

---

---

# Arbeitsbeziehungen in Rot – Weiß – Rot

Wolfgang Tritremmel

---

---

## Good practice erfolgreich weiterentwickeln!

Die Arbeitsbeziehungen in Österreich sind ein komplexes Thema, das sich bei weitem nicht nur auf die Beziehungsebene in Unternehmen und auf Kollektivvertragsverhandlungen begrenzt. In Österreich, ähnlich den skandinavischen Ländern, sind die als korporatistisch bezeichneten Arbeitsbeziehungen durch zentrale Interessenvertretungen und deren starke Einbindung in den politischen Entscheidungsprozess gekennzeichnet.

Gerade in jüngster Zeit zeigte sich die intensive Mitwirkung der Sozialpartner bei den Reformschritten des Pensions- und des Gesundheitssystems. Bei aller grundsätzlichen Gesprächs- und Kooperationsbereitschaft liegen die Auffassungen zur Problemlösung doch sehr weit auseinander. Immer wieder wird an gemeinsamen Strategien und Lösungen gearbeitet, wie etwa bei dem jährlich stattfindenden Bad Ischler Dialog der Sozialpartner. Ebenso in vielen Studien des Beirates für Wirtschafts- und Sozialfragen. Das Finden eines gemeinsamen Nenners am Weg zur politischen Umsetzung ist jedoch langwierig, schwierig und zeitaufwendig.

Die massiven Veränderungen der letzten Jahre haben zu einem steigenden Handlungsdruck geführt:

- In Österreich: z. B. die steigende Kosten des Pensionssystems und des Gesundheitssystems,
- in der Europäischen Union: z. B. die Freizügigkeit am Arbeitsmarkt,
- Global: z. B. aufstrebende Wirtschaftsräume wie China, Indien, Brasilien als neue Mitbewerber sowie der massive weltweite Konjunkturreinbruch.

Diese Veränderungen müssten zu einer effizienteren Zusammenarbeit im Prozess der Arbeitsbeziehungen führen. Vorrangig geht es dabei um die Beschleunigung der Entscheidungs- und Konsensfindungsprozesse!

## Veränderungsprozess erfordert Entscheidungsfreudigkeit

Diese Herausforderung ist anzunehmen, will man Nachteile für die jeweiligen Mitglieder vermeiden und die Mitwirkungskompetenz im politischen

Geschehen weiter behalten. Das Veränderungstempo ebenso wie die Sprunghaftigkeit internationaler Entwicklungen wird auf absehbare Zeit nicht nachlassen. Die für Österreich eindeutig positiven Wirkungen der Internationalisierung und Öffnung insbesondere für Wirtschaft (Zunahme der Wettbewerbsfähigkeit) und Beschäftigung (Rekordstände an Beschäftigten) sind aber auch mit einem in Frage stellen von „traditionellen“ innerstaatlichen Rahmenbedingungen verbunden (z. B. Exportorientierung, Aufgabe der Monopole, Zulassung von EU-Bürgern am Arbeitsmarkt etc.). Dazu bedarf es einerseits größerer Weitsicht und Entscheidungsfreudigkeit sowie gleichzeitig verstärkter Kommunikation und Information mit den jeweiligen Mitgliedern. Gerade bei der Mitgliederkommunikation besteht Nachholbedarf in einem derartigen Wandel, will man die „Gefolgschaft“ für notwendige und manchmal zügige Veränderungen nicht verwirken.

Insbesondere auf Unternehmensebene, aber auch auf der Ebene der Kollektivvertragspartner ist der sich aus den Veränderungen auf den Märkten sowie auch der auf Grund der demografischen Entwicklung ergebende Handlungsrahmen leichter, weil unmittelbarer erkennbar, mit konsensualen Ergebnissen ausfüllbar. Ein gutes Beispiel dafür war wohl die rasche Lösungsfindung auf betrieblicher, wie auf Branchenebene zur Stabilisierung der Beschäftigung in der jüngsten Krise. Mit einer Vielfalt von Instrumenten von Kurzarbeitsregelungen über Bildungskarenz, bis zu Verbrauch von Urlauben und Zeitguthaben etc., konnten Arbeitsplätze erhalten werden. Zweifellos war und ist dabei auch die intensive, direkte – und international einzigartige – Einbindung der Sozialpartner in die österreichische Arbeitsmarktpolitik ein großer Vorteil, um den erforderlichen Regelungsrahmen für Instrumente – wenn auch nicht immer zur vollen Zufriedenheit aller Partner – rasch an die erheblichen Herausforderungen anzupassen.

### **Klein ist ein Vorteil, Hilfe von außen wichtig**

Wenn der mittel- und längerfristig weitgehend abgestimmte Veränderungsprozess gegenüber einer „Stop and Go“ Politik bevorzugt wird, ist die Pflege und Weiterentwicklung der Arbeitsbeziehungen unerlässlich. Auf Unternehmensebene, insbesondere mit dem Rahmen des Arbeitsverfassungsgesetzes, und den Kollektivverträgen, sowie dem Willen der Unternehmensleitungen und der Betriebsräte zur Zusammenarbeit und der Bereitschaft, neue Entwicklungen gemeinsam aufzunehmen, ist dies möglich. Zu diesen Entwicklungen zählen insbesondere

- die (rasche) Alterung der Belegschaften und längere Beschäftigung,
- die zunehmende Nachwuchslücke in Folge der demografischen Entwicklung,

- die Integration unterschiedlicher Kulturen infolge Internationalisierung,
- die Gleichstellung von Frauen,
- die möglichst rasche Anpassung der Qualifikationen an den Wandel in Technik und Märkten,
- die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen,
- das Ausschöpfen der Innovationsmöglichkeiten in Prozessen und Produkten,
- die Erschließung neuer Märkte und Kundengruppen,
- die Steigerung von Anpassungsfähigkeit und Flexibilität,
- die Integration ökologischer Anforderungen und Vieles mehr.

Die Arbeitsbeziehungen in einer überwiegend klein- und mittelständischen Unternehmensstruktur, mit einer größeren Überschaubarkeit und Integration der Belegschaften, sind grundsätzlich ein Vorteil. Ein Nachteil ist jedoch die in kleinen Einheiten meist nicht ausreichend verfügbare Wissensbasis und Expertise zur Bearbeitung dieser meist neuen – weit über ein Unternehmen hinausgehenden – Herausforderungen. Deshalb ist das Bestreben der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen, meist auch auf dreigliedriger Basis mit den zuständigen Ministerien, Angebote bereitzustellen, um Unternehmen bei deren betrieblichen Umsetzungsarbeit zu unterstützen. Darüber hinaus ist zu vielen Bereichen in den letzten Jahren ein Berater- und „Initiativen-Markt“ gewachsen, der gerade den KMUs zur Verfügung steht.

So sind beispielhaft die Angebote und Initiativen der Sozialpartner zu alternsgerechter Arbeitsgestaltung – [www.arbeitundalter.at](http://www.arbeitundalter.at) –, zur Gesundheitsförderung – [www.arbeitundgesundheit.at](http://www.arbeitundgesundheit.at), zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung – [www.arbeitundbehinderung.at](http://www.arbeitundbehinderung.at) – aber auch die in Zusammenarbeit mit dem AMS (Arbeitsmarktservice Österreich) und den BFIs und WIFIs zu Neuem Wissen entwickelten Curricula<sup>1</sup> zu nennen.

Die im AMS gemeinsam bearbeitete New Skills Strategie für Betriebe, Arbeitsuchende und in Ausbildung stehende Junge zeigt auf, wie effektiv und effizient eine wesentliche Wettbewerbs – Herausforderung durch intakte überbetriebliche Arbeitsbeziehungen rasch aufgenommen werden kann. Was insbesondere noch fehlt, ist die Mitfinanzierung der öffentlichen Hand bei der beruflichen Erwachsenenweiterbildung, die nicht nur vom Einzelnen, den Betrieben und der Arbeitslosenversicherung getragen werden kann. Dazu ist das Qualifizierungsausmaß einfach zu groß.

Diese erarbeiteten Qualifizierungsangebote sind jedenfalls in der Form, dass sowohl Arbeitgeber, wie auch Arbeitnehmer an diesen Projekten arbeiten und diese weiterentwickeln, ziemlich einzigartig in der EU. Dies gilt auch für die Entwicklung der Rahmenbedingungen für die österreichische Arbeitsmarktpolitik, die dreigliedrig im AMS sowohl auf Bundes-

ebene im Verwaltungsrat, wie auch auf Landesebene und in den regionalen Geschäftsstellen gestaltet werden. Diese direkte und unmittelbare Nutzung der Arbeitsbeziehungen der Sozialpartner ist soweit erkennbar, weltweit einzigartig und hat sich zuletzt in der jüngsten Wirtschaftskrise bewährt. Es kann durchaus festgestellt werden, dass der Flexicurity (Flexibilität und Sicherheit) Ansatz der EU in der Arbeitsmarktpolitik praktiziert wird!

### **EU-Beitritt erweiterte die Handlungsebenen**

Ein herausragendes und historisch bedeutsames Ergebnis funktionierender österreichischer Arbeitsbeziehungen war zweifellos die gemeinsame positive Stellungnahme der Sozialpartner im Vorfeld des Beitritts Österreichs zur Europäischen Union. Mit dem Beitritt Österreichs ist zu den nationalen Ebenen der Arbeitsbeziehungen die EU-Ebene neu hinzugekommen. Die österreichischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen haben sich rasch in diese Struktur eingebunden und wirken seit dem aktiv mit. In Erinnerung zu rufen sind unter anderem die Sozialpartner – Übereinkommen

- zum Elternurlaub,
- zu Stress am Arbeitsplatz,
- zu Gewalt und Belästigung am Arbeitsplatz oder
- zur aktiven Einbeziehung von Menschen, die bisher dem Arbeitsmarkt ferngestanden sind.

Der Sozialdialog, die dreigliedrigen Sozialgipfel, wie überhaupt die Zuerkennung einer besonderen Rolle der Sozialpartner in der EU, haben die österreichischen Arbeitsbeziehungen um eine weitere wichtige Dimension erweitert und bereichert.<sup>2</sup>

Die österreichischen Arbeitsbeziehungen beruhen auf allen Ebenen auf einer langen Tradition und sind daher gute Basis für die aus dem anhaltenden Wandel sich ergebenden Herausforderungen und Problemlösungen. Dies ist als große Chance anzusehen, wenn auch die Prozessdauer bis zu Entscheidungen künftig deutlich kürzer sein muss. Gleichzeitig gibt es Nachholbedarf in der Information und Kommunikation mit den jeweiligen Mitgliedern um die Akzeptanz von Lösungen und Ergebnissen auf möglichst breiter Basis zu sichern.

### **Anmerkungen**

<sup>1</sup> AMS Report Nr 80: AMS Standing Committee on New Skills (<http://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/publikationen/>).

<sup>2</sup> EU-Kommission „Consulting European Social Partners: Understanding how it works“, Luxemburg 2011 – ISBN: 978-92-79-21474-5.