln und

Doppelgleisigkeiten (insbesondere ADRs statt Kollektivlösungen) müsste hier besonders geachtet werden. Erfolgreiche ADR-Verfahren müssen auf Prävention setzen, vertrauenswürdig sein, mit ausreichend Ressourcen ausgestattet, unparteiisch, innovativ, professionell, einfach und klar, freiwillig und zugänglich sein und einer Reihe von Interventionsmöglichkeiten beinhalten.

Um ADRs neben traditionellen gewerkschaftlichen Handlungsweisen zu etablieren, ist es nötig, Machtungleichheiten zwischen Arbeitnehmerorganisationen und internationalen Konzernen zu reflektieren, zu benennen und erfolgreich zu nivellieren. In solch einem Rahmen wäre es sinnvoll, wenn die Parteien zustimmen, bei Unstimmigkeiten ADRs anzuwenden. Dann wäre das Ansteigen von ADRs positiv zu werten. Ansonsten bleibt zu befürchten, dass die traditionellen Kapazitäten, wie Streiks und Kollektivverhandlungen, immer unwirksamer werden und durch nicht von Gewerkschaften getragene ADRs ersetzt werden.

Die Zusammenarbeit mit Gewerkschaften sollte ein Bestandteil von CSR-Auszeichnungen sein. Hier könnte zusätzlich Öffentlichkeit gemacht werden, z.B. die Auszeichnung der besten Mitarbeitenden. Auch kritische Beobachtungen sollten öffentlich gemacht werden. Es sollte eine Auszeichnung für guten sozialen Dialog geben als Teil von Kollektivverträgen.

6.6 Gewerkschaftsdichte, Kapazitätsaufbau, Organisationsformen

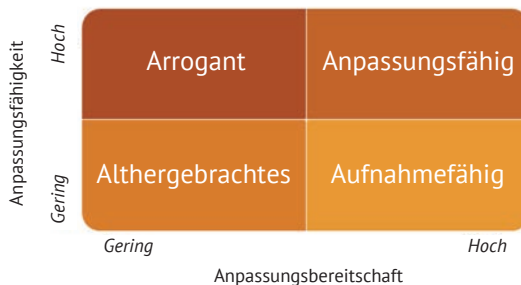
Es besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass die kollektive Vertretung der Arbeitskräfte im 21. Jahrhundert immer noch sehr wichtig ist. Damit die Gewerkschaften ihre Rolle als Vertretung aller Arbeitskräfte

erfüllen können, ist es nötig, dass ein Machtverlust aufgrund von sinkenden Mitgliederzahlen eingebremst wird.

Eine in den Seminaren explizit genannte Option dient der Revitalisierung von Gewerkschaften auf Basis von Wahlen anstatt Mitgliedschaften (z.B. in **Frankreich**: niedrige Mitgliedszahlen, aber hohe Wahlbeteiligung bei Vertretern/innen). Alle Arbeitnehmer/innen können Interessensvertreter direkt wählen. Da dies die Incentives für die Mitgliedschaften senken könnte, was mit Budgetschwierigkeiten einhergehen würde, könnten stattdessen verpflichtende Beiträge von jenen, die in Kollektivverhandlungen vertreten werden, eingehoben werden (Gewerkschaftssteuer).

Auf der Ebene der Organisationsentwicklung ist für viele Gewerkschaften ein Umdenken der Organisationskultur ein wichtiges Thema (siehe Abbildung 28):

Abbildung 28: Wie Organisationen mit Veränderungen umgehen



Quelle: Zahra 2019

Nicht nur der Wille zum Wandel, sondern auch die Fähigkeit zur Veränderung muss Ziel von Umstrukturierungen sein. Die Diversität (in Geschichte, Herausforderungen, Resilienzen) in den europäischen Län-

dern ist eine Stärke, die die Gewerkschaften in diesen Prozessen nutzen sollten.

Weiterhin sollten die Arbeitnehmerorganisationen Informationen sammeln, die für die Menschen relevant ist. Es könnten nicht nur Umfragen gemacht werden, sondern auch Rückkoppelungen an Service-Center erfolgen, so dass klar wird, welche Themen häufig nachgefragt werden (**schwedische** Strategie). Es sollten eindeutige Reaktionen auf Umfragewerte und nachgefragte Themen erfolgen.

Im Rahmen des Kapazitätsaufbaus ist es z.B. auch möglich, von der Identitätsfindung anderer neuer Gruppen auf dem Arbeitsmarkt zu lernen. Beispielsweise haben sich Plattform-Arbeitskräfte (z.B. bei *Amazon/Mechanical Turk*), die isoliert im Privaten arbeiten, über ebensolche zu ihren Zwecken geschaffenen Plattformen (z.B. *Turkopticon*) organisiert. Über diese Vernetzung schaffen sie Identität als Organisation und Berufsgruppe trotz globaler Delokalisierung und Dispersion, über die sie gemeinsame Aktionen organisieren können.

Da das Streikrecht international – auch in der EU und OECD-Staaten – unter Druck gerät, sollte genauer geklärt werden, welche Auswirkungen es auf Streiks als Strategie per se hat, wenn diese immer seltener werden. Werden Streiks dadurch wirkungsmächtiger? Oder werden sie dadurch nur riskanter? Hier könnten weitere Analysen international erfolgen.

Auch die Verkürzung der Reichweite von Kollektivverhandlungen und die Tendenz zur Dezentralisierung von Kollektivverhandlungen sind wichtige Punkte, die vorrangig auf den Agenden der Organisationen bleiben müssen.

6.7 Zusammenfassung: Empfehlungen für Arbeitnehmerorganisationen

Basierend auf den verschiedenen Handlungsfeldern werden nachfolgend die Handlungsempfehlungen für Arbeitnehmerorganisationen zusammengefasst:

Tabelle 3: Überblick über Handlungsempfehlungen

Thema	Handlungsempfehlungen
Bevölkerungsalterung	
Wachsender Sektor professioneller Pflege	<ul style="list-style-type: none"> • Intersektionale Miteinbeziehung von weiblichen, migrantischen, studentischen, inoffiziellen oder informellen und/oder Teilzeitarbeitskräften in Gewerkschaften
Längere Lebensarbeitszeiten, neue Technologien	<ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der Arbeitsbedingungen für ältere Arbeitskräfte, Aus- und Fortbildung forcieren
Steigende Dependenzquoten	<ul style="list-style-type: none"> • Verteidigung von versprochenen Lebensstandards und Forderung gerechter Steuer- und Budgetpolitiken
Kluft zwischen alten und jungen Menschen	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung von Strategien für generationenübergreifende Solidarität
Einbindung junger Menschen in Arbeitnehmerorganisationen	
Mitgliedschaft erscheint nicht attraktiv	<ul style="list-style-type: none"> • Darstellung von Gewerkschaften als soziales Kapital und wichtiges Netzwerk

	<ul style="list-style-type: none"> • Diversität (als Thema und interpersonell) stärken • Nutzung sozialer Medien, um breitere Klientel anzusprechen • Mitbestimmung junger Mitglieder stärken • Vorteile der Mitgliedschaft hervorheben • Günstige Mitgliedschaften • Spezielle Programme für Probleme junger Arbeitskräfte: Arbeitsplätze, Ausbildung, europäische Mobilität ...
Globalisierung	
Nationale Ausrichtung vs. internationale Konzerne	<ul style="list-style-type: none"> • Globale Bildung • Stärkere internationale Ausrichtung der Gewerkschaften • Internationale Studien • Europäischer Betriebsrat
Nationale Ausrichtung vs. internationale Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Miteinbeziehung von Themen wie Nachhaltigkeit, Migration, Klimawandel • Eigenständige internationale Forschung
Digitalisierung	
Fake News	<ul style="list-style-type: none"> • Schulungen und gewerkschaftliche Bildung erweitern (Erkennen von Fake News); Information und Bildungsmaterialien
Gesundheitsrisiken	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationen, z.B. mit OSHA, Bewusstseinsbildung, Forderung von Schutzmaßnahmen
Neue Technologien	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung von Algorithmen (Plattform-Organisation) auch in der Arbeit der Gewerkschaften

	<ul style="list-style-type: none"> • Vermehrte Entwicklung von Gewerkschafts-Apps (Datenschutz)
ADRs	
Verstärkte Nutzung von ADRs	<ul style="list-style-type: none"> • Mögliche Erhöhung von Mitgliedschaften über stärkere Service-Orientierung • Schließung von Lücken im System internationaler Arbeitsbedingungen • Achtung auf klare Regeln und Vermeidung von Verdrängungseffekten
Möglichkeit von Verdrängungseffekten	<ul style="list-style-type: none"> • Reflektieren von Machtungleichheiten im Rahmen von ADRs; ADRs dürfen Kollektivverhandlungen nicht ersetzen
Gewerkschaftsdichte und Kapazitätsaufbau	
Sinkende Mitgliederzahlen	<ul style="list-style-type: none"> • Best Practice-Modelle nutzen
Rigide Strukturen	<ul style="list-style-type: none"> • Wandel in der Organisationskultur (z.B. Einbeziehung weiterer Bevölkerungsgruppen)
Auseinanderklaffen von Gewerkschaften und Arbeitnehmenden	<ul style="list-style-type: none"> • Bessere Anbindung an die Bedürfnisse der Arbeitnehmer/innen • Erkennbare Reaktionen auf Bedürfnisse und Umfragewerte • Lernen über Identitätsfindung von anderen Gruppen (Crowd-Worker oder NGOs)
Rückgang an Streiks, Streikrecht unter Druck	<ul style="list-style-type: none"> • Internationale Organisierung, Forschung, Publikationen, Durchsetzungskraft durch Mitgliedschaft (Werbung)

Verkürzte Reichweite von Kollektivverhandlungen

- Priorität auf Branchenkollektivverträgen

7 Verzeichnisse

7.1 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: 4D-Trends für Arbeitswelten	8
Abbildung 2: Bevölkerungspyramide Europas	12
Abbildung 3: Altersdependenzquoten	14
Abbildung 4: Dependenzquoten insgesamt	15
Abbildung 5: Beschäftigungsquoten für Menschen zwischen 55 und 65 Jahren (in %)	16
Abbildung 6: Beschäftigungsquoten für Männer und Frauen zwischen 55 und 65 Jahren (in %)	17
Abbildung 7: Professionelle Langzeit-Pflege für Menschen über 65 Jahre (2015)	18
Abbildung 8: Professionelle Langzeit-Pflege für Menschen über 80 Jahre (2005-2015)	19
Abbildung 9: Informelle Pflege, geleistet von Menschen im Alter von 50+ (2015)	20
Abbildung 10: Bezahlte und unbezahlte Arbeitsstunden nach Geschlecht (2017)	22
Abbildung 11: Beschäftigungsquoten junger Menschen im Vergleich mit der Gesamtbevölkerung	24
Abbildung 12: Beschäftigungsquoten junger Menschen im Vergleich nach Bildungsabschlüssen	25
Abbildung 13: Beschäftigungsverhältnisse nach Altersgruppen	26
Abbildung 14: Beschäftigungsverhältnisse und Gewerkschaftsmitgliedschaften	27
Abbildung 15: Gewerkschaftsmitgliedschaften nach Alter (2004 und 2014)	28
Abbildung 16: Medianalter der Gewerkschaftsmitglieder (2004 und 2014)	29

Abbildung 17: Gewerkschaftsmitgliedschaft nach Alter (2017)	30
Abbildung 18: Digitaler Mediengebrauch nach Altersgruppen in der EU 2017	32
Abbildung 19: Gewerkschaftsdichte	35
Abbildung 20: Streiks seit den 1990er Jahren	37
Abbildung 21: Kollektivverhandlungen in Europa	38
Abbildung 22: Kollektivverhandlungen in Europa	39
Abbildung 23: ADR-System	41
Abbildung 24: Organisationsstrategien in einer sich verändernden Welt	45
Abbildung 25: Gewerkschaftsdichte	57
Abbildung 26: Deckung durch Kollektivverhandlungen	57
Abbildung 27: Gewerkschaft als soziales Kapital	67
Abbildung 28: Wie Organisationen mit Veränderungen umgehen	76

7.2 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Strategien der Organisierung	44
Tabelle 2: Überblick über die durchgeführten Seminare	47
Tabelle 3: Überblick über Handlungsempfehlungen	78

7.3 Literaturverzeichnis

Bauer, Gudrun (2010) Die 24-Stunden-Betreuung in Österreich. Motive und Beschäftigungsverhältnisse von osteuropäischen Pflege- und Betreuungspersonen. Diplomarbeit, WU Wien.

http://www.care-ring.or.at/wp-content/uploads/2010/12/Diplomarbeit_GudrunBauer.pdf

Beer, Paul de (2019) The Erosion of the Dutch Polder Model. Is there a future for trade unions? Präsentation beim EZA-Seminar in Mallorca am 8. Februar 2019

Dickey, Todd (2003) Integrating Unions in Integrated Conflict Management Systems. *Conflict Resolution Quarterly*, vol. 33, supplement 1, Winter 2015

Ebisui, Minawa (2017) Effective labour dispute prevention and resolution systems: ILO standards and support. Online: https://ecampus.itci-lo.org/pluginfile.php/46528/mod_page/content/9/Minawa%20Ebisui_Course%20Slides.pdf (Februar 2018)

Ebisui, Minawa; Cooney, Sean; Fenwick, Colin F. (2016) Resolving individual labour disputes: a comparative overview. International Labour Office. Genf: ILO, 2016

Eurofound (2010) Fifth European Working Conditions Survey – Overview report, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Online: <https://www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys/fifth-european-working-conditions-survey-2010> (März 2019)

Europäische Kommission (2015) The 2015 Ageing Report. Economic and budgetary projections for the 28 EU Member States (2013-2060). EUROPEAN ECONOMY 3|2015. Economic and Financial Affairs

Europäische Kommission (2017) Employment and Social Developments in Europe 2017. Online:

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8030&furtherPubs=yes> (Januar 2018)

European Federation of Building and Woodworkers (EFBWW) (2016)

Just Go For It! A Compendium Of Best Practices From All Over Europe On Involving Young People In Trade Unions. Brüssel

European Union (2017) 2017 Report on equality between women and men in the EU. Online:

ec.europa.eu/newsroom/document.cfm?doc_id=43416. (January 2018)

Folbre, Nancy (1995) "Holding hands at midnight": The paradox of caring labor, *Feminist Economics*, 1:1, 73-92, DOI: 10.1080/714042215

Garben, Sacha (2017) Protecting Workers in the Online Platform Economy: An overview of regulatory and policy developments in the EU.

European Agency for Safety and Health at Work – EU-OSHA. Online:

[https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Db6s3H91BwYJ:https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/docu-](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Db6s3H91BwYJ:https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/Summary_Protecting_Workers_in_Online_Platform_Economy.pdf)

[ments/Summary_Protecting_Workers_in_Online_Platform_Economy.pdf](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Db6s3H91BwYJ:https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/Summary_Protecting_Workers_in_Online_Platform_Economy.pdf) +&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=at&client=firefox-b-ab (March 2019)

Hadwiger, Felix (2017) Looking to the future: mediation and arbitration procedures for global framework agreements. *Transfer* 2017, Vol. 23 (4) 409–424

Kirchner, Susanne; Angleitner, Barbara (2017) Digitale Arbeitswelt, EZA-Beiträge zum sozialen Dialog Nr. 29, Königswinter

Liebhardt, Ursula; Oppelmayer, Anna (2017) Arbeitswelt In Kärnten 2030. Relevanz und Readiness Kärntner Unternehmen für die Trends der Arbeitswelt. Fachhochschule Kärnten Working Paper 1/2017.

Online: <https://www.fh-kaernten.at/fileadmin/WP01-Liebhart-Oppelmayer-2017-Arbeitswelt-in-Ka-rnten.pdf> (März 2018)

Marino, Stefania; Penninx, Rinus; Roosblad, Judith (2015) Trade unions, immigration and immigrants in Europe revisited: Unions' attitudes and actions under new conditions. *Comparative Migration Study* 2015 (3/1), DOI 10.1007/s40878-015-0003-x

McGregor, Judy; Gray, Lance (2002) Stereotypes And Older Workers: The New Zealand Experience. *Social Policy Journal of New Zealand*. Issue 18, Juni 2002

- OECD** (2017) Employment Outlook 2017. Online: http://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2017-8-en (Januar 2017)
- OECD** (2017) Health at a Glance. Online: https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/health-at-a-glance-2017_health_glance-2017-en (Januar 2017)
- Pieper, Richard; Vaarama, Marja; Karvonen, Sakari** (2016) Social Sustainability: Theory, Model, and Measurement. PROMEQ Working Paper. Online: <http://www.promeq.fi/loader.aspx?id=3b8dde21-2cac-4859-9566-b11f031bb1f9>
- Podkrepa** (2019) From Trade Unions to Employment Relations Services: a new model, EZA-Seminar, Malta
- Rodriguez, Robyn. M.** (2008) The labor brokerage state and the globalization of Filipina care workers. *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 33, 794–800
- Schönpflug, Karin; Royz, Claudia** (2018) Capacity-building for social dialogue. Workers' organisations in a changing world. Research report for the European Centre for Workers' Questions (EZA) / Austrian Centre for Workers' Education. IHS Wien, März 2018
- Schönpflug und Eberhardt** (2018) Unbehagen in der kleinsten Fabrik – Queere und feministische Perspektiven auf Familie, Beruf und Karriere. In: Doris A. Behrens, Margareta Kreimer, Maria Mucke, Nele Elisa Franz (Hrsg.) *Familie – Beruf – Karriere. Daten, Analysen und Instrumente zur Vereinbarkeit*. Springer: Wiesbaden
- United Nations** (2016) Rights to freedom of peaceful assembly and of association. Seventy-first session. Item 69 (b) of the provisional agenda. General Assembly. A/71/385
- Zahra, F.X.** (2019) Change management in complex organisations. EZA-Seminar, Malta

7.4 Abkürzungsverzeichnis

ADR:	Alternative Streitbeilegungsverfahren, Alternative Dispute Resolution
CSR:	Corporate Social Responsibility
EC:	Europäische Kommission
EFBH:	Europäische Föderation der Bau- und Holzarbeiter
EPC:	Ausschuss für Wirtschaftspolitik, Economic policy committee
ETUC:	European Trade Union Confederation
EU:	Europäische Union
EUROSTAT:	Europäische Statistik, European Statistics
IKT:	Informations-und Kommunikationstechnologie
ILO:	International Labour Organisation
INUVE:	Instituto de la Juventud
IT:	Informationstechnologie
KMU:	Kleine und mittlere Unternehmen
MNE:	ILO Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy
NEET:	Not in Education, Employment or Training
NGO:	Nicht-Regierungsorganisationen
OSHA:	Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz
OECD:	Organization for Economic Co-operation and Development
PoCs:	Persons of color
WEF:	World Economic Forum