

**Michael Schumann**

### **Begrüßung**

Herzlichen Dank für Ihr so zahlreiches Erscheinen. Herzlichen Dank für Ihr großes Interesse am Projekt Auto 5000 und an den Ergebnissen unserer Begleitforschung.

Wir waren vom Projektstart bis heute dabei. Wir haben das Konzept in seiner Umsetzung in einer ungewöhnlich breiten quantitativen wie qualitativen Empirie aufgenommen (Folie). In vier Erhebungswellen haben wir zwischen 2002 und 2006 die Entwicklung der Fabrikinnovationen, ihre Arbeitswirkungen und ihre Bewertungen bei Teams, Meistern und Indirekten sowie bei der Interessenvertretung und beim Management untersucht. Zwischenergebnisse wurden der Öffentlichkeit in Artikeln und einer ersten wissenschaftlichen Tagung, an der einige von Ihnen teilgenommen haben, bereits umgesetzt. Auch den Akteuren und Akteurinnen des Projekts werden sie zeitnah vermittelt und konnten für Korrekturen und Weiterentwicklungen genutzt werden.

Wir hatten bei Auto 5000 glänzende Untersuchungsbedingungen – breiteste Unterstützung, voll Offenheit, hohe Diskussionsbereitschaft bei allen Beteiligten. Auch an dieser Stelle: Danke! Sie alle werden im Verlauf der Konferenz abschätzen können, was wir aus diesen Konditionen gemacht haben, d.h. ob wir unsere Chancen genutzt haben.

Als wir Anfang des Jahres diese Konferenz für Mitte Juni planten, gingen wir davon aus, dass das ein möglicher und richtiger Zeitpunkt sei, das Projekt Auto 5000 abschließend zu bewerten. Der endgültige Abschluss des Tarifvertrages mit der Auto 5000 GmbH schien eher eine Formsache. Zumindest über die wichtigsten Innovationselemente war kein Dissens erkennbar. Sie sollten weitergeführt werden. Insofern war unsere Erwartung, dass zum heutigen Zeitpunkt die Tarifparteien das Projekt durch einen einvernehmlichen Tarifabschluss bereits abgezeichnet hätten.

Sie alle werden aus der Tagespresse wissen, dass dies nicht der Fall ist. Auch die vierte Verhandlungsrunde am Donnerstag letzter Woche, begleitet von einem Warnstreik von Auto 5000-Beschäftigten und einer von VWlern unterstützten Demonstration, führte zu keiner Einigung. Am 28. Juni, d.h. nächste Woche, wird weiter verhandelt. Die Gemengelage bleibt kompliziert. Auch deswegen, weil die Aushandlungen der zukünftigen Lohn- und Arbeitskonditionen bei Auto 5000 kaum gänzlich losgelöst vom Gesamtkonzern tarifpolitisch in Szene zu setzen sind – schließlich ist für VW ein neuer einheitlicher Haustarif im Gespräch.

Wir diskutieren hier also über das Projekt und die Evaluationsergebnisse in einer unternehmenspolitisch gleichermaßen schwierigen wie spannenden Situation. Offenheiten und Latenzen der Weiterentwicklung wie sie bei Projekten ohnehin immer gegeben sind, vergrößerten sich. Viel ist in Bewegung geraten, was durchaus Bedeutung haben kann für die abschließende Bewertung des Projekts. Der Vorteil unserer Konferenz ist, dass auf ihr nicht nur die Wissenschaftler, sondern auch die beteiligten gewerkschaftlichen und betrieblichen Akteure zu Wort kommen. Kein Zweifel: Besonders der Part dieser Akteure ist zum gegebenen Zeitpunkt schwieriger geworden. Auch in ihrer Bilanz werden sie die aktuellen Entwicklungen einbeziehen und möglicherweise mit abschließenden Bewertungen zögern. Wir werden sehen. Ich bin freilich sicher: Alle zu Wort kommenden Praktiker sind Profis, die eine solche Konferenz nicht mit Tarifverhandlungen verwechseln.

Die aktuelle Zuspitzung stellt freilich auch unsere wissenschaftlichen Befunde in neuer Weise auf den Prüfstand. Was tragen sie aus? Was erklären sie? Was hat Bestand über den Tag hinaus? Wir werden darüber zu diskutieren haben. Was ihre Erklärungskraft und Fristigkeit angeht sind wir freilich guten Muts. Dazu vorab nur drei Hinweise.

1. Ein Resultat unserer Begleitforschung ist: Die Mehrheit der Beschäftigten bei Auto 5000 trägt trotz mancher Kritik im Einzelnen das Innovationskonzept mit. Und es hat sich eine Mitspielerbereitschaft in neuer betrieblicher Rolle bei Auto 5000 herausgebildet. Das heißt auch eigenverantwortliche Prozessoptimierung und aktive Mitwirkung an Wirtschaftsverbesserungen. Das bringt aus der Perspektive der Beschäftigten Absiche-

rung der eigenen Beschäftigung und Arbeitsprofessionalisierung. In unserer, in der neuesten Nummer der WSI Mitteilungen veröffentlichten Bilanz sprechen wir deswegen vom Typus des „modernen Arbeitnehmers“, der einerseits aktiver Betriebsmitspieler ist, andererseits aber traditionelle Lohnarbeiterinteressen deswegen keineswegs zurücksteckt. Wörtlich: Typisch ist ein Interessenverständnis, das die Durchsetzung eigener Interessen nötigenfalls auch im Konflikt mit dem Unternehmen befürwortet.“ Bei den Tarifverhandlungen sei deswegen zu erwarten, „dass die Belegschaft, gewerkschaftsnah, ihre Interessen in Bezug auf Einkommen, Arbeitszeit und Arbeit mit Nachdruck ins Spiel bringt.“ Auto 5000, auch wegen der besonderen Rekrutierung, hat also keineswegs eine angepasste oder gar pflegeleichte Belegschaft. Eher umgekehrt. Wenn Hoffnungen nicht erfüllt werden, ist entsprechend Enttäuschung und Kritik zu erwarten. In der aktuellen Tarifauseinandersetzung bei Auto 5000 geht es genau darum – und Warnstreiks sind schließlich nichts Ungewöhnliches. Die Belegschaft fordert selbstbewusst ihren aus ihrer Sicht „gerechten Anteil“ am profitablen Werk, will Anerkennung und Würdigung ihrer Leistung. Es ist freilich nicht auszuschließen, dass die Konfliktzuspitzung um den neuen Tarifvertrag sich abträglich auswirkt auf die betriebliche Mitspielbereitschaft.

2. Unabhängig davon, wie sich diese „Offenheiten“ in Zukunft weiterentwickeln bzw. schließen: Das Projekt Auto 5000 hat nach unseren Einschätzungen innovative Strukturen erprobt, die über den Fall hinaus Bestand haben werden. Es wurde ein in dieser Breite neues Konzept mit den Bausteinen „Reformulierung der Gruppenarbeit“, „Neuprofilierung der Meisterposition“ und einer „Eingliederung der indirekten Funktionen in den Fertigungs- und Wertschöpfungsprozess“ entwickelt und konsequent umgesetzt. Die Einzelelemente wurden verzahnt und bilden ein integriertes kohärentes Ganzes. Die Zukunftsfähigkeit des Konzepts wird dadurch unterstrichen, dass keine Endzustände fixiert wurden, sondern dynamische Weiterentwicklungen mit auf dem Programm stehen. Die Debatte um die Restrukturierung der deutschen Automobilindustrie und zukunftsfähige Produktionssysteme wird unseres Erachtens an diesen Erfahrungen nicht mehr vorbeigehen können – ganz unabhängig davon, wie sich die aktuellen Konflikte bei Auto 5000 lösen werden. Hierfür spricht auch, dass die qualitativen Elemente des Tarifvertrages bei den verschiedenen Akteuren nicht strittig sind.

3. Es ist Aufgabe dieser Konferenz, den Fall Auto 5000 möglichst genau auszuloten. Auch durch unsere wissenschaftlichen Befunde, aber eben auch durch die Bilanzierung der beteiligten Akteure, die die Verantwortung getragen haben und jetzt auch für die Zukunft des Projektes stehen. Der heutige Nachmittag dient diesem Ziel. Aber unser Forschungsprojekt und entsprechend auch diese Abschlusskonferenz will über den Einzelfall Auto 5000 hinausschauen. Denn es gibt keinen Zweifel daran: Ausgangssituation und Historie von Auto 5000 machen dieses Projekt in vielerlei Hinsicht zum Unikat. Blaupausen von Auto 5000 und schlichte 1:1-Übertragungen bieten keine Gestaltungsperspektive. Zudem ist auch bei Auto 5000 unabhängig von der Tarifauseinandersetzung noch vieles im Prozess und ergebnisoffen. Wir gehen darauf im Detail ein. Die Perspektive einer Verallgemeinerung der hier gemachten Erfahrungen muss insofern die sein, die Anregungsqualität des Projekts zu nutzen für die weitere Debatte um zukünftige Industriepolitik. Wir werden morgen darüber diskutieren. Bei aller – nun auch neuer – Offenheit im Projekt Auto 5000 – allemal bietet es viel Lernstoff.

Ich wünsche der Konferenz in diesem Sinne einen guten Verlauf.