



DEKARBONISIERUNG



DIGITALISIERUNG



DEMOGRAFISCHER WANDEL



DE-GLOBALISIERUNG



VORWORT

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

mit hoher Geschwindigkeit haben sich in den vergangenen Wochen unsere Schwerpunkte geändert. Zum Jahresbeginn waren die Fragen drängend, ob Omikron ein Ausweg aus der Corona-Pandemie ist, ob die Ampel-Regierung sich bewährt und ob die Produktion nach zwei Corona-Jahren endlich wieder anzieht. Der erste Krieg auf europäischem Boden seit 70 Jahren hat die Koordinaten deutlich verschoben. Nun sind viele alte Gewissheiten infrage gestellt. Die mühsam erarbeitete Abrüstung ebenso wie unsere sicher geglaubte Energieversorgung und damit eine wichtige Basis unseres Wirtschaftens.

Neben diesen großen Fragen der Weltpolitik bleiben große strukturelle Herausforderungen, vor denen Unternehmen und Gesellschaft stehen. Dekarbonisierung, De-Globalisierung, Demografie und Digitalisierung – auf der Titelseite haben wir sie mit vier „D“ symbolisiert – sind mit einem erheblichen Umbruch verbunden; vor allem für unsere saarländische Industrie. Das gilt speziell für die Verbrenner-Technik, für die die Politik ein vorzeitiges Ende beschlossen hat.

Wirtschaft ist Wandel – im Umbruch entsteht Neues. Wir setzen darauf, dass kreative Unternehmer auch in unserem Land neue Geschäftsmodelle schaffen, und damit Arbeitsplätze für die Menschen, die vielleicht in den bestehenden Unternehmen keine Beschäftigung mehr finden. Das Saarland hat mit dem Abschied von der Kohle schon einmal erfolgreich den Strukturwandel gemeistert, wir werden das auch diesmal schaffen.

Herzlichst

Ihr

Martin Schlechter

Ihr

Jens Colling





06 OSWALD BUBEL
ZEITENWENDE BRAUCHT NEUE REGELN

08 MARTIN SCHLECHTER
DIE WIRTSCHAFT STEHT VOR EINEM WANDEL

14 EINE ZUKUNFT
OHNE VERBRENNER

16 UKRAINE-KRIEG STELLT
ENERGIEVERSORGUNG
INFRAGE

IMPRESSUM

Verband der Metall- und Elektroindustrie
des Saarlandes e. V. (ME Saar)
Harthweg 15 + 66119 Saarbrücken
T 0681 9 54 34-0 + F 0681 9 54 34-74
www.mesaar.de + kontakt@mesaar.de

Vereinsregisternummer 2181
(Amtsgericht Saarbrücken)

VERTRETUNGSBERECHTIGTE GESCHÄFTSFÜHRER

Martin Schlechter + Jens Colling

GESTALTUNG & SATZ + DRUCK

Joachim Wollschläger
welten+wunder Markenkommunikation GmbH + www.weltenundwunder.de
repa druck GmbH + www.repa-druck.de

BILDQUELLEN

Adobe Stock Foto (8), Oliver Dietze, Mike Mareen/Shutterstock.com,
Wilhelms-Universität Münster, Dennis Strassmeier, Joachim Wollschläger, Festo,
goolduz/Shutterstock.com, Westend61/Joseffson, Gorodenkoff/Shutterstock.com,
TashaSinchuk/Shutterstock.com, Andrea Neumann, Body Stock/Shutterstock.com,
Stiftung „Haus der kleine Forscher“, Jan-Luca Blaß, htw saar Stock

Wir danken den beteiligten Mitgliedsunternehmen
für die freundliche Unterstützung.

INHALT



20 WELCHER WEG FÜHRT ZU MEHR TARIFBINDUNG?

24 HÖRMANN: BEI UNS KOMMT DIE PANDEMIE ZEITVERSETZT AN

26 FESTO: NEUE LÖSUNGEN SIND GEFRAGT

28 HOMEOFFICE – FÜHREN FUNKTIONIERT AUCH AUS DER FERNE

34 NACHHALTIGKEIT WIRD AUFGABE DES MANAGEMENTS

36 VON GRENZGÄNGERN UND RUHETAGEN

40 PROJEKTSCHULEN – VON DIGITALEN VORBILDERN LERNEN

42 AUSBILDUNGSBÖRSE WANDERT INS NETZ

43 STIFTUNG LOBT KUNSTPREIS ANDREA NEUMANN AUS

43 BILDUNGSPREIS DER SAARLÄNDISCHEN WIRTSCHAFT

44 20 JAHRE STIFTUNG ME SAAR ZWEI JAHRZEHNTE ENGAGEMENT



OSWALD BUBEL

**PRÄSIDENT
ME SAAR**

ZEITENWENDE BRAUCHT NEUE REGELN

**ES IST EINE WICHTIGE EIGENSCHAFT VON
UNTERNEHMERN, POSITIV IN DIE ZUKUNFT ZU BLICKEN,
CHANCEN ZU ERKENNEN UND ZU NUTZEN, SO DASS
DARAUS GESCHÄFTSMODELLE WERDEN.**

Selten war Optimismus so nötig wie in der aktuellen Zeit. 2022 sollte ein Jahr der Erholung und des Aufholens nach zwei Corona-Krisenjahren werden. Die Hoffnung war groß, dass Lieferketten sich entspannen, dass der Materialmangel endet und Unternehmen ihre vollen Auftragsbücher abarbeiten können.

Der Überfall Russlands auf die Ukraine bestätigt, dass Normalität zur Ausnahme wird. Wir müssen uns stattdessen auf immer neue Ausnahmesituationen einstellen, die von den Unternehmen zunehmend Flexibilität im Denken und Handeln erfordern.

Es sind längst nicht nur die Corona-Pandemie und der Krieg in der Ukraine, die uns fordern. Der Klimawandel, der Wechsel in der Mobilität, ein Umdenken in der Energieversorgung, die dringend notwendige Digitalisierung – sie alle bestimmen unser Wirtschaften, unser Leben.

Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie veränderte Situationen flexibel angehen. Dafür brauchen sie passende Rahmenbedingungen. Die Gründungsväter unserer Sozialen Marktwirtschaft wussten, dass Wohlstand erst erwirtschaftet werden muss, bevor er verteilt werden kann.

Jetzt ist es Zeit für eine Rückbesinnung. Das Wirtschaften muss wieder den Vorrang vor dem Verteilen bekommen. Wir brauchen eine starke deutsche Wirtschaft, die international wettbewerbsfähig ist. Alle politischen Programme können nur dann umgesetzt werden, wenn die Wirtschaft funktioniert, wenn die Unternehmen Arbeitsplätze anbieten, Wertschöpfung entsteht und Steuereinnahmen fließen. Nur gesunde Unternehmen sichern den Wohlstand.

Bundeskanzler Olaf Scholz hat angesichts des erschreckenden Kriegsausbruchs auf europäischem Boden von einer „Zeitenwende“ gesprochen. Diese Zeitenwende muss auch für die Politik gelten. Weg von immer neuen Umverteilungen mit der Gießkanne zu Lasten der Sozialkassen, hin zu einer intelligenten Wirtschaftsförderung. Hin zu einer Energiewende, die die Wirtschaft nicht zusätzlich belastet, sondern sie zu einem verantwortungsvollen Teil des Umbruchs macht.

Die Unternehmen sind
zu diesem Wandel bereit.





CORONA, KRIEG IN DER UKRAINE – ZWEI JAHRE IN FOLGE IST DIE SAARLÄNDISCHE WIRTSCHAFT HISTORISCHEN HERAUSFORDERUNGEN AUSGESETZT. UND MIT DEKARBONISIERUNG, DIGITALISIERUNG, DE-GLOBALISIERUNG UND DEMOGRAFISCHEM WANDEL IST WEITERHIN HOHE FLEXIBILITÄT UND ANPASSUNGSFÄHIGKEIT GEFRAGT.

Herr Schlechter, Anfang des Jahres 2022 hatten wir die Hoffnung, dass wir die Corona-Pandemie weitgehend im Griff haben. Und dann kommt mit Russlands Einmarsch in die Ukraine die nächste Schreckensnachricht. Was heißt das für die Unternehmen?

Schlechter: Dass Russland einen souveränen Staat in Europa angreift, haben wir tatsächlich nicht für möglich gehalten. Wladimir Putin hat damit eine seit Jahrzehnten geltende Friedensordnung verworfen. Für die Unternehmen heißt das, dass sie zusätzlich zu den hohen Belastungen durch die Corona-Pandemie von weiteren Lieferproblemen, Materialengpässen und Exporteinschränkungen getroffen sind. Das wird für viele schwer werden. Dazu kommen die extrem gestiegenen Corona-Inzidenzen. China schließt Häfen und riegelt Regionen ab, was die Materialengpässe verschärft. Wir haben aktuell die paradoxe Situation, dass zwar die Auftragsbücher gefüllt sind, dass aber die Unternehmen nur mit halber Kraft produzieren konnten, weil es an Material fehlt.

Wird Corona also weiterhin ein Thema in den Unternehmen sein?

Das Virus wird weiter eine Rolle spielen. Die Unternehmen haben mit Hygienekonzepten, Arbeitsschutzmaßnahmen und Homeoffice eine gewisse Routine entwickelt, doch der Krankenstand ist sehr hoch. Deutlich schwieriger einzuschätzen ist, was nun infolge der Ukraine-Russland-Krise und einem möglicherweise vorgezogenen Umbau der Energieinfrastruktur auf die Firmen zukommt. Klar ist, dass sich damit ein Strukturwandel beschleunigt, den man unter die Überschrift „Vier D“ setzen kann: Dekarbonisierung, Digitalisierung, Demografie und De-Globalisierung. Bereits Ende vergangenen Jahres hat das Institut der

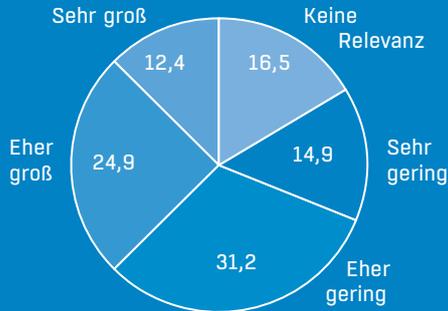
DIE WIRTSCHAFT STEHT VOR EINEM WANDEL



MARTIN SCHLECHTER
HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER
ME SAAR

Bedeutung der Energiewende für die Unternehmen

Antworten auf die Frage: „Wie groß ist der Stellenwert der Energiewende für Ihr Unternehmen innerhalb der kommenden fünf Jahre?“ in Prozent



n=1266, Quelle: IW Köln

Deutschen Wirtschaft diese Herausforderungen in einer Studie benannt und umfassend beschrieben. Jeder einzelne dieser vier Punkte stellt für unsere Wirtschaft eine riesige Aufgabe dar – einige Branchen erkennen dies bereits deutlich. Zusammen erfordern sie intensive strategische Planung für die Zukunft, um letztlich Geschäftsmodelle und Wohlstand zu erhalten.

Dekarbonisierung ist gerade für die saarländischen Unternehmen eine große Aufgabe.

Diese politische Entscheidung setzt viele Firmen unter Handlungsdruck. Einige haben bereits reagiert, erschließen sich einerseits international Märkte, in denen ihre Produkte weiter gefragt sind, und forschen andererseits intensiv an Produkten, die auch in der E-Mobilität oder der Wasserstoff-Technik eine Zukunft haben. Gerade bei Unternehmen, die stark auf Verbrenner-Technik spezialisiert sind, ist solch ein Wechsel so leicht nicht möglich. Hier wäre es wichtig, durch flankierende politische Maßnahmen wie eine entsprechende Forschungsförderung die Basis für betriebswirtschaftliche Rentabilität neuer Geschäftsmodelle zu legen.

Dekarbonisierung heißt aber auch: Umbau der Energieversorgung. Und dieses Thema hat durch den Ukraine-Konflikt neue Brisanz erfahren.

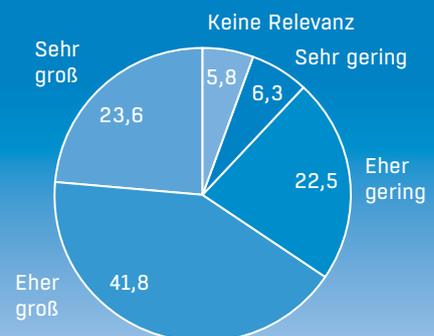
Wir müssen uns die Frage stellen, wo der Strom der Zukunft herkommt. Gaskraftwerke als Brückentechnik stehen durch die Russland-Sanktionen infrage. Dekarbonisierung heißt deshalb, dass wir unsere Energieerzeugung beschleunigt auf neue Fundamente stellen müssen. Und dass wir die Netze schnell aufrüsten.

Gleichzeitig winken aber auch Chancen durch neue Technik, von der wir im Saarland profitieren können.

Das ist richtig. Die geplante Batteriefabrik in Überherrn und Heusweiler ist ein gutes Beispiel dafür. Hier besteht die Möglichkeit, im Bereich der Zukunftsmobilität Arbeitsplätze zu schaffen und Wohlstand zu sichern. Deshalb hoffen wir sehr, dass das Projekt Erfolg hat.

Bedeutung der Digitalisierung für die Unternehmen

Antworten auf die Frage: „Wie groß ist der Stellenwert der Digitalisierung für Ihr Unternehmen innerhalb der kommenden fünf Jahre?“ in Prozent



n=1266, Quelle: IW Köln

Dekarbonisierung allein klingt schon wie eine Mammutaufgabe. Sie haben aber noch drei weitere Punkte genannt. Wie sieht es beispielsweise mit der Digitalisierung aus?

In der Pandemie hat sich gezeigt, dass wir in der Digitalisierung noch erheblichen Nachholbedarf haben. Das betrifft einerseits die Wirtschaft, das betrifft aber noch viel mehr unsere gesamte Gesellschaft. Die Unternehmen haben zum Beginn der Pandemie sehr schnell reagiert, als es darum ging, Mitarbeiter ins Homeoffice auszulagern. Viele Firmen haben ihre Systeme modernisiert. Wir sehen hier Fortschritt, der reicht aber noch lange nicht aus.

Inwiefern?

Durch Digitalisierung entstehen Netzwerke, über die Unternehmen schnell und effizient Daten und Informationen austauschen können. Solche digitalen Netze sind aber immer nur so gut, wie das langsamste Mitglied. Viele Unternehmen sind bei der digitalen Entwicklung bereits sehr weit, können aber durch Defizite beispielsweise bei Zulieferern ausgebremst werden. Ziel muss es sein, die Chancen der Digitalisierung von Geschäftsmodellen, Prozessen, Produkten und Dienstleistungen stärker in den Fokus von KMUs zu rücken, selbst, wenn diese die Notwendigkeit noch nicht sehen.

Was hat sich bei der Digitalisierung der Schulen getan?

Hier besteht immer noch hoher Handlungsbedarf. Digitale Bildung kann sich nicht darin erschöpfen, dass Schüler ein iPad oder einen Laptop bekommen. Nötig sind sinnvolle Konzepte für digitalen Unterricht. In diesem Zusammenhang fördern wir auch ein Modellprojekt, bei dem digital fortgeschrittene Schulen als Hospitationsschulen Vorbildcharakter haben. Wichtig ist auch,

den Kindern mehr Zugang zur Digitaltechnik zu eröffnen und sich nicht nur auf die Nutzung von Apps zu beschränken. Gerade im Bereich der Informatikausbildung hinkt Deutschland noch immer weit hinterher. Das ist erschreckend angesichts der Tatsache, dass wir im Bereich der künstlichen Intelligenz und der gesamten IT dringend auf Fachkräfte angewiesen sind.



Damit sind wir auch schon beim dritten Punkt angelangt, der Demografie. Denn auch die Schülerzahlen gehen ja immer weiter zurück, so dass das Fachkräftepotenzial sinkt.

Der demografische Wandel und der damit verbundene Fachkräftemangel sind schon seit Jahren ein Thema. Hier laufen wir in einen Engpass, weil die Bevölkerung in Deutschland schrumpft. Wer heute eine Stelle ausschreibt, braucht deutlich länger als noch vor zehn Jahren, um sie zu besetzen. Im MINT-Bereich, also in den Fachrichtungen Mathematik, Informationstechnologie, Naturwissenschaften und Technik sieht es dramatisch aus.

Gibt es denn einen Weg aus diesem Dilemma? Mehr Kinder gibt es ja auf lange Sicht nicht.

Wir müssen hier mehrere Wege beschreiten. Wir müssen stärker in unser Bildungssystem investieren. Talente dürfen nicht durch das Raster fallen. Und wir brauchen eine gesteuerte Fachkräftezuwanderung – hier reden wir von 200.000 bis 400.000 Menschen im Jahr, die nach Abzug der Abwanderer dauerhaft bei uns bleiben wollen. Sonst können wir den Stand von heute nicht halten. Letztlich muss jedem klar sein, dass es bei den Zuwanderern nicht um Menschen geht, die von unserem Wohlstand profitieren wollen, sondern um Menschen, die uns unseren Wohlstand sichern.

Wie sieht es mit dem letzten Punkt aus, der De-Globalisierung?

Die Pandemie hat uns vor Augen geführt, wie abhängig wir in vielen Bereichen von einer guten, weltweiten Zusammenarbeit sind. Angesichts der erheblichen Störungen durch geschlossene Grenzen, brüchige Lieferketten und Handelsbarrieren stehen Elemente unseres globalen Wirtschaftssystems zumindest in Teilen unter Druck. Und noch ist völlig offen, welche Folgen der Krieg in der Ukraine noch nach sich zieht. Unternehmen prüfen deshalb, ob sie bestimmte Produktionen wieder hier im Land oder anderen Ländern Europas ansiedeln.

„Wenn wir es nicht schaffen, unsere Wirtschaft wettbewerbsfähiger zu machen, werden wir den Wohlstand in unserem Land nicht auf dem heutigen Niveau sichern können.“

Bei Zulieferfirmen wird diversifiziert. Angesichts des Halbleiternmangels will das Wirtschaftsministerium auch die Ansiedlung von Chipfabriken in Deutschland fördern. Grundsätzlich ist es richtig, Waren arbeitsteilig dort zu produzieren, wo sie besonders effizient herzustellen sind. Deshalb wird es Bereiche geben, wo sich eine Herstellung in Europa schlicht nicht rechnet. Aber bei einer hohen Automatisierung können zunehmend Produkte auch hier wieder konkurrenzfähig hergestellt werden. Deutschland hat hier hohe Expertise.

Welche Rolle spielt der zunehmende Protektionismus in dieser Entwicklung?

In den Unternehmen wird er noch nicht so wahrgenommen, aber der Protektionismus ist schon besorgniserregend. Die America-First-Bestrebungen von Präsident Donald Trump zählen ebenso dazu wie die Abschottungs-Tendenzen Chinas. Letztere sind besonders beunruhigend, weil China Lieferant vieler Basis-Rohstoffe ist. Wenn geostrategische Machtfragen auf den internationalen Handel durchschlagen, ist das für die exportorientierte deutsche Industrie eine große Bedrohung.

Wie meinen Sie das?

China verfolgt seit Jahren eine Doppel-Strategie. Auf der einen Seite drängt das Land mit Macht auf den Weltmarkt. Es hat seinen Anteil an den Weltexporten an Waren und Dienstleistungen von 3,2 Prozent im Jahr 2000 auf 10,8 Prozent im Jahr 2019 deutlich erhöht. Häufig gelingt das nicht durch technische Überlegenheit, sondern durch massive staatliche Subventionen und damit einen verzerrten Wettbewerb. Gleichzeitig schottet das Land den eigenen Markt immer mehr ab. Die „Made in China“-Strategie schließt externe Unternehmen vom Inlandsmarkt aus. Ausländische Unternehmen mit Produktion in China müssen der Regierung wiederum umfassenden Zugang zu Unternehmensdaten gewähren, was gerade bei

sensibler Technik die Gefahr von Industriespionage und Technologietransfer beinhaltet. Für Deutschland als Exportnation sind beide Entwicklungen bedenklich. Bisher ist dieses Thema vor allem bei großen Unternehmen im Fokus, aber es wirkt sich letztlich auch auf kleinere Zulieferer aus.

Und was kann Deutschland tun?

Gemeinsam mit den übrigen Staaten wie der G20-Gemeinschaft kann Deutschland diplomatisch Druck aufbauen, sowie eine robuste Handels- und Investitionspolitik

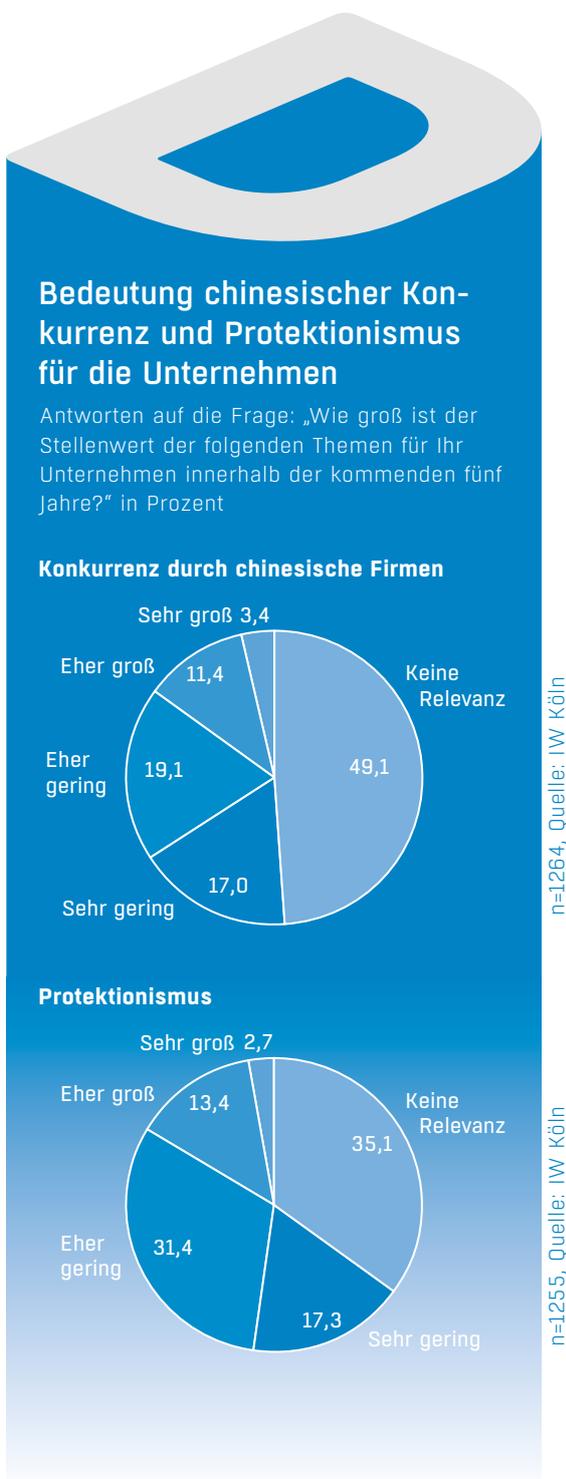
umsetzen. Deutschland und Europa sollten auf den Verzicht protektionistischer Maßnahmen drängen und gleichzeitig als Vorbilder für offene Märkte und faire Wettbewerbsbedingungen agieren. Wenn Handelsbarrieren bestehen bleiben, muss die EU auch die Größe des eigenen Marktes als Trumpf ins Spiel bringen. Dazu muss sie geeint auftreten.

Wie aber können die Unternehmen diesen vielen Herausforderungen begegnen?

Ganz entscheidend wird die Innovationsfähigkeit der Unternehmen sein. Vor allem in den Branchen, die gleich von mehreren Disruptoren betroffen sind. Deutschland gründet seine Wettbewerbsfähigkeit auf seine Innovationsbereitschaft und den damit einhergehenden technischen Vorsprung. Unabhängig von den Aktivitäten in den Unternehmen ist es entscheidend, dass die Politik dringend notwendige Projekte in Angriff nimmt. Damit meine ich zum Beispiel eine sichere Stromversorgung, den Ausbau des schnellen Internets, eine Digitaloffensive in den Schulen und eine finanzielle Forschungsförderung in Zukunftsbereichen. Die Liste ist noch länger, doch als Fazit lässt sich sagen, dass wir im Land einen erneuten Aufbruch brauchen.

Das klingt optimistisch. Angesichts zusätzlicher Belastungen wie einem Lieferkettengesetz oder einem höheren Mindestlohn scheint die Politik den Unternehmen eher Knüppel zwischen die Beine zu werfen als zum Aufbruch zu rufen. Und das in einer Situation, in der die Unternehmen zunehmend Liquiditätsprobleme haben.

Ich hoffe sehr, dass es in der Politik ein Umdenken gibt. Wenn wir es nicht schaffen, unsere Wirtschaft wettbewerbsfähiger zu machen – und das schließt auch weniger Bürokratiebelastung ebenso wie flexiblere Arbeitszeiten ein – werden wir den Wohlstand in unserem Land nicht auf dem heutigen Niveau sichern können. Doch ich blicke positiv in die Zukunft.





EINE ZUKUNFT OHNE VERBRENNER

DAS SAARLAND IST VOM GEPLANTEN

ABSCHIED VON DER KLASSISCHEN

TECHNIK BESONDERS BETROFFEN.

WELCHE CHANCEN BLEIBEN?

„Wenn ich Menschen gefragt hätte, was sie wollen, hätten sie gesagt: ‚Schnellere Pferde‘.“ Mit diesem Zitat spielte Henry Ford vor gut 100 Jahren auf den Übergang von der Kutsche zum Automobil an. Ein Umbruch, der eine ganze Industrie verändert hat.

Solch wegweisende Umbrüche finden vor allem dann statt, wenn eine bessere und sinnvollere Technik den Vorgänger ablöst. Der Wechsel vom Verbrenner zum E-Auto, der viele Metall- und Elektrounternehmen im

Saarland betrifft, erfüllt diese Voraussetzung nicht: Dass sich aktuell viele Käufer für ein Elektroauto entscheiden, liegt nicht an einer besseren Technik und auch nicht daran, dass die neuen Autos besonders praktisch oder besonders umweltfreundlich sind.

Die Politik diktiert die Bedingungen: Wenn die CO₂-Emissionen ab 2035 nach den Vorgaben des Fit-For-55-Programms der Europäischen Union bei Neuwagen 100 Prozent geringer ausfallen müssen als im Jahr

1990, entspricht das faktisch einem Verbot der Verbrenner-Technik. Selbst der Stand von nur noch 55 Prozent bis 2030 bedeutet eine erhebliche Transformation.

Dabei sind E-Autos nach bisherigem Stand die schlechtere Technik. Sie haben begrenzte Reichweite, es mangelt an Ladesäulen und grünem Strom. Grund für den Boom sind hohe finanzielle Förderungen durch den Staat.

zwölfte Saarländer bei einem Autohersteller oder einem Zulieferer arbeitet. Schaut man sich die Landkreise an, ist die Konzentration noch höher: Im Saarpfalz-Kreis betrifft es jeden achten (13,2 Prozent), in Saarlouis jeden neunten Beschäftigten (11,1 Prozent). Und sehr viele dieser Beschäftigten arbeiten in Bereichen, die direkt mit dem Verbrennungsmotor zusammenhängen. Jeder 20. Arbeitsplatz hängt im Saarland am Antriebsstrang (4,9 Prozent), schreiben die Forscher des IW. In Baden-Württemberg, das in der Statistik von IW-Consult den zweiten Platz belegt, ist es gerade einmal rund jeder 60. Arbeitsplatz (1,4 Prozent).

Für die Sicherung des Wohlstands und der Wirtschaftskraft im Saarland ist es deshalb von entscheidender Bedeutung, die Transformation erfolgreich zu gestalten. Viele Autohersteller im Land haben ihre Strategien angepasst und sehen ihre Zukunft auch in der E-Mobilität. Denn E-Autos brauchen zahlreiche Teile, die auch im Verbrennungsmotor verwendet werden. Gleichzeitig eröffnen sich neue Chancenfelder vor allem in den Zukunftsbereichen Elektrifizierung, Automatisierung und Vernetzung. Hier besteht im Zuge der erwarteten Wachstumsraten bei E-Mobilität und dem Autonomen Fahren großes Marktpotenzial.

Um dieses zu erschließen sind unterschiedliche Ansätze möglich: Innovationsnetzwerke und Startup-Initiativen erhöhen die Innovationsaktivität nicht nur in den Unternehmen, sondern auch über Unternehmensgrenzen hinweg. Als Beispiel dafür kann das im Saarland geplante Wasserstoff-Cluster gelten, das anwendungsorientierte Projekte im Saarland zusammenführen will. Diese Innovationsnetzwerke docken idealerweise an nationalen Initiativen an wie der Nationalen Wasserstoffstrategie, der Initiative zur Künstlichen Intelligenz (KI) oder dem Quantencomputing, die dann auf die automobilen Aspekte fokussiert werden müssten.

Der politisch beschlossene Abschied von der Verbrenner-Technik hat für die Unternehmen im Saarland große Auswirkungen. Denn Autohersteller und -zulieferer sind wichtige Arbeitgeber im Land. Deutschlandweit arbeiten 3,6 Prozent aller Beschäftigten in der produktionsnahen Automobilwirtschaft, im Saarland sind es 7,8 Prozent. Die Zahlen hat die Beratungsfirma IW-Consult in ihrem Bericht „Wirtschaftliche Bedeutung regionaler Automobilnetzwerke in Deutschland“ zusammengestellt. Faktisch heißt das, dass fast jeder

Hochschulen und Forschung bilden bei der Weiterentwicklung der Autoindustrie an den Standorten eine weitere wichtige Säule. So spielt gerade bei der E-Mobilität das Gewicht der Fahrzeuge eine entscheidende Rolle. Anwendungsbezogene Forschungsprojekte können nicht nur die Basis für Ausgründungen bilden, mit ihnen bekommt die Region auch Zugriff auf Fachkräfte mit Kenntnis in den entsprechenden Zukunftstechnologien.



SCHOCK FÜR DIE VERNETZTE WELT



**ERST CORONA, DANN UKRAINE-KRIEG – WIE UNTER
EINEM BRENNGLAS BEKOMMEN DIE INDUSTRIATIONEN
IHRE HOHE VERNETZUNG ZU SPÜREN. EINE TEILWEISE
DE-GLOBALISIERUNG DEUTET SICH AN.**

Die ersten wirtschaftlichen Auswirkungen des Angriffs auf die Ukraine ließen nicht lange auf sich warten. Wenige Tage nach dem Einmarsch Russlands in das Nachbarland standen in der Autobranche erste Bänder still. Bei den Kabelbäumen, die in der Ukraine produziert werden, stockte der Nachschub. Ein erstes Vorbeben, dem weitere Beben folgen werden.

Der völkerrechtswidrige Einmarsch Russlands in das Nachbarland ist zuallererst eine humane Katastrophe, die vielen Menschen unsägliches Leid zufügt und die über viele Jahre aufgebauten Beziehungen der Länder in Europa infrage stellt.

Gleichzeitig ist er ein Schlag für die eng verflochtenen Wirtschaftsbeziehungen in Europa. Handelswege sind abgeschnitten, Russland als Partner wegen der harten Sanktionen nicht mehr verfügbar.

Für die Unternehmen heißt das, dass wichtige Rohstoffe und Komponenten ausfallen: Viele Materialien und Vorprodukte, die in

der deutschen Industrie benötigt werden, stammen aus Russland, der Ukraine und dem Russland nahestehenden Belarus. Nicht nur bei Eisen, Stahl und Metallen sind die Länder wichtige Handelspartner, Russland ist einer der bedeutendsten Lieferanten von Erdöl und Erdgas, ist ein führender Produzent von Düngemitteln und fördert die für zahlreiche Produkte wichtigen Rohstoffe Palladium, Nickel, Kobalt, Kupfer und Zink.

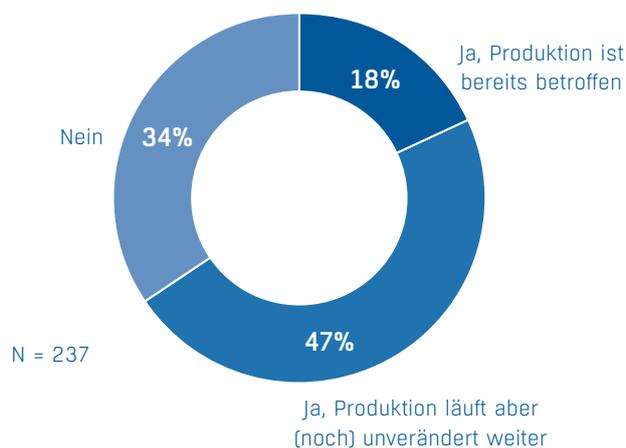
Die aktuellen Krisen zeigen, wie vernetzt unser weltweites Wirtschaftssystem ist. Aufgebaut in einer Zeit des Friedens, folgt es dem Grundsatz, dass Waren dort produziert werden, wo ihre Herstellung am effizientesten möglich ist. Viele Unternehmen, die über Jahre ihre Lieferketten gestrafft haben, ändern angesichts der Störungen durch Corona und den Ukraine-Konflikt ihre Strategie: Die Zahl der Lieferanten steigt – und es wird auch zumindest ein Teil der Güter wieder in Europa produziert.

Die Gewissheit, dass Waren aus allen Teilen der Welt stets verfügbar sind, war schon in der Corona-Krise gestört. China hatte die Ausfuhr einzelner Produkte gestoppt, Logistikprozesse funktionierten nicht mehr. Russlands Krieg in der Ukraine lenkt den Fokus auf einen weiteren Aspekt: die Energieversorgung. Der Ukraine-Krieg hat Deutschland seine Verletzbarkeit im Energiesektor drastisch vor Augen geführt. Die Planungen, mit dem Auslaufen von Kohle und Atom noch stärker auf russisches Gas zu setzen, sind vom Tisch. Ganz im Gegenteil wird darüber diskutiert, die Laufzeiten zumindest der Kohlekraftwerke noch einmal zu verlängern. Gleichzeitig bemüht sich Wirtschaftsminister Robert Habeck, alternative Gas- und Wasserstoffquellen weltweit zu erschließen. Die Abhängigkeit von russischem Gas hat sich in den ersten Kriegswochen zur Kernfrage für die wirtschaftliche Zukunft entwickelt. Mehr als die Hälfte des Gasbedarfs deckt Deutschland aus Russland.

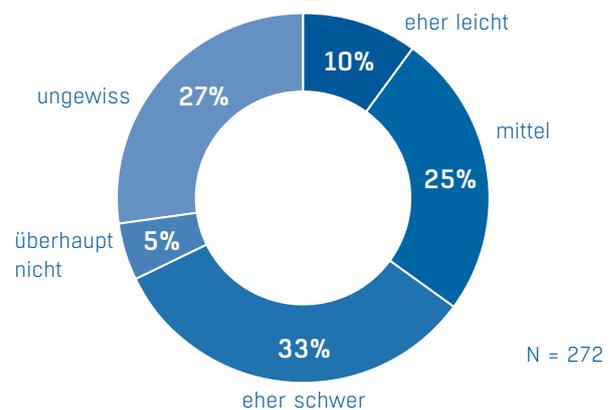
Produktion ist bereits in der zweiten Kriegswoche eingeschränkt

Wenn Sie Lieferbeziehungen zu Russland, Ukraine und Belarus haben:

Sind Sie bereits von Lieferengpässen betroffen?



Wie gut können Sie (drohende) Lieferausfälle kompensieren?



Quelle: Gesamtmetall-Umfrage 04.-10.03.2022

Wie stark und unmittelbar die Wirtschaft von diesen Krisen betroffen ist, zeigen die Umfragen der M+E-Verbände bei ihren Mitgliedern. Im November gaben 19 von 20 Unternehmen an, dass ihre Produktion durch Lieferengpässe infolge der Corona-Pandemie eingeschränkt ist, bei vier von zehn Unternehmen sogar stark. Eine Befragung in der zweiten Woche des Ukraine-Krieges Anfang März ergab, dass jedes fünfte M+E-Unternehmen seine Produktion wegen kriegsbedingter Engpässe einschränken musste. 69 Prozent erwarten Kostensteigerungen im Einkauf, knapp die Hälfte rechnet mit spürbaren Einbußen bei Umsatz und Gewinn. Und jedes dritte Unternehmen bundesweit war nicht in der Lage, zu diesem Zeitpunkt Prognosen zur wirtschaftlichen Entwicklung abzugeben.

Mit erheblichen Auswirkungen auf die Gesamtwirtschaft durch den Krieg rechnet das Institut der Deutschen Wirtschaft (IWF). Vor allem sind es neben wegfallenden Absatzmärkten in der Krisenregion die indirekten Effekte, die mit dem Konflikt einhergehen: Die Exporttätigkeit in der gesamten Weltwirtschaft geht zurück, Rohstoffe werden knapper und teurer, Zulieferungen fallen weg. Und die steigenden Energiekosten machen bisherige Kalkulationen obsolet, während neue weltwirtschaftliche Risiken die Finanzierungskosten erhöhen. Auch der Fachkräftemangel verschärft sich, wenn internationale Mitarbeiter nicht mehr zur Verfügung stehen.

Vor allem die explodierenden Energiepreise machen den Unternehmen zu schaffen. Auf mehr als 200 Euro pro Megawattstunde (MWh) ist der Gaspreis im Zuge des Einmarschs gestiegen. Zum Vergleich: Anfang 2021 lag er unter 20 Euro je MWh. Nach Angaben des Marktforschungsunternehmens ICIS verursacht jeder Euro Preisanstieg beim Gas für Deutschland Mehrkosten in Höhe von 2,7 Millionen Euro. Die Abkopplung von russischer Energie ist zumindest eine Option: Bundeswirtschaftsministerium, Bundesnetzagentur und Wirtschaftsverbände haben in den letzten Märzwochen einen Plan mit Prioritätenlisten für den Fall unvermeidbarer Abschaltungen der Industrie erarbeitet.

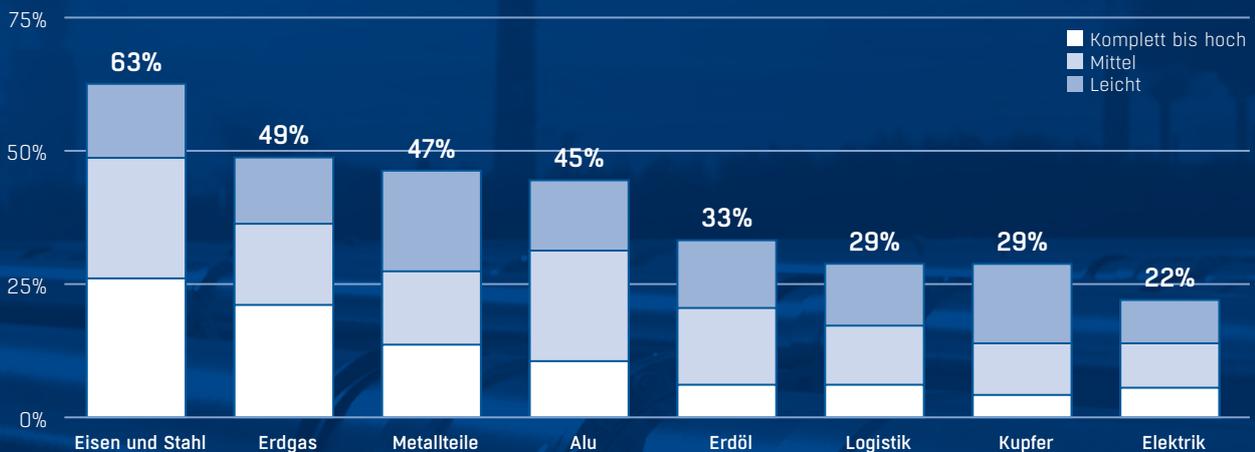
IW-Direktor Michael Hüther spricht von „einer fundamentalen geopolitischen und geoökonomischen Ungewissheit“. Ein konjunktureller Einbruch bis hin zur Rezession in diesem Jahr, könne sich demnach zu einer dauerhaften Belastung für die Wachstumsdynamik aller europäischen Industrieökonomien verschärfen. Die Wirtschaft jedenfalls reagiert schnell: Zahlreiche Firmen haben sich aus dem russischen Markt zurückgezogen, teilweise mit Millionen-Abschreibungen.

„Es kommt nicht oft vor, dass wir eine Pandemie haben, auf die ein russischer Angriffskrieg gegen einen souveränen demokratischen Staat mitten in Europa folgt.“

Joseph Stiglitz

Hohe Abhängigkeit bei Energie sowie Eisen, Stahl und Metallen

Wenn Sie Lieferbeziehungen haben: Wie stark sind Sie bei folgenden Gütern aus Russland, der Ukraine und Belarus abhängig?



N = 260, Differenz zu 100% = „gar nicht“ und „keine Antwort“

Quelle: Gesamtmetall-Umfrage 04.-10.03.2022

Auch China als Markt steht neu unter Beobachtung. Gerade Deutschland ist stark auf den chinesischen Markt fokussiert, hat in den vergangenen Jahren stark vom wirtschaftlichen Aufschwung im Reich der Mitte profitiert. Das Land muss nun zeigen, wie verlässlich es als Handelspartner der westlichen Welt ist. Kritisch ist die von China und Russland verkündete „grenzenlose Freundschaft“ ebenso wie die fehlende Kritik Chinas an Russlands Einmarsch in die Ukraine. Ökonomen fürchten eine Blockbildung, bei der China Russland gegen den Westen stützt.

Die Bundesregierung hat bereits vor dem Angriff auf die Ukraine eine neue Chinapolitik angekündigt, bei der sie das Land als „systemischen Rivalen“ einstuft.

Ökonomie-Nobelpreisträger Joseph Stiglitz bezeichnet die aktuelle Lage als „Zäsur für die Weltwirtschaft“: „Es kommt nicht oft vor, dass wir eine Pandemie haben, auf die ein russischer Angriffskrieg gegen einen souveränen demokratischen Staat mitten in Europa folgt. Das geht mit einer großen Verunsicherung einher – ökonomisch wie geopolitisch.“

AUTONOMIE ODER ZWANG?





**IM KOALITIONSVERTRAG HAT DIE
AMPELKOALITION ANGEKÜNDIGT, DIE
TARIFAUTONOMIE ZU STÄRKEN. MINDESTLÖHNE,
ALLGEMEINVERBINDLICHKEITSERKLÄRUNGEN ODER
TARIFTREUEREGELN SIND DIE FALSCHEN MITTEL.
TARIFPOLITIK IST SACHE DER SOZIALPARTNER.**

Wir wollen die Tarifautonomie, die Tarifpartner und die Tarifbindung stärken, damit in Deutschland faire Löhne bezahlt werden.“ Mit dieser Ankündigung im Koalitionsvertrag ist die Ampelkoalition aus SPD, FDP und Grünen gestartet. Ihr Weg: Tariftreueregeln, ein höherer Mindestlohn, eine stärkere Nutzung von Allgemeinverbindlichkeitserklärungen. „Wenn die Arbeitgeberverbände nicht wollen, dass der Staat eingreift, dann können und müssen sie bei der Tarifbindung ihre Hausaufgaben machen“, sagte Arbeitsminister Hubertus Heil Anfang des Jahres angesichts der Pläne für einen Zwölf-Euro-Mindestlohn.

Stein des Anstoßes ist für den Arbeitsminister die rückläufige Tarifbindung in den Unternehmen. Er sieht hier die Betriebe in der Pflicht, obwohl die Lage so schlecht nicht ist: In 43 Prozent der Betriebe gilt aktuell ein Branchentarifvertrag. Das ist weniger als

die 70 Prozent der 90er Jahre. Doch 20 Prozent der Betriebe orientieren sich weiter am Branchentarifvertrag und bei acht Prozent gilt ein Firmen- oder Haustarifvertrag. Bei den Gewerkschaften dagegen ist der Mitgliederschwund immanent: 1980 galten noch 33 Prozent der Arbeitnehmer als organisiert, 2018 dagegen zählte die Allgemeine Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften nur noch 16,7 Prozent der Arbeitnehmer als Gewerkschaftsmitglieder.

Für die schwindende Tarifbindung gibt es aus Sicht von Dr. Hagen Lesch, Tarifexperte am Institut der Deutschen Wirtschaft (IW), und Jura-Professor Clemens Höpfner, Universität Münster, mehrere Gründe. Sie haben diese umfassend in ihrem Buch „Tarifautonomie und Tarifgeltung“ beschrieben. Auf Unternehmensseite sind es die Tarifverträge, die über die Jahre immer komplexer und teurer geworden sind und in der Umsetzung gerade kleinere Unternehmen überfordern. Und die strenge Bindung bei einer Tarifmitgliedschaft: „Unternehmen, die sich für die Mitgliedschaft im Verband entscheiden, sind wegen der Nachwirkung über viele Jahre an den Tarifvertrag gebunden – auch bei einem Austritt“, sagt Höpfner.

Auf Arbeitnehmerseite liegt das Problem in der fehlenden Attraktivität einer Mitgliedschaft: Es gibt kaum einen Grund, einer Gewerkschaft beizutreten, da Tarifverträge analog auch für die Nichtmitglieder gelten. Hinzu kommt, dass sich die Menschen heute nicht mehr so engagieren wie noch vor 40 Jahren. „Politisches Handeln im Sinne der Tarifbindung sollte deshalb darauf gerichtet sein, die Mitgliedschaft in Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbänden zu fördern“, sagt Lesch.

Vor allem aber müssten Tarifverträge attraktiver werden. Das Produkt muss passen, so das Fazit. „Das Problem ist, dass Gewerkschaften und Arbeitgeber sehr unterschiedliche Ansichten von attraktiven Tarifverträgen haben“, sagt Lesch. Angesichts der unterschiedlichen Bedingungen in den Betrieben der Branche würden Branchenfenster und Mittelstandsklauseln die Attraktivität auch für kleinere Unternehmen erhöhen.

Auch die Politik könnte zu mehr Tarifbindung beitragen, wenn sie beispielsweise die Rahmenbedingungen für eine Verbandsmitgliedschaft lockern würde: „Wären die Bedingungen rund um die Tarifbindung weniger streng, würden sich auch mehr Unternehmen dafür entscheiden“, sagt Höpfner.

Die beiden Autoren sind überzeugt, dass es für beide Seiten, Arbeitgeber und Arbeitnehmer, von großem Interesse ist, die Tarifautonomie zu erhalten – und die Politik außen vor zu lassen. Schließlich haben Arbeitgeber und Gewerkschaften das Recht, über Arbeitsbedingungen und ihre Entlohnung zu verhandeln, mühsam erkämpft. Und das über 100 Jahre lang: 1918 mit dem „Stinnes-Legien-Abkommen“, das als Reaktion auf die Novemberaufstände und die um sich greifende sozialistische Bewegung am Ende des Ersten Weltkrieges zustande gekommen war. Und nach dem Zweiten Weltkrieg, indem Arbeitgeber und Arbeitnehmer mit ihrem Einsatz für das Tarifvertragsgesetz eine staatlich gelenkte Lohnpolitik verhindern konnten.

Umso weniger versteht Höpfner die aktuelle Zustimmung der Gewerkschaften zu den staatlichen Eingriffen: „Von der Homeoffice-Pflicht über Tariftreueregeln bis hin zu Allgemeinverbindlichkeitserklärungen – wenn der Staat hier eingreift, schwächt er nicht nur die Sozialpartner, er schwächt die Tarifautonomie als Ganzes“, sagt Höpfner. Aus Sicht der Politik mag es anzustreben sein, möglichst vielen Menschen – und damit Wählern – eine höhere Bezahlung zuzuschustern. „Der Tarifbindung hilft das nicht“, sagt Höpfner. „Im Gegenteil. Wenn ich wie bei einer Allgemeinverbindlichkeitserklärung allen Beschäftigten der Branche den Tarifvertrag schenke, nehme ich den Sozialpartnern ihre Existenzberechtigung.“ Mit der Mindestlohn-Erhöhung, die hunderte Tarifverträge und damit ganze Lohngitter entwertet, sinkt auch die Bereitschaft, überhaupt über Tarifverträge zu verhandeln.



„Von der Homeoffice-Pflicht, über Tariftreueregeln bis hin zu Allgemeinverbindlichkeitserklärungen – wenn der Staat hier eingreift, schwächt er nicht nur die Sozialpartner, er schwächt die Tarifautonomie als Ganzes.“

Clemens Höpfner



„Das Problem ist, dass Gewerkschaften und Arbeitgeber sehr unterschiedliche Ansichten von attraktiven Tarifverträgen haben.“

Hagen Lesch

Überhaupt haben staatliche Eingriffe häufig die Basis für Fehlsteuerungen gelegt. „Es ist gefährlich, wenn der Staat mit seinen lohnpolitischen Ambitionen zu weit geht“, sagt Lesch. Als ein Beispiel nennt er die 60er Jahre, als Wirtschaftsminister Karl Schiller mit der Konzertierten Aktion und vorgegebenen Lohnleitlinien die lahmende Wirtschaft wieder in Schwung bringen wollte. Zwar sei die Konjunktur wie geplant angesprungen, sagt Lesch. Die Gewerkschaften hätten sich durch die Leitlinien in einer anlaufenden Wirtschaft geknebelt gefühlt. Das Ergebnis war desaströs: Wilde Streiks und der Bruch der Vereinbarungen, gefolgt von einer Politik hoher Abschlüsse auf Seiten der Gewerkschaften ohne Rücksicht auf wirtschaftliche Krisen. Flankiert von einer ausufernden Sozialpolitik mit Frühverrentung und Altersteilzeit, hat das Vorgehen Deutschland bis zur Jahrtausendwende zum kranken Mann Europas gemacht. Eine dramatische Entwicklung, die erst in der Agenda 2010 ein Ende fand.

Verhängnisvoll waren aus Sicht des Ökonomen Lesch auch die Zwangsschlichtungen der Weimarer Republik, so richtig sie aus damaliger Sicht erschienen. „Der Staat war angesichts der Notlage und der hohen Inflation unter Druck, die in der Wirtschaftskrise immer häufiger auftretenden Streiks zu beenden“, sagt Lesch. Über die Zwangsschlichtungen übernahm der Staat aber immer mehr die Lohnpolitik – und in den folgenden Wirren der sich verschärfenden Wirtschaftskrise fiel die Sozialpartnerschaft als stabilisierender Faktor vollkommen aus.

Lesch zeigt durchaus Verständnis für die Politik: „Der Staat hat ein berechtigtes Interesse daran, dass Arbeitnehmer im Rahmen einer funktionierenden Tarifautonomie ordentlich entlohnt werden. Und er ist auch legitimiert, bei Fehlentwicklungen gegenzusteuern.“ Als Ökonom könne er aber gar nicht sagen, was eine optimale Tarifbindung sei. „Sind es die 70 Prozent der 90er Jahre, als Deutschland der kranke Mann Europas war? Oder sind es die aktuell knapp über 40 Prozent, mit denen es trotz Corona ganz gut läuft?“ Mehr Tarifbindung komme jedenfalls nicht über staatliche Fehlanreize, sondern durch passende Rahmenbedingungen. „Der Staat macht einen Fehler, wenn er an den Symptomen herumdoktert und nicht die Ursachen in den Blick nimmt“, pflichtet Höpfner bei.

Als Beispiel für eine klassische Fehlsteuerung nennt Lesch das 2015 in Kraft getretene Gesetz zur Stärkung der Tarifautonomie. Mit Mindestlohn und Allgemeinverbindlichkeitserklärungen wollte die Politik dem Niedriglohnsektor mit geringer Tarifbindung – ausgelöst durch die Agenda-Politik – entgegenwirken. „Die Ursache des Problems, nämlich die Organisationsschwäche insbesondere der Gewerkschaften, hat sich seitdem sogar noch weiter verschärft“, sagt Lesch.

Kritisch sehen Lesch und Höpfner jede Zwangsmaßnahme, die von politischer Seite die Tarifbindung erhöhen soll. Als Beispiel nennen sie das Verbot sogenannter OT-Mitgliedschaften in Arbeitgeberverbänden. Das wäre ein klarer Verstoß gegen die im Grundgesetz festgeschriebene negative Koalitionsfreiheit. Tarifautonomie bedeutet eben auch, sich gegen eine Bindung zu entscheiden.



„BEI UNS KOMMT DIE PANDEMIE ZEITVERSETZT AN“



Jürgen Oberdick, Werkleiter
Hörmann/Eckelhausen

Durch Corona ist die Produktion in Deutschland massiv eingebrochen und hat sich bis heute nicht erholt. Beim Bauzulieferer Hörmann in Eckelhausen war anfangs ein umgekehrter Effekt zu beobachten. Doch jetzt machen sich beim Hersteller von Aluminium-Türen Materialengpässe bemerkbar.

Jürgen Oberdick, Werkleiter bei Hörmann in Eckelhausen, entwickelt sich zunehmend zum Manager akuter Krisen. Produktionsausfälle bei Vorlieferanten und Materialengpässe machen dem Hersteller hochwertiger Aluminium-Haustüren und -Brandschutztüren zunehmend das Leben schwer. „Ich hätte mir vor zwei Jahren noch nicht vorstellen können, wie sensibel unsere Lieferketten tatsächlich sind“, sagt er. Gerade erst hatte ein Lieferant von Kunststoff-Isolierstegen die Produktion einstellen müssen, weil ein Vorprodukt aus China nicht mehr geliefert wurde. „Für uns hieß es, dass plötzlich ein einzelnes, eigentlich nebensächliches Element ausgefallen ist, das aber auch bei uns die gesamte Produktion lahmlegen kann.“

Während bei Beginn der Corona-Pandemie viele Unternehmen massive Einbrüche in der Produktion hatten, war Hörmann zu Beginn in einer entgegengesetzten Lage. Durch einen Bauboom im Lockdown sind die Aufträge deutlich hochgegangen. „Die Menschen konnten nicht reisen, die Geschäfte waren geschlossen, deshalb haben viele ihr Geld in die Häuser gesteckt“, sagt Oberdick.

Auch habe es zu Beginn der Pandemie noch nicht die aktuellen Lieferkettenprobleme gegeben. 2020 habe es zwar bereits Versorgungsengpässe bei Stahl gegeben, was beispielsweise das Schwesterwerk in Freisen gespürt habe, das auf Feuerschutztüren aus Stahl spezialisiert ist. Bei Aluminium sei der Engpass dagegen erst Anfang 2021 zu spüren gewesen, als die Aluminiumpreise innerhalb eines Quartals um 30 bis 40 Prozent gestiegen sind.

Und nicht nur Aluminium ist knapp geworden, durch stillgelegte Häfen oder auch eine bewusste Verknappungspolitik in China fallen teilweise Grundstoffe aus, die die Produktion einzelner Komponenten unmöglich machen. „Es kann dann sein, dass ein einzelnes Stück Material für die Tür ausfällt, das nur mit einem Cent-Betrag zu Buche schlägt, aber nicht so einfach ersetzt werden kann.“ Die Ukraine-Krise wird wahrscheinlich eine zusätzliche Verschärfung bringen, da Hörmann Aluminium-Profile aus einem Schwesterwerk in Weißrussland geliefert bekommt. Wenn das nun wegen der Sanktionen ausfällt, ist offen, woher Ersatzlieferungen kommen können.



Beim Aluminium – wichtiger Bestandteil der Türen – erwartet Hörmann Engpässe.

Bislang hat Oberdiek Engpasslagen in der Belieferung über eine flexible Produktion und den Einsatz von Arbeitszeitkonten abfangen können, die weitere Entwicklung ist angesichts der labilen Weltlage noch offen. Mittel- und langfristig geht er davon aus, dass die Unternehmen alternative Möglichkeiten suchen werden, Lieferausfällen strategisch vorzubauen. Dazu gehöre es, neue – noch umweltfreundlichere – Materialien zu erforschen. Bei Aluminium beispielsweise sei dauerhaft Knappheit zu erwarten, weil die zunehmende Zahl an E-Autos die Nachfrage nach dem Rohstoff erhöhe. „Hier denken wir über Alternativen nach“, sagt Werkleiter Oberdiek.

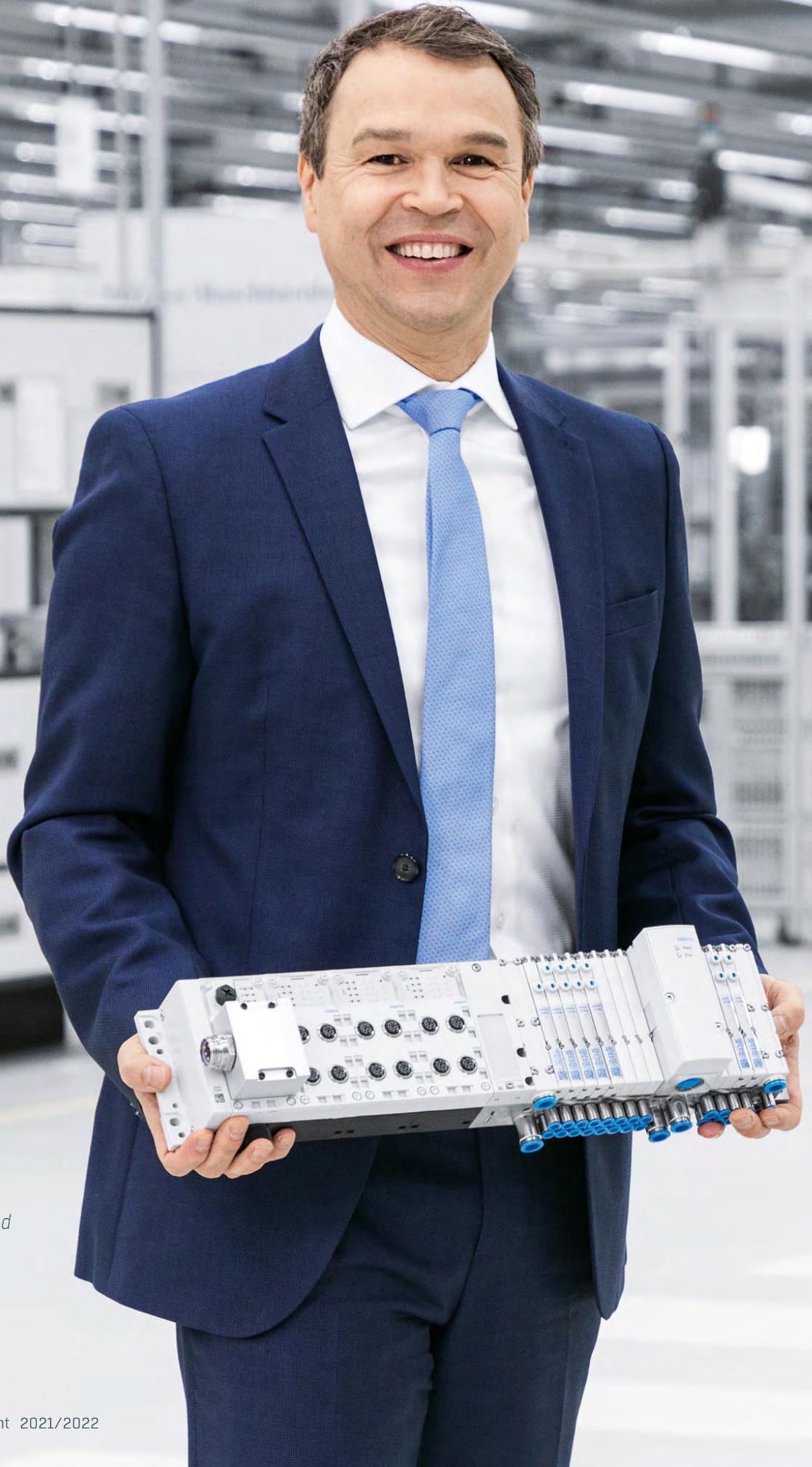
Neben den Lieferengpässen durch Corona und die Russland-Ukraine-Krise gilt es für Oberdiek, sein Werk zukunftsfähig aufzustellen. Die steigenden Energiepreise spielen dabei ebenfalls eine Rolle. Hier ist in den vergangenen Jahren schon viel passiert. Die Dachflächen der gut 50 Jahre alten Hallen sind komplett saniert und isoliert worden. Sowohl im Sommer als auch im Winter habe sich das Hallenklima dadurch deutlich verbessert – der Energieverbrauch ist kräftig gesunken. Und bei der Beleuchtung hat der Einsatz von LED-Lampen den Stromverbrauch gesenkt. „Aktuell planen wir ein Solarfeld, um die Eigenversorgung weiter zu verbessern“, sagt Oberdiek.

Wenig Probleme sieht er beim Fachkräftenachwuchs. Es sei zwar zu beobachten, dass die Zahl der Bewerbungen auf eine ausgeschriebene Stelle zurückgehe, und dass die Zeiten bis zu einer Besetzung länger würden, „aber wir haben keine Schwierigkeiten,

Mitarbeiter zu finden“. Dabei helfe, dass Hörmann gute Arbeitsbedingungen unter anderem beim Gesundheitsschutz oder Weiterbildungsmöglichkeiten und eine gute Bezahlung biete. Das zahle sich aus. „Wir wollen motivierte Mitarbeiter, die dann gerne bei uns bleiben“, sagt er. Ein Vorteil sei, dass viele Saarländer aus anderen Bundesländern irgendwann zurückkehren wollen. „Wenn die dann eine gute Qualifikation mitbringen, ist das ein doppelter Gewinn“, sagt Oberdiek.

Beim Thema Digitalisierung – und hier schließt sich der Kreis – hat die Corona-Pandemie einen massiven Schub gebracht. Vor allem im kaufmännischen Bereich habe es einen digitalen Turbo gegeben. Was früher per Telefon oder Mail erledigt wurde, finde nun zum großen Teil über „Teams“ statt. Der Austausch im Konzern, Schulungen, Mitarbeiter-Besprechungen, all das geschehe nun weitgehend im virtuellen Raum. In der Produktion dagegen ziehe der digitale Fortschritt langsamer ein. Industrie-4.0-Projekte gebe es aktuell noch nicht, bisher sei Industrie 2.0 noch der richtige Weg. „Aber sicherlich wird sich das schrittweise ändern“, sagt er. Bei aller Euphorie für digitale Projekte müsse man immer schauen, in welchen Zeiträumen sich eine Investition rechnet.

Bleiben werde am Ende der Corona-Zeit wohl eine höhere Agilität, was digitales Arbeiten angeht. Und wahrscheinlich mehr mobiles Arbeiten. Wobei er hier einen klaren Standpunkt vertritt: „Ich wünsche mir schon, dass ich meine Mitarbeiter wieder häufiger persönlich sehe.“



*Frank Notz ist
Personalvorstand
bei Festo.*

NEUE LÖSUNGEN SIND GEFRAGT

Klimaneutralität zu erreichen, ist eine der größten Herausforderungen der Gegenwart. Dem Esslinger Familienunternehmen Festo mit Standort in Rohrbach ist es ein besonderes Anliegen, sich bei der Bewältigung dieser Aufgabe einzubringen. „Die Industrie wird hierbei aus meiner Sicht mit verantwortungsvollem Handeln eine Schlüsselrolle spielen“, sagt Frank Notz, Personalvorstand bei Festo und Mitglied im Präsidium von ME Saar. „Festo ist dafür bestens aufgestellt: Wir haben unsere Nachhaltigkeitsstrategie entlang der strategischen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen ausgerichtet und diese in unserer Unternehmensstrategie fest verankert.“

Ende vergangenen Jahres hat Festo einen Fahrplan zur Klimaneutralität bekanntgegeben: Ende 2023 sollen alle Produktions- und Logistikstandorte des Konzerns sowie die deutschen Vertriebsstandorte und die Unternehmenszentrale in Esslingen CO₂-neutral sein. Um das zu erreichen, baut Festo die eigene regenerative Energieerzeugung durch Photovoltaik aus und senkt den Fremdstrombezug. Am Standort Rohrbach liefern bereits drei Photovoltaik-Anlagen Strom. Gleichzeitig entwickelt das Unternehmen Methoden, um den Energieverbrauch der eigenen Produkte in der Anwendung zu reduzieren.

Im Zusammenspiel von Digitalisierung, Künstlicher Intelligenz, Automatisierung, nachhaltigen Energiekonzepten und resilienten Infrastrukturen sind neue Lösungen gefragt. Damit verbunden werden auch die sich verändernden Qualifizierungsanforderungen der technischen Bildung neue Impulse geben. Technische Bildung ist für Festo ein weiteres wesentliches Element nachhaltiger Entwicklung. „Momentan entstehen neue Ausbildungsberufe, basierend auf den zunehmenden Bedarfen in den Bereichen IT, KI, Data Science oder Nachhaltigkeit“, sagt Notz. „Wir setzen dabei auf eine starke Aus- und Weiterbildung im eigenen Unternehmen – auch über die Unternehmensgrenzen hinaus.“ Mit dem Festo Lernzentrum

Saar leistet das Unternehmen in der Region einen wichtigen Beitrag, um dem Fachkräftemangel vor allem im MINT-Bereich entgegenzuwirken. „Festo engagiert sich im Saarland stark im Rahmen der Verbundausbildung: Unternehmen, die zum Beispiel aufgrund der Unternehmensgröße nicht selbst ausbilden, können auf unsere Leistung zurückgreifen.“ Zudem ist der Standort im Saarland seit verganginem Jahr offiziell „Bundesleistungszentrum Industrie 4.0“. Das heißt, die Ausbilder bereiten mit ihrem Know-how Deutschlands beste Mechatroniker auf die Weltmeisterschaft der Berufe (WorldSkills) in der Disziplin Industrie 4.0 vor.

Die im Rahmen der Corona-Pandemie gestörten Lieferketten hatten Auswirkungen auch auf den Standort St. Ingbert, der Kunststoffbauteile für die globalen Werke des Konzerns herstellt. Die Verknappung von Polymer- beziehungsweise Kunststoffgranulaten hat eine intensive Suche nach Alternativmaterialien nach sich gezogen. In den deutschen Werken und damit auch im Werk Rohrbach sei es aber nicht zu gravierenden Engpässen oder gar spürbaren Beeinträchtigungen für die Kunden gekommen.

Um die Lieferketten langfristig stabil zu halten, hat Festo sein globales Produktions- und Logistiknetzwerk noch robuster aufgestellt. Insgesamt gewinnt die Produktion nah an den Märkten „in der Region für die Region“ im Zeichen von Nachhaltigkeit und kurzen Transportwegen zunehmend an Bedeutung. Darüber hinaus hat Festo die Lagerbestände unter anderem bei kritischen Materialien wie Elektronikbauteilen deutlich erhöht.

Trotz all der Herausforderungen und Weichenstellungen blickt Festo mit Zuversicht in die Zukunft: Die positiven wirtschaftlichen Entwicklungen bildeten gute Rahmenbedingungen für den Automatisierungsmarkt. Festo rechnet für 2022 in allen Regionen und Ländern mit weiterem Wachstum.



**DIE LEISTUNGSBEURTEILUNG BEI MOBILER
ARBEIT STELLT UNTERNEHMEN VOR
HERAUSFORDERUNGEN. EINE AUSGEPRÄGTE
UND FUNKTIONIERENDE FEEDBACKKULTUR IN
HOMEOFFICE-ZEITEN GEWINNT VOR DIESEM
HINTERGRUND AN BEDEUTUNG.**

FÜHREN FUNKTIONIERT AUCH AUS DER FERNE

Wie effizient erledigt ein Beschäftigter seine Arbeitsaufgaben, wie flexibel kann oder will er auf neue Anforderungen reagieren und wie gut ist am Ende das Ergebnis seiner Arbeit? All dies sind Fragen, die für die leistungsabhängige Vergütung eines Arbeitnehmers in der Metall- und Elektroindustrie Bedeutung haben. Denn bei den meisten Beschäftigten wird nicht ausschließlich ein fixes Entgelt bezahlt, abhängig von der individuellen Leistung erhalten sie auch noch eine variable Zulage.

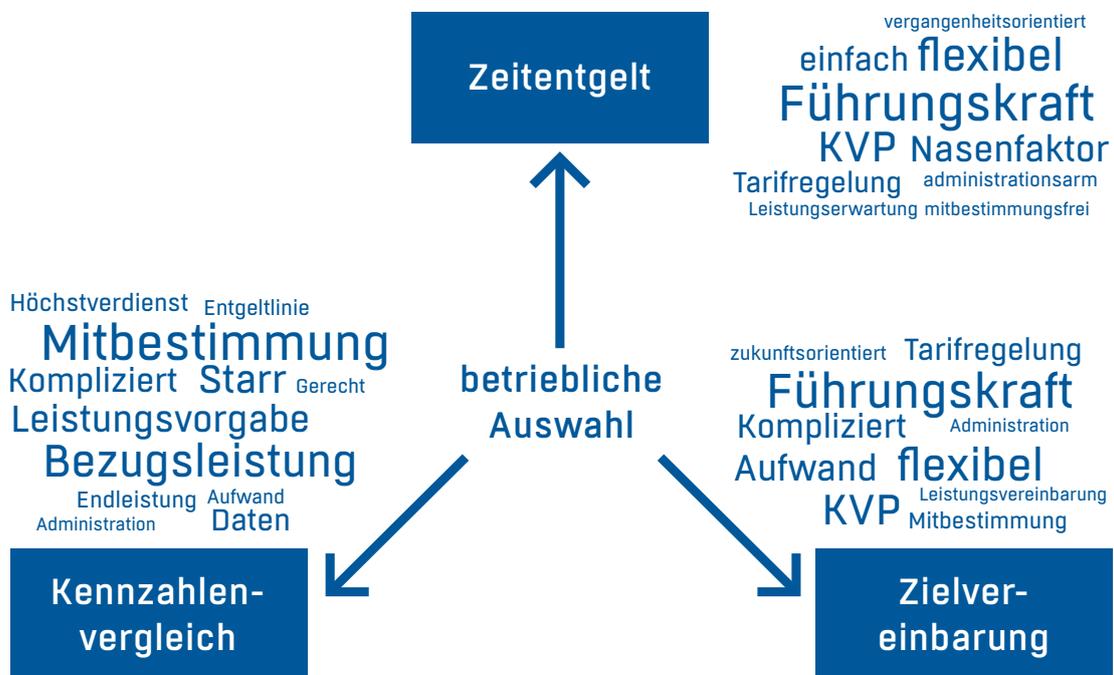
Das Entgeltrahmenabkommen (ERA) unterscheidet in seinen tarifvertraglichen Regelungen zwischen zwei sehr unterschiedlichen Entgeltbausteinen:

- Auf der einen Seite erhalten die Beschäftigten ein fixes Grundentgelt. Für die Einstufung in die entsprechende Entgeltgruppe werden die Anforderungen der übertragenden und tatsächlich ausgeübten Tätigkeit bewertet. Die Einstufungen reichen von E1 mit Tätigkeiten, für die keine berufliche Vorbildung erforderlich ist, bis zur Gruppe E11, die mindestens eine vierjährige Hochschulausbildung, Fachkenntnisse und spezifische Berufserfahrung voraussetzt. Wichtig sind dabei spezifische Kenntnisse und Fertigkeiten.
- Eine zweite Säule ist das Leistungsentgelt, bei dem die individuelle Leistung des jeweiligen Beschäftigten ausschlaggebend ist. Vom Grad der Anstrengung bis hin zum Ergebnis der erledigten Arbeitsaufgabe.

Die mobile Arbeit, die viele Betriebe während der Pandemie eingeführt haben, stellt Führungsverantwortliche vor eine besondere Herausforderung. Gerade beim Leistungsentgelt ist es wichtig, das Arbeitsverhalten und die Arbeitsergebnisse der Mitarbeiter zu bewerten. Beim mobilen Arbeiten muss dies auch über die Distanz erfolgen. Die Erfahrung der vergangenen zwei Jahre zeigt, dass dies möglich ist.

Für die Ermittlung des Arbeitsergebnisses stehen im ERA grundsätzlich drei verschiedene Methoden

Für diese Bewertung sieht das Entgeltrahmenabkommen eine regelmäßige, methodische Leistungsbeurteilung vor. Auf dem Beurteilungsblatt des Entgeltrahmenabkommens werden die Leistungsmerkmale Effizienz, Qualität, Flexibilität, Verantwortliches Handeln und Kooperations-/Führungsverhalten jeweils fünf Stufen zugeordnet. Auf Basis dieser Beurteilung errechnet sich ein Punktwert, nach dem die individuelle Leistungszulage in Euro errechnet wird. Diese macht im Betrieb in Summe zehn Prozent der Grundentgelte aus.



Quelle: ifaa

zur Verfügung. Die häufigste Methode – und wegen der Formulierungen im Entgeltrahmenabkommen auch der tarifvertragliche Normalfall – ist das sogenannte Zeitentgelt, bei dem das Leistungsverhalten und das Leistungsergebnis über einen Bewertungsbogen durch die Führungskraft beurteilt werden. Weniger verbreitet sind Zielvereinbarungen oder eine Leistungsermittlung über Kennzahlen. Aus den Ergebnissen unseres Entgelt-Benchmark wissen wir, dass mehr als 80 Prozent der Beschäftigten in der deutschen Metall- und Elektroindustrie im Entgeltgrundsatz Zeitentgelt vergütet werden, das heißt, dass ihre Leistung individuell beurteilt wird.

Gerade weil die Methode in unterschiedlichen Betriebsbereichen und bei unterschiedlichen Arbeitsaufgaben eingesetzt werden kann, ist sie für Unternehmen attraktiv. Hinzu kommt ein geringer Verwaltungsaufwand.

Wie aber funktioniert eine solche Leistungsbeurteilung, wenn Mitarbeiter nicht vor Ort, sondern mobil oder im Homeoffice arbeiten? Pandemiebedingt hat sich die Arbeitswelt seit Frühjahr 2020 bekanntlich stark verändert. Verbandsingenieur Wolfgang Kohler weist darauf hin, dass Feedbackgespräche in dieser Situation an Bedeutung gewonnen haben.

Zwar ist mobiles Arbeiten in der Metall- und Elektroindustrie mit produktionsintensiven Betrieben tatsächlich nur bei einem Teil der Tätigkeiten überhaupt möglich. Gerade einmal 22 Prozent der Beschäftigten können mobil arbeiten, zeigt eine Befragung der Mitgliedsunternehmen von ME Saar und UV Saar vom Januar 2021. Gleichzeitig zeigt die Umfrage, dass fast 80 Prozent derjenigen, die mobil arbeiten können, dies im Januar 2021 vergangenen Jahres auch getan haben. Vor der Pandemie waren es unter 40 Prozent. Zugleich erhöhte sich die Arbeitszeit mit mobilem Arbeiten von unter zehn Prozent vor Corona auf beinahe 50 Prozent Anfang 2021.

Beim mobilen Arbeiten kommt laut Kohler ein Aspekt zum Tragen, der beim Abschluss des Entgeltrahmenabkommens im Jahr 2004 von den Tarifvertragsparteien ausdrücklich gewünscht war: Dass nämlich die methodische Leistungsbeurteilung weit mehr ist als nur ein Instrument zur Verteilung zusätzlichen Entgelts. Vielmehr soll sie als Führungsinstrument eingesetzt werden. Bei Präsenzarbeit ist eine solche Führung im Wesentlichen durch den unmittelbaren und persönlichen Kontakt zwischen dem Chef und den Beschäftigten geprägt. Bei vielen Arbeitsaufgaben kann die Führungskraft durch einfaches Beobachten feststellen, wie gut Arbeiten erledigt wurden. Sie kann Mängel oder Fehler im Rahmen von Kritikgesprächen unmittelbar ansprechen und beheben. Die Beziehung zwischen Führungskraft und Beschäftigtem ist sehr direkt.

Die Leistungsbeurteilung ist weit mehr als nur eine Berechnungsgrundlage für einen variablen Zuschlag. Die Praxis zeigt, dass die Betriebe in ihren Jahresgesprächen über das reine Beurteilungsverfahren per Fragebogen und damit den vom Tarifvertrag

gesetzten Standard üblicherweise weit hinausgehen. Die Leistungsbeurteilung findet häufig in einem dafür angesetzten Gespräch zwischen Führungskraft und Beschäftigten statt. Dabei gibt die Führungskraft dem Beschäftigten Feedback zur erwarteten Leistung, dem individuellen Leistungsverhalten und dem festgestellten Arbeitsergebnis. In einem zweiten Schritt beraten beide gemeinsam, wie die Leistung noch verbessert werden kann und welche Maßnahmen beiderseits dafür nötig sind.



***Bei mobiler Arbeit
muss die Führungskraft dafür Sorge
tragen, dass keine
Entfremdungsprozesse einsetzen.***

Auch bei mobilem Arbeiten ist es angeraten, die Beurteilungsgespräche als Präsenzggespräche „Face-to-Face“ zu gestalten. Eine Videokonferenz ist für solch einen persönlichen Austausch wenig geeignet. In den allermeisten Fällen war das in unseren Mitgliedsunternehmen auch in der Hochzeit der Pandemie möglich, wie uns viele Betriebe melden.

Wenn Führungskräfte und Beschäftigte verstärkt mobil arbeiten, ändert sich die sonst sehr direkte Beziehung. Der Kontakt findet sporadischer statt, die Führungskraft muss Entfremdungsprozessen entgegenwirken. Hier helfen regelmäßige Gesprä-



che im Rahmen des Beziehungsmanagements, auch wenn diese nur als Videokonferenzen stattfinden. Der Austausch, der in der Präsenzarbeit quasi informell und nebenher stattfindet, muss hier institutionalisiert werden. Führungskraft und Beschäftigte besprechen in diesen Konferenzen abgeschlossene Projekte und deren Ergebnisse, anstehende Arbeitsaufgaben und die damit verbundenen Erwartungen des Unternehmens.

Für die Führungskräfte ist dies eine große Umstellung. Etliche Studien – unter anderem auch einer Befra-

gung des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa) – belegen, dass angesichts der vielen Beschäftigten im Homeoffice mehr als die Hälfte der Führungskräfte vor großen Herausforderungen stehen. In einer ifaa-Studie von Anfang 2021 gaben allerdings beinahe 75 Prozent der Führungskräfte an, die Arbeit der Beschäftigten ausreichend im Blick zu haben.

Ein wichtiger Aspekt beim mobilen Arbeiten ist der Austausch zwischen Führungskraft und Beschäftigten über das erwünschte Arbeitsergebnis. Bei der Präsenzarbeit ist es leicht, sich im Prozess darüber abzustimmen, wie genau aus Sicht der Führungskraft die Arbeit erledigt wird und welche Qualität das Ergebnis haben soll. Beim mobilen Arbeiten muss das Ziel klarer definiert werden. Dem Beschäftigten eröffnet das die Chance, stärker selbst zu bestimmen, wie er über die Erledigung der Aufgabe

und seine Leistung das gewünschte Ziel erreicht. Gleichzeitig ist es wichtig, über entsprechendes Monitoring Arbeitsfortschritt und Leistung im Blick zu behalten. Die Führungskraft muss deshalb mit dem Beschäftigten bei mobiler Arbeit die Leistungserwartung unmissverständlich formulieren, die dazu nötigen Arbeitspakete definieren und überprüfen, ob die Ergebnisse auch erreicht wurden. Neben dem Monitoring ist die zeitnahe Rückmeldung der Führungskraft an die Mitarbeiter sehr wichtig und eine zwingende Voraussetzung, damit beim mobilen Arbeiten hohe Produktivität gewährleistet bleibt.

Viel mehr als bei der Präsenzarbeit ist beim Führen aus der Ferne ein vertrauensvolles Miteinander der Beteiligten und eine transparente, ehrliche und regelmäßige Kommunikation erforderlich.

Ratgeber zur Vergütung nach dem Zeitentgelt



Die verschiedenen Aspekte, die bei einer Vergütung nach dem Grundsatz des Zeitentgelts zum Tragen kommen, hat ME Saar in einer Broschüre zusammengetragen. Die wichtigsten Punkte sind das vom Tarifvertrag vorgesehene Führungsinstrument der Leistungsbeurteilung sowie die mitbestimmungsfreie Vorgabe zur Höhe der variablen Leistungsvergütung.

Unternehmen, die ihre Beschäftigten noch mit einer Prämie oder gar im Akkord vergüten, erhalten durch die Broschüre „Bewertung und Vergütung von Leistung“ einen wertvollen Leitfaden für den Wechsel des Vergütungssystems. Natürlich beraten und unterstützen Sie Ihre Ansprechpartner des Verbandes bei einem solchen Projekt auch vor Ort. Den Ratgeber erhalten unsere Mitglieder kostenlos über den Verband: dipasquale@mesaar.de



VIRTUELL GIBT ES MEHR KONTAKTE

Herr Jung, wie ist Hydac in Zeiten von Corona mit mobilem Arbeiten umgegangen?

Jung: Bei denjenigen, die aufgrund ihrer Tätigkeit die Möglichkeit hatten, auch zuhause zu arbeiten, haben wir eine Regel gefunden, dass sie wechselnd im Homeoffice und im Büro gearbeitet haben. So hatten wir immer auch eine Besetzung im Büro.

Was heißt das für die Leistungsbeurteilung nach dem Entgeltrahmenabkommen? Gibt es dann noch ausreichend Austausch?

Jung: Aus meiner Sicht sind die Kontakte durch die Abstimmungen während der Homeoffice-Tätigkeit noch intensiver geworden. Auch wenn sie per Video oder Telefon stattgefunden haben. Letztlich gibt es virtuell mehr Kontakte als im Büro zwischen Tür und Angel.

Gab es auch virtuelle Leistungsbeurteilungsgespräche?

Jung: Nein, solche Führungsgespräche machen Sie ja auch nicht auf dem Flur, dafür nehmen sich beide Seiten Zeit und bereiten sich vor. Die Gespräche finden dann natürlich auch weiterhin in Präsenz statt. Tatsächlich hat Corona bei uns in den vergangenen zwei Jahren aber dazu geführt, dass wir die Gespräche teilweise aussetzen mussten. Ganz einfach,

weil wir bei den strengen Hygiene-Bedingungen nicht ausreichend Räume hatten, um die Einhaltung der Abstands- und Lüftungsvorschriften gewährleisten zu können.

Hatten Sie bei der Einführung von Homeoffice erhöhten Schulungsbedarf, um Führung auch aus der Ferne gewährleisten zu können?



MICHAEL JUNG, PERSONALLEITER BEI HYDAC, BESCHREIBT DIE HERAUSFORDERUNGEN IN ZEITEN MOBILEN ARBEITENS

Jung: Für die bestehenden Führungskräfte gab es keine speziellen Schulungen. Für sie stellen wir entsprechende Tipps in unser Firmennetz ein, wie man virtuell führen kann. Bei den Schulungen für neue Führungskräfte haben wir das Thema aber mit aufgenommen.

Bei einigen Unternehmen waren Beschäftigte teils über Wochen nur im Homeoffice. Wie bewerten Sie solch eine Strategie?

Jung: Rein auf virtueller Basis zu arbeiten und nur sporadisch im Büro zu sein, halte ich für schwierig, weil dann in der Tat die Bindung verloren geht. Das sehen meiner Erfahrung nach auch die Mitarbeiter kritisch. Der Wunsch, auf 100 Prozent zu gehen, wird an uns nicht herangetragen. Wir haben üblicherweise eine Quote von 20 bis 30 Prozent der Arbeitszeit, die im Homeoffice gearbeitet wird.

Werden Sie nach Abklingen der Pandemie wieder in den Präsenzbetrieb zurückkehren?

Jung: Ganz zurückdrehen werden wir das sicherlich nicht. Aktuell sind wir mit unseren Betriebsräten in Verhandlungen über einen Regelungsrahmen für mobiles Arbeiten. Dabei nutzt uns auch der Tarifvertrag zum Mobilien Arbeiten. Umgerechnet streben wir einen Tag pro Woche an, der zwischen Führungskraft und Beschäftigtem vereinbart werden kann. Letztlich ist Homeoffice auch ein gutes Mittel, neue Fachkräfte zu akquirieren und bisherige zu binden. Denn als Arbeitgeber wird man attraktiver, wenn man diese Möglichkeit anbieten kann.





NACHHALTIGKEIT WIRD AUFGABE DES MANAGEMENTS

**WIE ENTSTEHEN PRODUKTE? WO KOMMEN DIE ROHSTOFFE
HER? UND WAS PASSIERT NACH DER ENTSORGUNG? ÜBER
DIESE FRAGEN MÜSSEN UNTERNEHMEN ZUNEHMEND
RECHENSCHAFT ABLEGEN.**



Nachhaltigkeit spielt in den Unternehmen eine immer wichtigere Rolle. Für die Konsumenten steht zunehmend die Frage im Fokus, wie ein Produkt entstanden ist. Hersteller müssen deshalb über ihre Prozesse, die Arbeitsbedingungen und die verbundenen Umweltbelastungen Rechenschaft ablegen. Nachhaltigkeitsmanagement, Anfang des Jahrtausends von manch einem Manager noch als Modeerscheinung abgetan, ist längst fester Teil des betrieblichen Alltags.

Der Begriff umfasst unterschiedliche Aspekte: ökologische Themenbereiche wie Klima- und Umweltschutz ebenso wie soziale Verantwortung. Schon

seit 2017 müssen große kapitalmarktorientierte Unternehmen Nachhaltigkeitsberichte veröffentlichen, diese gelten jedoch als oft wenig relevant und schlecht vergleichbar.

Der Druck der Politik steigt. Über immer neue Richtlinien und Verordnungen verpflichtet die Europäische Union Unternehmen, Nachhaltigkeit in ihren Managementprozessen zu berücksichtigen. Ein Beispiel dafür ist die im vergangenen Frühjahr angekündigte Reform der CSR-Richtlinie – CSR steht für Corporate Social Responsibility. Sie weitet die Berichtspflichten für europäische Unternehmen massiv aus – und verschärft sie noch.

Um das Verständnis für Nachhaltigkeit im Unternehmen zu schärfen, bietet sich erst einmal an, Bilanz zu ziehen und alle Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette zu betrachten. Wie viel Energie und Material werden verbraucht, welche Abfälle und Emissionen entstehen? Das gilt nicht nur für die selbsterzeugten Produkte und Dienstleistungen, auch Vorprodukte und Rohstoffe sowie die spätere Nutzung bei den Kunden fließen in die Erhebung mit ein. Welche Interessen bestehen bei Kunden, Beschäftigten und Lieferanten? Welche beim Inhaber? Welche Technik wird im Prozess eingesetzt? Ist sie angemessen? All diese Fragen gilt es im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements zu beantworten. Dieses bildet dann den Ordnungs- und Gestaltungsrahmen für die Prozesse und Aktivitäten im Unternehmen.

Mit der Reform der CSR-Richtlinie weitet die EU den Kreis der Unternehmen deutlich aus, die ein entsprechendes Management implementieren müssen. Künftig müssen alle Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern inhaltlich standardisierte Nachhaltigkeitsberichte erstellen. Ein Management-System, das Ziele, Strategien, Leistungsindikatoren und Maßnahmen zur Nachhaltigkeitsverbesserung beinhaltet, ist dafür unabdingbar. Mit der EU-Richtlinie geht also indirekt auch die Pflicht einher, ein Nachhaltigkeitsmanagements zu implementieren.

Im Betriebsalltag ist es längst selbstverständlich, die Auswirkungen auf Umwelt und Gemeinwesen zu prüfen, wenn Unternehmen neue Produkte planen, wenn sie eine neue Organisation oder einen neuen Prozess aufsetzen oder Ge-

ZIELASPEKTE WIE PRODUKTIVITÄT, QUALITÄT, UMWELT-, ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ, COMPLIANCE UND RISIKOBEWÄLTIGUNG WERDEN KÜNFTIG IN EIN GANZHEITLICHES, NACHHALTIGES MANAGEMENT-SYSTEM INTEGRIERT WERDEN MÜSSEN.

bäude und Anlagen errichten. Angesichts der zunehmenden Bedeutung dieser Aspekte in der Gesellschaft ist davon auszugehen, dass die Anforderungen – besonders in den Bereichen Umwelt und Soziales – noch verschärft werden.

Unternehmen werden dadurch zusätzlich belastet. Schon jetzt müssen sie den technischen Wandel in Form zunehmender Digitalisierung, Elektrifizierung und Vernetzung von Produkten und Prozessen meistern. Dazu kommen nun vielfältige – und zunehmend rechtlich verbindliche – Nachhaltigkeitsanforderungen.

Das Management muss die Situation im Unternehmen entsprechend anpassen, wobei die Aspekte Umwelt, Wirtschaft,

Soziales und Technik bei allen Maßnahmen gleichrangig berücksichtigt werden müssen.

Eine verbesserte Nachhaltigkeit muss sich betriebswirtschaftlich lohnen. Auch nach den ergriffenen Maßnahmen müssen die langfristigen Aussichten für Inhaber, Beschäftigte, Kunden und Lieferanten positiv sein.

Investitionen in Nachhaltigkeit sind eine zusätzliche Belastung, vor allem vor der durch Krieg und Corona angespannten volatilen Wirtschaftssituation. Sie können aber ein Wettbewerbsvorteil sein. Ein Unternehmen, das sich umwelt- und klimafreundlich positioniert, kann wegen stärkerer Nachfrage höhere Umsätze erzielen. Auch soziales Engagement bringt Imagegewinne und kann den Umsatz steigern. Oder das Unternehmen hat Wettbewerbsvorteile, weil ressourcenschonende Produkte und Dienstleistungen Kosteneinsparungen mit sich bringen.

Bei jedem Nachhaltigkeitsprozess müssen die wirtschaftlichen Ziele mitgedacht werden. Ob sie erreicht werden, hängt von der Planung, Steuerung und Bewertung der Maßnahmen ab. Für dieses Management können verschiedene Prinzipien, Methoden und

Werkzeuge kombiniert werden. Mit Qualitäts-, Umwelt-, Energie- oder Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagementsystemen steht den Unternehmen ein ganzer Baukasten an Maßnahmen zur Verfügung. Bei einem Ma-

agementsystem Nachhaltigkeit spricht man von einem ganzheitlichen Managementsystem, da hier alle unternehmerischen Aktivitäten einfließen: also gleichermaßen Qualitäts-, Kosten-, Lieferzeit-, Arbeitssicherheits- und Umweltziele.

Nachhaltigkeit wird ein Kernthema für die Unternehmensleitung. Wenn sie die Wettbewerbsfähigkeit erhalten will, gilt es, die Zukunftsperspektiven sowie ein ganzheitliches und passgenaues Nachhaltigkeitsmanagement auf Basis der betriebsbedingten Rahmenbedingungen zu erarbeiten.

Hier gilt
3G-Regel:

- Geimpft
- Genesen
- Getestet



VON GRENZGÄNGERN UND RUHETAGEN

CORONA BESTIMMTE ERNEUT DIE THEMENLAGE UNSERER JURISTISCHEN EXPERTEN. DOCH AUCH OHNE DAS VIRUS GAB ES REICHLICH BERATUNGSBEDARF.

In der juristischen Beratung hat das Corona-Virus 2021 erneut den Takt angegeben. Immer neue Verordnungen mussten unsere Experten analysieren und auf die jeweiligen Auswirkungen in den Mitgliedsunternehmen abklopfen. Die volatile Infektionslage zog immer neue Regeln nach sich. Und die Unternehmen brauchten viel Flexibilität, wenn sich kurzfristig Bedingungen änderten. Als besonderes Kuriosum der Corona-Krise werden ganz sicher die geplanten „Ruhetage“ in die Geschichte der Pandemie eingehen, die Bundeskanzlerin Angela Merkel für die Zeit vor Ostern des vergangenen Jahres ausgerufen hatte. Da der Begriff Ruhetage eher in der Gastronomie üblich ist, im Arbeitsleben aber mitnichten verankert ist, hat dieser Vorstoß aus Berlin für mehrere Unruhetage gesorgt. Tagelang stand das Telefon nicht still, weil die Mitgliedsunternehmen wissen wollten, wie diese Pseudo-Feiertage nun behandelt werden sollten. Was war mit bereits beantragten Ausnahmeregeln für Feiertagsarbeit? Was galt bei bereits beantragtem Kurzarbeitergeld, wenn nun einzelne Tage wegfallen und damit die Mindestzahl an Tagen nicht mehr erreicht wird? Die Unternehmen standen wie die Juristen des Verbandes vor ungelösten Fragen. Nicht nur beim ME Saar, deutschlandweit lief die Wirtschaft Sturm gegen die Idee. Glücklicherweise war sie nur 36 Stunden später wieder vom Tisch. Die Idee der besonderen Osterruhe war zur Ruhe gelegt worden.

Ähnlich kurios war ein Vorstoß der saarländischen Landesregierung, die im Rahmen ihres Saarland-

Modells Plus im September und damit wenige Wochen vor der vierten Welle gemeinsam mit zahlreichen anderen Beschränkungen kurzerhand auch die Maskenpflicht in den Betrieben kassierte. Ein übereilter Vorstoß, wie schon ein kurzer Blick in die Arbeitsschutzvorschriften zeigt: Weil das Saarland-Modell plus im Konflikt mit der bundesweit geltenden Arbeitsschutzregel stand, war die Linie des Verbandes klar: Unternehmen hatten weiter an den Masken festzuhalten, selbst wenn die Staatskanzlei für saarländische Bürger „mehr Freiheit“ anstrebte.

Eine weitere Frage wurde mit dem Saarland-Modell plus akut: Dürfen die Arbeitgeber ihre Arbeitnehmer nach ihrem Impfstatus fragen? Als Verband hat ME Saar dies im Rahmen der Pandemie schon lange gefordert. Schließlich ist es im Sinne des Gesundheitsschutzes eine wichtige Information, wie viele der eigenen Beschäftigten einen vollständigen Impfschutz besitzen. Beim neuen Saarland-Modell schien es in einigen Punkten sogar eine zwingende Voraussetzung für weitere Lockerungen. Trotzdem war erst mit der – erneut übereilt – eingeführten 3G-Regel in Betrieben gesichert, dass Arbeitgeber diese Information einholen dürfen – und jetzt sogar müssen.

Viele weitere Themen haben die Juristen des Verbandes 2021 beschäftigt, unterschiedliche Neuregelungen – unter anderem beim Kurzarbeitergeld, bei der Berechnung des Elterngeldes in der Corona-Pandemie oder bei der Betriebsratsarbeit – waren für die Mitgliedsbetriebe von Bedeutung.

Als Grenzregion mussten sich saarländische Unternehmen bei der Kurzarbeit schon immer mit einer

Besonderheit auseinandersetzen. Grund dafür ist die hohe Zahl an Grenzgängern, die die Unternehmen im Saarland beschäftigen. Denn für sie musste beim Kurzarbeitergeld eine Sonderregel gefunden werden. Der Grund dafür: Als Berechnungsgrundlage für das Kurzarbeitergeld wird das Nettoentgelt zugrunde gelegt. Bei Verheirateten, die in der Steuerklasse 3 eingestuft sind, fällt das ausgezahlte Kurzarbeitergeld entsprechend höher aus als beim Single in der ungünstigeren Steuerklasse 1. Weil aber Grenzgänger ihre Steuer nicht in Deutschland, sondern in Frankreich zahlen, wurde bei der Festlegung der Bemessungsgrundlage zur Berechnung des Kurzarbeitergeldes eine fiktive Steuerklasse angenommen. Darauf wurde – anders als bei den deutschen Kollegen – in Frankreich noch einmal Steuer fällig. Für die Grenzgänger eine Benachteiligung. Ähnlich schätzte auch das Bundessozialgericht die Sachlage ein, das in einem Urteil am 3. November 2021 (AZ: B 11 AL 6/21) das bisherige Vorgehen als unzulässig einstufte. Weil es in Deutschland keine Steuerpflicht gebe, könne auch keine deutsche Steuerklasse unterstellt werden. Das Urteil wirkt bis weit in das aktuelle Jahr hinein, denn die Bundesagentur für Arbeit, die das Kurzarbeitergeld letztlich zahlt, braucht Zeit, um das Urteil zu prüfen und entsprechend umzusetzen. Für die Unternehmen, die beim Kurzarbeitergeld in Vorleistungen gehen, heißt dies, dass sie die jeweils zuständige Agentur für Arbeit nicht nur ausdrücklich informieren müssen, wenn Grenzgänger unter den betroffenen Beschäftigten sind, sie müssen Bescheiden der Agentur auch vorsorglich widersprechen, um keine Rechtsnachteile zu erleiden. All das natürlich mit Unterstützung des juristischen Teams von ME Saar.

Weitere Themen, mit denen sich die Juristen auseinandergesetzt haben, sind vor allem durch neue Gesetze angestoßen worden. So hat das Betriebs-

rätmodernisierungsgesetz, das Mitte Juni in Kraft getreten ist, die Bedingungen der Betriebsratsarbeit neu gefasst. Betriebsräte dürfen Sitzungen nun auch virtuell abhalten, wobei Präsenzsitzungen weiter Vorrang eingeräumt wird. Entscheidend gesenkt sind außerdem die Hürden für Betriebsratswahlen: Das Gesetz erweitert den Anwendungsbereich vereinfachter Wahlverfahren, senkt die Zahl der notwendigen Stützungsunterschriften für einen Wahlvorschlag und weitet den Kündigungsschutz von Initiatoren

einer Wahl aus. Ein Aspekt des Gesetzes ist besonders herauszugreifen, weil er – vielleicht unbeabsichtigt – weite Folgen entfaltet: Der Kündigungsschutz im Rahmen einer Betriebsratsgründung. Demnach genießt bereits Kündigungsschutz, wer sich mit dem Gedanken trägt, einen Betriebsrat zu gründen, und diesen Willen notariell beurkunden lässt. Weil eine Handlung nicht ausdrücklich nötig ist, öffnet dies Tür und Tor für möglichen Missbrauch. Hier wird noch von Seiten des Gesetzgebers nachzuschärfen sein.

Eine zunehmende Rolle spielt die Digitalisierung auch im betrieblichen Umfeld. So wird die geplante, elektronische Arbeitsun-

fähigkeitsbescheinigung bei den Unternehmen eine Umstellung der Systeme erfordern. Geplant ist, dass Arbeitgeber die Bescheinigungen, die bisher in Papierform von den Beschäftigten vorgelegt werden, bei den Krankenkassen elektronisch abrufen können.

Die Digitalisierung führt auch zu Änderungen in der juristischen Abteilung des Verbandes. Der elektronische Rechtsverkehr, der für Anwälte eine Kommunikation mit den Gerichten auf elektronischem Weg vorsieht, wird ab 2026 auch für Verbände Pflicht. Akten und Schriftverkehr werden bereits digitalisiert, um den Verband Schritt für Schritt – und schon vor 2026 – auf den elektronischen Rechtsverkehr umzustellen.

Erfolgsmodell Differenzierung

Im Rahmen der Tarifverhandlungen ist es im vergangenen Jahr erstmals gelungen, die automatische Differenzierung einer Sonderzahlung im Tarifvertrag zu verankern. Bisher mussten Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten in umfangreiche Einzelverhandlungen mit der Gewerkschaft eintreten, wenn sie eine Sonderzahlung aussetzen wollten. Jetzt ist die Zahlungspflicht des T-Zug B an die Nettoumsatzrendite geknüpft. Ist absehbar, dass die Nettoumsatzrendite unter 2,3 Prozent liegen wird, kann die Auszahlung des T-Zug B erst um sechs Monate verschoben werden und bei einem tatsächlichen Unterschreiten auch ganz entfallen. Die Regelungen hat sich nach ersten Einschätzungen bewährt. Rund zehn Prozent der Unternehmen haben die mögliche Verschiebung in Anspruch genommen. Bei ihnen steht die Zahlung des T-Zug B nun in Abhängigkeit davon, ob der Schwellenwert von 2,3 Prozent unterschritten wird oder nicht.





RECHTSPRECHUNG IN KÜRZE

FEHLENDE TARIFFÄHIGKEIT DER GEWERKSCHAFT DHV



Die Berufsgewerkschaft DHV ist nicht tariffähig, urteilte das Bundesarbeitsgericht (AZ: 1 ABR 28/20). Als Grund nannten die Richter, dass es der Gewerkschaft an der erforderlichen Durchsetzungskraft in den von ihr beanspruchten Zuständigkeitsbereichen fehle.

KEIN ENTGELT FÜR MINIJOBBER IM LOCKDOWN

Minijobber haben im von der Politik angeordneten Lockdown keinen Anspruch auf Entgelt, wenn der Betrieb vorübergehend schließen muss. Der Arbeitgeber trage bei einer Schließung im Rahmen eines Corona-Lockdowns nicht das Risiko des Arbeitsausfalls und müsse Minijobbern auch nicht unter dem Gesichtspunkt des Annahmeverzugs weiter Entgelt zahlen. (BAG, AZ: 5 AZR 211/21)



MIETER KÖNNEN PANDEMIEBEDINGT DIE MIETE REDUZIEREN



Der Bundesgerichtshof hat entschieden, dass im Fall einer Geschäftsschließung, die aufgrund einer hoheitlichen Maßnahme zur Bekämpfung der COVID-19-Pandemie erfolgt, grundsätzlich ein Anspruch des Mieters von gewerblich genutzten Räumen auf Anpassung der Miete wegen Störung der Geschäftsgrundlage gemäß § 313 Abs. 1 BGB in Betracht kommt. (AZ: XII ZR 8/21)

BEWEISWERT EINER KRANKSCHREIBUNG DIREKT NACH DER KÜNDIGUNG

Kündigt ein Arbeitnehmer sein Arbeitsverhältnis und wird anschließend noch am Tag der Kündigung arbeitsunfähig krankgeschrieben, und zwar genau bis zum Ende der Kündigungsfrist, kann dies den Beweiswert der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung erschüttern. In einem solchen Fall ist es Sache des Arbeitnehmers, das tatsächliche Bestehen einer Arbeitsunfähigkeit nachzuweisen. (BAG, Az. 5 AZR 149/21)



KEIN PAUSCHALER ANSPRUCH AUF DATENKOPIE

Ein Anspruch auf die Vorlage der gesamten E-Mail-Korrespondenz, in der der eigene Name auftaucht, besteht nach einem Urteil des Bundesarbeitsgerichts nicht. (AZ: 2 AZR 342/20). Die Richter fanden dieses Ansinnen nach Art. 15, Abs. 3 DSGVO zu pauschal und unbestimmt. Der Arbeitnehmer müsse sein Auskunftsbegehren auf bestimmte Dokumente oder Mails konkretisieren.



VON DIGITALEN VORBILDERN LERNEN

DIGITALISIERUNG MACHT IN VIELEN SCHULEN NOCH IMMER VOR DEM SCHULTOR HALT. HOSPITATIONSSCHULEN SOLLEN IN EINEM MODELLPROJEKT VORBILDSCHULEN FÜR DIGITALE ENTWICKLUNG WERDEN.



Lernen am Vorbild gilt als besonders effektiv. Wenn Gutes bereits in besonderer Form umgesetzt wird, lässt es sich leichter abschauen und kopieren. Was die Digitalisierung angeht, das hat die Pandemie deutlich zutage gefördert, haben viele Schulen im Saarland noch erheblichen Nachholbedarf. Gleichzeitig haben sich einige Schulen seit Beginn der Corona-Einschränkungen im März 2020 in diesem Bereich erheblich entwickelt. Gerade weil Not erfinderisch macht, sind dort innovative Lernformen und digitale Lösungen entstanden. Diese Schulen sollen nun als Hospitationsschulen Vorbildfunktion einnehmen, so beschreibt es ein neues Konzept der Vereinigung der Saarländischen Unternehmensverbände, der Stiftung ME Saar und des Ministeriums für Bildung und Kultur. Schulen, die bei der Digitalisierung im Bereich der Unterrichts- oder Schulentwicklung fortgeschritten sind und hohe Expertise in verschiedenen Qualitätsbereichen aufweisen, laden andere Schulen zu Besuchen, Unterrichtshospitationen oder schulinternen Fortbildungen ein.

wichtig und motivierend empfunden, findet über neue Kanäle statt. Letztlich ist es entscheidend, die Erregenschaften im Rahmen der Pandemie als Gewinn zu begreifen. Schüler, die im Rahmen eines digitalen Schulkonzeptes lernen, sind besser auf Studium und Ausbildung vorbereitet. Um einen entsprechend hohen Standard bei den Hospitationsschulen zeigen zu können, werden im Rahmen des Projekts ausgewählte Schulstandorte durch Fortbildungsmaßnahmen und Begleitung bei der Umsetzung digitaler Schul- und Unterrichtsentwicklung zusätzlich gestärkt. Für die Auswahl der Hospitationsschulen dienen die Kriterien, die sich im saarländischen Orientierungsrahmen unter dem Aspekt „Medienpädagogik und Einsatz digitaler Medien im Unterricht“ finden.

Best Practice Beispiele und Erfahrungen vor Ort an den Hospitationsschulen geben motivierende Impulse zur Umsetzung im eigenen System und ermöglichen es, im Schneeballsystem innovative digitale Schul- und Unterrichtsentwicklung in die Breite zu tragen.

Kaum Verbesserung bei digitalen Formaten

Trotz des Drucks durch die Corona-Pandemie geht es bei digitalen Formaten kaum voran. Noch immer sagen 76 Prozent der Befragten, dass es dringenden Verbesserungsbedarf bei der technischen Ausstattung der Schüler gebe, Ende 2020 waren es 80 Prozent. 58 Prozent sehen gleichbleibend Nachholbedarf bei der technischen Ausstattung in den Schulen und 56 Prozent (55 Prozent im Vorjahr) sind der Überzeugung, dass Lehrkräfte eine Qualifizierung im Umgang mit digitalen Lernformaten benötigen.

Viele Aspekte gibt es, über die die jeweiligen Schulen berichten können: Lehrkräfte sowie ihre Schülerinnen und Schüler haben ihre Klassenzimmer in die virtuelle Welt verlegt, über die Lernplattform Online Schule Saar und Videokonferenztools ist Lernen auch von zuhause möglich. Die Schulen haben neue Kommunikationsstrukturen entwickelt und für alle zugänglich gemacht, so dass der Austausch zwischen Schülern und Lehrern funktioniert. Und die individuelle Lernbegleitung hat innovative Formen gefunden. Auch die Leistungserfassung in alternativen und womöglich digitalen Formaten funktioniert, und das Feedback beim selbstgesteuerten Lernen, von den Schülern als

Es gilt, Synergieeffekte zu schaffen und wertvolle Ideen und bewährte Umsetzungen gewinnbringend zu verbreiten.

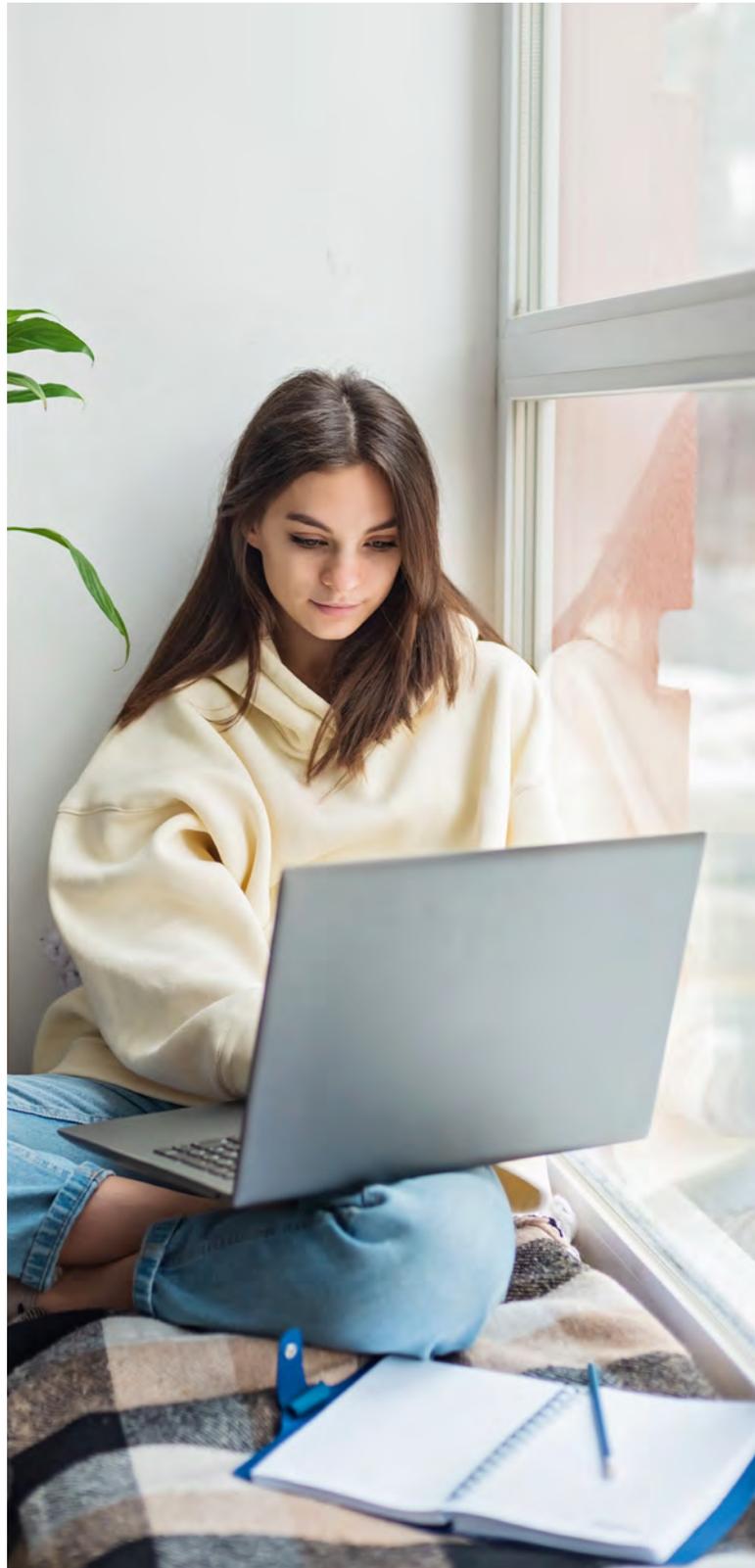
Ziel beim Projektstart war, rund sieben sehr innovative Schulen aller Schulformen in das Netzwerk aufzunehmen. Nach der ersten Qualifizierungsphase geht das Projekt im kommenden Schuljahr direkt in die Qualifizierung einer zweiten Runde von Schulen über. Jedes Schuljahr sollen weitere Hospitationsschulen hinzukommen, so dass sich das Netzwerk sukzessive erweitert.

AUSBILDUNGSBÖRSE WANDERT INS NETZ

Videoplattformen wie Zoom, Microsoft Teams oder GotoMeeting eröffnen im Rahmen der Corona-Pandemie die Möglichkeit, junge Menschen auf dem Weg in ihren Beruf zu begleiten. Denn auch in Zeiten, in denen Betriebspraktika wegen der strengen Hygienevorschriften in den Unternehmen seltener stattfanden, stehen Schüler zum Ende der Schulzeit vor der Frage, wie es später weitergehen soll.

Mithilfe digitaler Konferenzsysteme hat das Netzwerk SCHULEWIRTSCHAFT, das im Saarland von ME Saar und der VSU getragen wird, im Juli 2021 mit der Landesschülervertretung eine Kooperation gestartet. Die Idee: Über die „Last Minute Ausbildungsbörse 2021“ konnten sich Jugendliche und Betriebe noch kurz vor den Sommerferien zusammenschließen und Ausbildungsmöglichkeiten diskutieren. Jugendliche konnten sich über die verschiedenen Berufsbilder informieren, die die Unternehmen anbieten. 20 Betriebe, die alle kurzfristig Ausbildungsstellen zu besetzen hatten und bei denen auch noch Probearbeiten in den Sommerferien möglich war, haben sich beteiligt. In Kleingruppen informierten die ausbildenden Unternehmen innerhalb 20-minütiger Arbeitsgruppen die Interessenten im direkten Austausch über die angebotenen Ausbildungsplätze. Der Vorteil des virtuellen Formats: Während der Veranstaltung konnten die Jugendlichen auch zwischen den verschiedenen digital bereitgestellten Räumen wechseln und sich so einen breiteren Überblick verschaffen.

Berufsorientierung ist ein wichtiger Faktor im Rahmen der beruflichen Bildung. Für junge Menschen ist es wichtig, noch in der Schulzeit mit Unternehmen in Kontakt zu kommen und so einen Überblick darüber zu bekommen, welche beruflichen Möglichkeiten ihnen offenstehen. Die „Last Minute Ausbildungsbörse 2021“ wurde als Good-Practice-Beispiel auf dem Bundesnetzwerktage Berufswahl-SIEGEL 2021 vorgestellt. Sie soll als Kooperationsprojekt auch in den kommenden Jahren weitergeführt werden und ergänzt die in den Ferien saarlandweit angebotene Praktikumswoche.



NEUER KUNSTPREIS DER STIFTUNG

Anlässlich ihres 20-jährigen Jubiläums hat die Stiftung ME Saar einen neuen Kunstpreis aus der Taufe gehoben. Gemeinsam mit dem Saarländischen Künstlerhaus Saarbrücken schreibt die Stiftung alle zwei Jahre den Kunstpreis Andrea Neumann aus. Er ist der vor zwei Jahren gestorbenen Saarbrücker Künstlerin gewidmet. Neumann war eine führende Vertreterin der figurativen Malerei. Sie hat an der Hochschule der Bildenden Künste gelehrt und gleichzeitig in ihrem Atelier als Künstlerin gearbeitet. Dort entstanden zahlreiche ihrer ausdrucksstarken, großformatigen Bilder.

Der Kunstpreis richtet sich an die freie Künstlerszene in der Großregion und damit an eine Gruppe, die im internationalen Kunstbetrieb wenig Beachtung findet. Er wird zweijährig ver-



geben und ist mit 5.000 Euro dotiert. Außerdem wird die Arbeit des Künstlers durch eine Ausstellung im Künstlerhaus in Saarbrücken sowie einen begleitenden Ausstellungskatalog gewürdigt. Die Wahl des Preisträgers geschieht durch eine unabhängige Jury, der auch Andrea Neumanns Tochter Ida Neumann angehört. Sie verwaltet den Nachlass ihrer Mutter.

STIFTUNG
ME SAAR
DIE METALL + ELEKTROINDUSTRIE

BILDUNGSPREIS DER SAARLÄNDISCHEN WIRTSCHAFT

Gelungene Konzepte für junge Menschen mit Behinderung in der Berufsfindungsphase. Unter diesem Motto stand 2021 der „Bildungspreis der Saarländischen Wirtschaft“. Er wird gemeinschaftlich von der Vereinigung der Saarländischen Unternehmensverbände und der Stiftung ME Saar ausgebaut. Vier Schulen haben sich als Preisträger qualifiziert.

Kinder mit speziellem Förderbedarf haben es schwerer als andere Kinder, den Weg in das Berufsleben

zu finden. Hier gilt es, auf Neigungen, Fähigkeiten und Bedürfnisse zugeschnittene Berufsfelder zu finden. Das funktioniert nicht nur durch einen Unterricht, bei dem Kinder ihre Kompetenzen kennenlernen und entwickeln können, auch Praktika, die Kooperation mit Trägern und umfassende Begleitung sind nötig. Inklusive Konzepte der Berufsvorbereitung finden nicht nur in Förderschulen statt – auch reguläre Schulen mit inklusivem Unterricht sind mit hohem Engagement beteiligt.

„Die Preisträgerschulen haben uns durch ihre Konzepte überzeugt, mit denen die Kinder – auf unterschiedlichen Wegen – entsprechend ihren Neigungen und Fähigkeiten auf das Berufsleben vorbereitet werden“, sagt Tina Raubenheimer, bei ME Saar für das Thema Bildung verantwortlich. Die Preisträger sind: die Bliestalschule, Oberthal, die Gemeinschaftsschule Bruchwiese, Saarbrücken, die Wingertschule, Neunkirchen und die Galileo-Schule Bexbach. Der Preis ist mit 16.000 Euro dotiert.



20 JAHRE

STIFTUNG ME SAAR

ZWEI JAHRZEHNTE ENGAGEMENT



Für die Stiftung des Verbands der Metall- und Elektroindustrie war 2021 ein Jubiläumsjahr. 2001, also 20 Jahre zuvor, hatten die Mitgliedsunternehmen von ME Saar beschlossen, ihre Standort-Aktivitäten zu verstärken: Kulturelles Sponsoring, Förderung der Bildung, Unterstützung der Hochschulen sind seitdem die Schwerpunkte der dafür ins Leben gerufenen Stiftung ME Saar.

Das Ziel der Stiftung ist mit wenigen Worten beschrieben: den Standort aufwerten und das Saarland zukunftsfähig erhalten. Menschen, so die Intention, sollen gerne hier leben und arbeiten.

Mit einem Stiftungsvermögen von aktuell 25 Millionen Euro ist die Stiftung ME Saar eine der wichtigsten Institutionen in der saarländischen Förderlandschaft. Das Anfangskapital von fünf Millionen Euro ist über die Jahre sukzessive immer weiter aufgestockt wor-

den. Eine Institution mit Wirkmächtigkeit: Rund 6,5 Millionen Euro hat die Stiftung der M+E-Unternehmen im Saarland seit ihrem Bestehen in Förderprojekte investiert.

Seit jeher widmet sich die Stiftung in ihren Förderaktivitäten drei Säulen: Bildung & Qualifizierung, Wissenschaft & Forschung sowie Kunst & Kultur. Dieser Dreiklang steht exemplarisch für die Attraktivität eines Standorts. Wissenschaft und Forschung garantieren die künftige Wettbewerbsfähigkeit, Bildung sichert die Fachkräfte von Morgen, Kunst und Kultur steigern ganz aktuell die Lebensqualität. Alle drei Bereiche liegen der Stiftung gleichermaßen am Herzen.

Bei der Bildung liegt der Schwerpunkt in der Wissensvermittlung der MINT-Fächer. Ein besonderes Augenmerk liegt hier darin, Mädchen für ein Engagement in technischen Fächern zu begeistern.

Allzu oft wirken überholte aber doch noch präsen- te Rollenbilder als Hemmschuh. Dem gilt es, bereits ab der frühen Kindheit entgegenzuwirken. Sei es mit ersten technischen Experimenten im Kindergarten über die Initiative „Haus der kleinen Forscher“, sei es durch MINT-Tage an Schulen oder Schnupper- Kurse in Uni-Laboren. Jeder Mensch kommt mit kindlicher Neugier in die Welt, will diese begreifen und erforschen. Kinder und Jugendliche sollen diese Neugier leben können – unabhängig von Geschlecht und Rollenbildern.

projekten, die weit über die Grenzen des Saarlandes hinausstrahlen. Sei es das Filmfest Max-Ophüls- Preis, seien es das Theaterfest Perspectives oder die Musikfestspiele Saar. Sie alle sind über die Gren- zen des Saarlandes hinaus bekannt. Ausstellungen im Saarland-Museum zählen ebenso dazu wie der Eugen-Helmlé-Übersetzerpreis für deutsch-fran- zösische Autoren. „Daneben gibt es auch unzählige



Unterschiedliche Förderfelder der Stiftung: Experimentieren in Kita und Schule über das „Haus der Kleinen Forscher“, Sponsoring der Musikfestspiele Saar, die Förderung des digitalen Testfelds der htw saar sowie Schülertage an den Hochschulen (v.l.n.r.)

Schulische Bildung mündet im weiteren Leben unter anderem in Forschungsprojekten im Hochschulbe- reich. Hier engagiert sich die Stiftung ME Saar vor allem in den Ingenieurwissenschaften, wo es darum geht, Lehre und Forschung und damit die Fachkräfte- Ausbildung zu verbessern. Von der Unterstützung von Professuren über die Prämierung herausragen- der Promotionsarbeiten bis hin zur Förderung von Experimentierfeldern reicht das weite Spektrum des Hochschul-Engagements, das noch weiter ausgebaut werden soll.

Ein zentraler Fokus der Förderung durch die Stiftung liegt auf dem Bereich Kunst & Kultur. Hier engagiert sich die Stiftung auf der einen Seite bei Leuchtturm-

kleinere, weniger prominente Projekte, die wir voran- bringen wollen, beispielsweise, wenn es um junge saarländische Künstler oder Kunsteinrichtungen geht“, sagt Oswald Bubel, Vorstandsvorsitzender der Stiftung.

Grundsätzlich liegt der Fokus bei den Förderungen auf begrenzten Laufzeiten, um eine größere Varianz zu gewährleisten. „Wenn wir auf breiter Basis in die Dauerförderung von Projekten einsteigen würden, wären die Stiftungsmittel schnell erschöpft“, sagt Bubel. „Wir wollen uns bewusst den Spielraum für neue Mittel bewahren.“ Wichtige Kriterien bei der Pro- jektauswahl sind dabei unter anderem die schlüssige Konzeption, die professionelle Durchführung aber auch die Nachhaltigkeit der Projekte.

Rechtsanwalt
MICHAEL HOSSFELD
0681 9 54 34-40
hossfeld@mesaar.de



Rechtsanwalt
THOMAS BREYER
0681 9 54 34-49
breyer@mesaar.de



RECHTSBERATUNG & RECHTSVERTRETUNG



Rechtsanwältin
ALINA NICOT
0681 9 54 34-24
nicot@mesaar.de



Rechtsanwältin
SONIA MÜNSTER
0681 9 54 34-16
muenster@mesaar.de



Rechtsanwältin
KATRIN BEDERSDORFER
0681 9 54 34-58
bedersdorfer@mesaar.de



Rechtsanwältin
SUSANNE THEOBALD
0681 9 54 34-31
theobald@mesaar.de

Dipl.-Ing.
MICHAEL PFEIFER
0681 9 54 34-33
pfeifer@mesaar.de



Dipl.-Ing.
WOLFGANG KOHLER
0681 9 54 34-35
kohler@mesaar.de



ARBEITSGESTALTUNG & BETRIEBSORGANISATION

WIR SIND ME SAAR

DAS TEAM AN IHRER SEITE



Rechtsanwalt
JENS COLLING
0681 9 54 34-46
colling@mesaar.de



Dipl.-Volksw.
MARTIN SCHLECHTER
0681 9 54 34-45
schlechter@mesaar.de

GESCHÄFTSFÜHRUNG



JOACHIM WOLLSCHLÄGER
0681 9 54 34-28
wollschlaeger@mesaar.de

KOMMUNIKATION



Dipl.-Wirt.-Jur.
TINA KLAUMANN
0681 9 54 34-26
klaumann@mesaar.de

ASSISTENZ



Dipl.-Kffr.
CHRISTIANE SCHLECHTER
0681 9 54 34-60
christiane.schlechter@mesaar.de

STIFTUNG ME SAAR PROJEKTE



Dipl.-Kulturwiss.
TINA RAUBENHEIMER
0681 9 54 34-48
raubenheimer@mesaar.de



Dipl.-Übersetzerin
STEPHANIE VOGEL
0681 9 54 34-36
vogel@mesaar.de

BILDUNG & QUALIFIZIERUNG

VERBAND DER METALL- UND
ELEKTROINDUSTRIE DES SAARLANDES E. V.

HARTHWEG 15
66119 SAARBRÜCKEN

T 0681 9 54 34-0
F 0681 9 54 34-74

WWW.MESAAR.DE
KONTAKT@MESAAR.DE

