

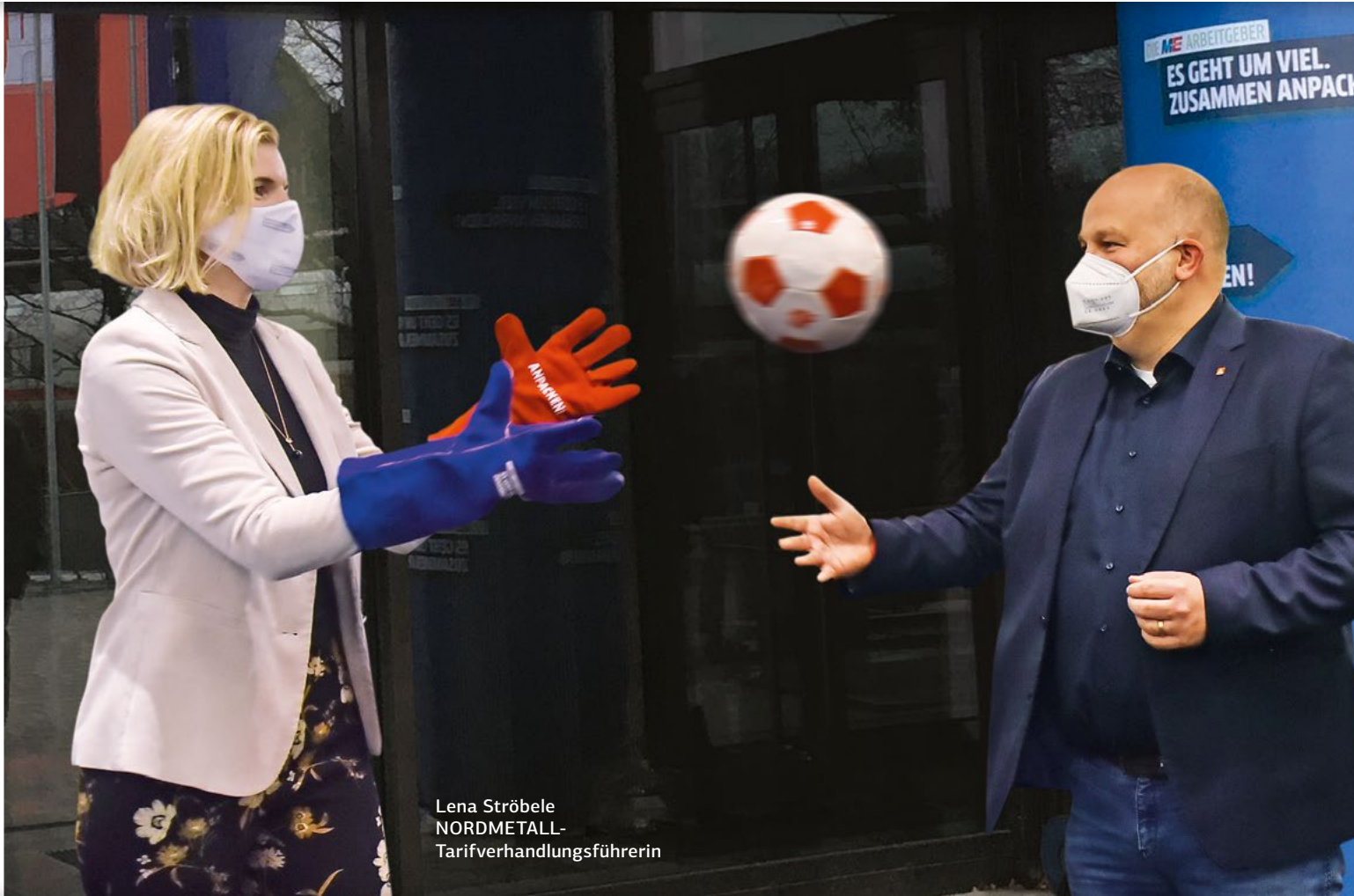
Standpunkte

MEIN Arbeitgeberverband

Das Magazin von **NORDMETALL**

Nr. 1 / April 2021 / 38. Jahrgang

www.meinArbeitgeberverband.de



Lena Ströbele
NORDMETALL-
Tarifverhandlungsführerin

Daniel Friedrich
Bezirksleiter
IG Metall Küste

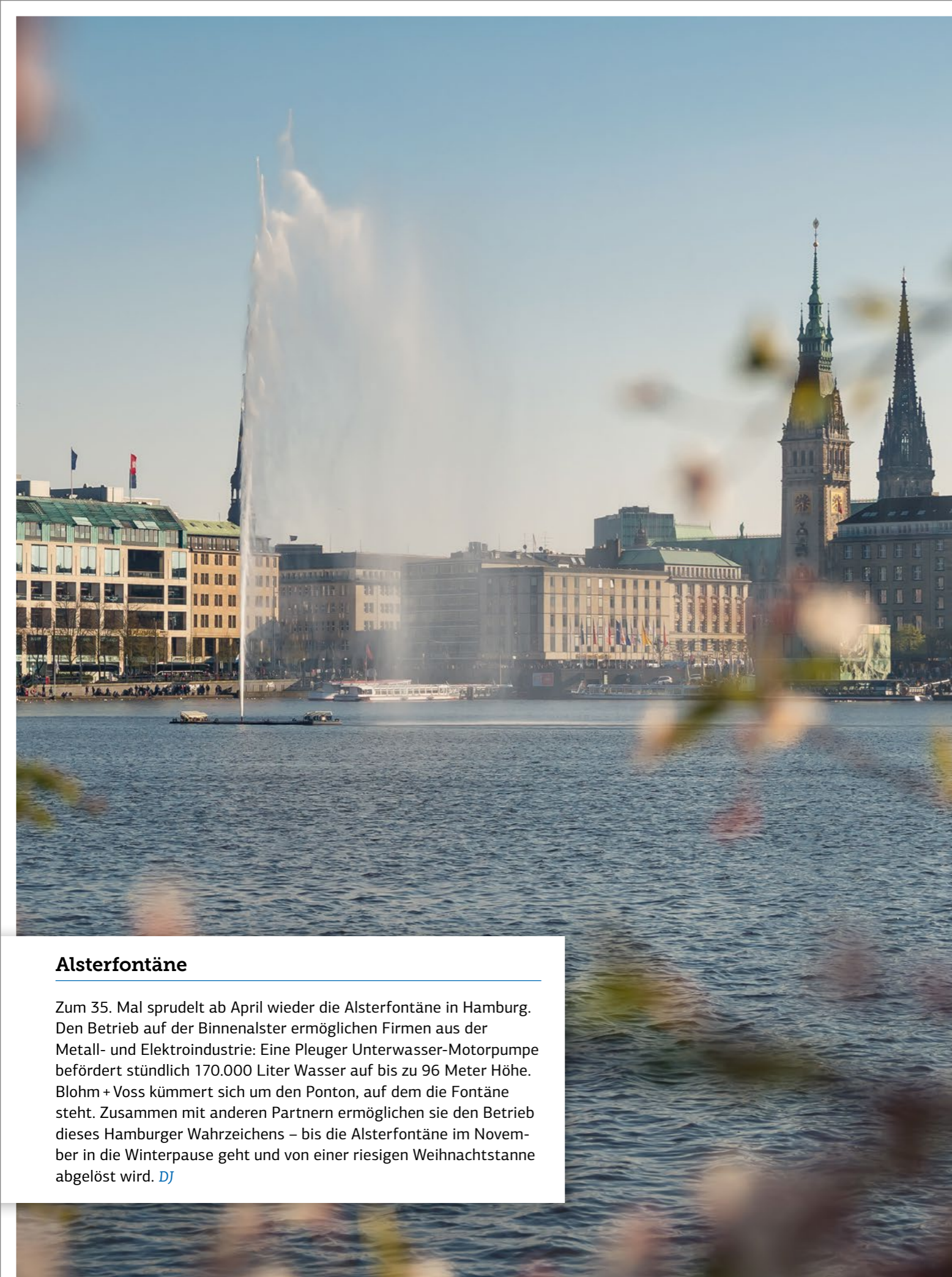
Verlängerung

NORDMETALL und IG Metall Küste
verhandeln den Nord-Abschluss

Termin beim Chef:

Dirk Mettjes von Danfoss Power Solutions

Plus: nordwindaktiv -
Neuer Chef, neue Impulse



Alsterfontäne

Zum 35. Mal sprudelt ab April wieder die Alsterfontäne in Hamburg. Den Betrieb auf der Binnenalster ermöglichen Firmen aus der Metall- und Elektroindustrie: Eine Pleuger Unterwasser-Motorpumpe befördert stündlich 170.000 Liter Wasser auf bis zu 96 Meter Höhe. Blohm + Voss kümmert sich um den Ponton, auf dem die Fontäne steht. Zusammen mit anderen Partnern ermöglichen sie den Betrieb dieses Hamburger Wahrzeichens – bis die Alsterfontäne im November in die Winterpause geht und von einer riesigen Weihnachtstanne abgelöst wird. [DJ](#)

▶ STANDPUNKT NR. EINS



Dr. Nico Fickinger,
Hauptgeschäftsführer
NORDMETALL

Liebe Leserinnen und Leser,

der Pilotabschluss in der Tarifrunde ist geschafft, die nächste Herausforderung mit noch wichtigeren Konsequenzen steht bevor: die Bundestagswahl. Die Botschaft der bisherigen Landtagswahlen ist eindeutig: Die Tage der CDU als große Volkspartei scheinen gezählt – Stars der Stunde sind die Grünen.

Diese können sich, wenn sie auf der Zielgeraden keine Fehler mehr machen, ihre Koalitionspartner im Bund aussuchen: Hier die Union, die vermutlich zu fast allen Zugeständnissen bereit sein wird, um weiter Regierungsverantwortung tragen zu dürfen. Immerhin: Der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen könnte ein gemeinsamer Nenner sein. Dort SPD und Linke, die nur darauf warten, mit grüner Hilfe ihre sozialpolitischen Regulierungsphantasien ausleben zu können. Ein solches Experiment dürfte unserer Wirtschaft den letzten Rest Leistungskraft nehmen, der ihr nach der GroKo noch verblieben ist. Die dritte Variante: eine Ampelkoalition mit FDP und SPD – mit geringen Gestaltungsoptionen für liberale Politik.

Kein sozial-politischer Knockdown

Dabei braucht Deutschland eine wirtschaftsfreundliche Kraft mehr denn je: Die CDU hat sich in der Merkel-Ära personell und programmatisch aufgezehrt. Die Sozialdemokraten sind von den Grundpfeilern der Sozialen Marktwirtschaft weiter entfernt denn je. Und ob die Grünen auf ihrem Weg zur nachhaltigen Transformation der Gesellschaft unsere M+E-Industrie als Teil des Problems oder Teil der Lösung sehen, ist offen.

Das Superwahljahr 2021 wird entscheidend: Wird unsere Wirtschaft durch weitere Bürokratie erstickt, oder werden Wachstumskräfte gestärkt? Werden jungen Generationen weitere Lasten aufgebürdet oder die Schuldenberge abgetragen? Wachsen Staatseinfluss und Bevormundung oder die Freiräume der Bürger? NORDMETALL wird verstärkt den Dialog mit der Politik suchen und sich dafür einsetzen, dass auf den pandemischen Lockdown im Herbst kein sozialpolitischer Knockdown folgt.

Ihr Nico Fickinger

Titel

Norddeutsches Finale

Unter Führung von Fr. Lürssen-Personaldirektorin Lena Ströbele verhandelt NORDMETALL die Übernahme des NRW-Pilotvertrages. **S. 6**



Plus

Thema Wasserstoff

Küstenländer heben Potenziale

Das klimaschonende Gas könnte eine Schlüsselrolle bei der „Dekarbonisierung“ der Industrie spielen. Deshalb werden immer mehr Projekte im Rahmen der „Norddeutschen Wasserstoffstrategie“ angesprochen. **S. 12**



Fotos: shutterstock/Alexander Kirch, Christian Augustin

Termin beim Chef

Mit Pumpen und Motoren

Dirk Mettjes führt seit Februar 2021 die Geschäfte von Danfoss Power Solutions in Neumünster. **S. 46**



Digitale Strategie

Neuanfang im Netz

Wie sich der Strukturwandel gestalten lässt, erfahren Teilnehmer unserer Qualifizierungsreihe jetzt online. **S. 18**



Verband

Hinter den Kulissen

Dr. Peter Schlawke beschreibt die Dynamik von Tarifverhandlungen **10**

Wir für Sie

Folge 32: Unsere Frau fürs Tagungsschloss – Peggy Bahll **36**

Mehrwert Verband

Folge 65: Politiktour „Ausbildung rockt!“ **38**

Tarif Update

Altersteilzeit und der TV FlexÜ **50**



Thema

Reportage

SKF Marine geht giftfrei gegen „Tank-Touristen“ vor **22**

Nordakademie

Feierliche Verabschiedung der Bachelor of Science – ganz virtuell **29**

NORDMETALL-Stiftung

Lehreⁿ – Bilanz nach acht Jahren erfolgreicher Projektförderung **30**

Fachgespräch

Heiko Seefeldt, Vorsitzender von nordwindaktiv **42**



Rubriken

Made in Northern Germany – Spulwickelmaschinen **26**

INSM – Aus der Hauptstadt **28**

Menschen und Meldungen **34**

Grafik des Monats **37**

Cartoon / Wirtschaftszipit **39**

Panorama – Airbus-Technik auf dem Mars **40**

Termine / Kontakt zu NORDMETALL **51**

Mein Standpunkt – Coronabonus **52**

Personenregister / Impressum **53**

Kurz vor Schluss / Standpunkte-Podcast **54**

„Ich lese Standpunkte“ – Prof. Dr. Dirk Luckow **55**

Fotos: Christian Augustin, Margit Wild

ES GEHT UM VIEL. ZUSAMMEN ANPACKEN!



Finalspiel

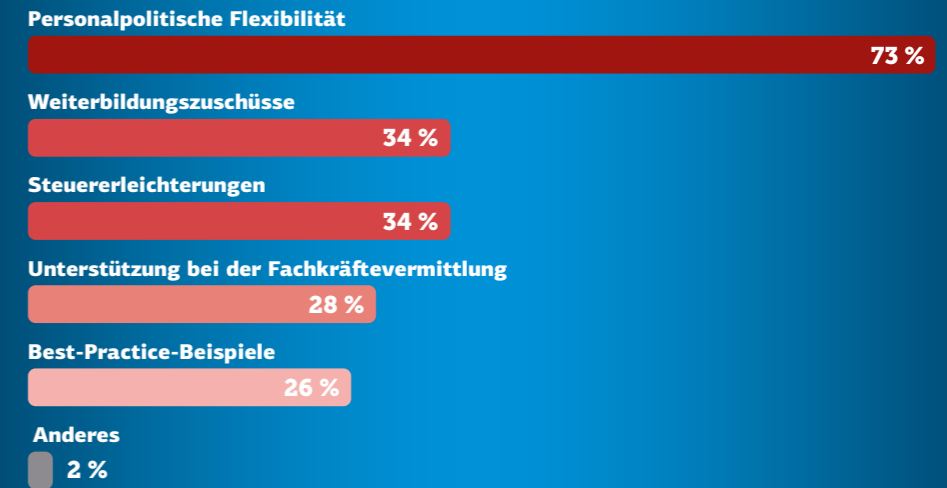
Es war eine lange Nacht kurz vor Ostern in Düsseldorf: Bis gegen sechs Uhr morgens rangen die Sozialpartner in einem Hotel am Rhein um ein gutes Pilotergebnis für die Tarifrunde 2021/2022. Jetzt muss die nordrhein-westfälische Vorlage für den Norden kompatibel gemacht werden.

NORDMETALL-Präsident Folkmar Ukena brachte den Stress der anstrengenden – da unter Coronabedingungen mit Schnelltests, Schutzmasken und Sicherheitsabständen organisierten und in stark abgespeckter Besetzung wahrgenommenen – Düsseldorfer Nacht am nächsten Vormittag in einer Videoschaltkonferenz auf den Punkt: „Ich war froh, dass es am frühen Morgen noch ein Bier gab.“ Der Leeraner Familienunternehmer war mit NORDMETALL-Tarifverhandlungsführerin Lena Ströbele und Hauptgeschäftsführer Nico Fickinger in die rheinische Landeshauptstadt gereist, um die Interessen unserer Mitgliedsunternehmen vor Ort in die Verhandlungen einzubringen. Der Übernahmeempfehlung des Tarifpolitischen Vorstands von Gesamtmetall folgend, ist das Düsseldorfer Ergebnis nunmehr Grundlage für die Verhandlungs-

runde zur Übernahme, die NORDMETALL und die IG Metall Küste voraussichtlich am 16. April führen werden. Gesamtmetall-Präsident Stefan Wolf und der Präsident und Verhandlungsführer von METALL NRW, Arndt G. Kirchhoff, stellten nach der langen Nacht den Kompromiss der Öffentlichkeit in mehreren Telefonkonferenzen vor. Danach werden wie schon im vergangenen Jahr die Entgeltabkommen aus dem Jahr 2018 unverändert in Kraft gesetzt. Es gibt also keine prozentuale Tabellenerhöhung, wie es insbesondere die norddeutschen Metall- und Elektroarbeitgeber während der Verhandlungsrunden seit dem Dezember mit Blick auf die schwierige Lage vieler Mitgliedsunternehmen immer wieder gefordert hatten. Die Tarifpartner einigten sich lediglich auf die Einführung eines Transformationsgeldes, das erstmals im Februar 2022 in der Höhe von 18,4 Prozent eines Monatsentgelts fällig wird. Es ermöglicht den Beschäftigten, bei einer optionalen Arbeitszeitabsenkung einen Teilentgeltausgleich zu finanzieren, ansonsten wird es ausbezahlt. Im Februar 2023 wird es 27,6 Prozent eines Monatsentgelts betragen. „Das hilft Betrieben und Beschäftigten, weitere Phasen der Unterauslastung abzufedern“, sagt Nico Fickinger. „Ein Stück weit ist es auch ein Versprechen auf eine bessere Zukunft. Wir hoffen jedenfalls, dass sich die wirtschaftliche Lage unserer Mitgliedsunternehmen bis dahin so positiv entwickelt haben wird, dass sie auch die etwas höhere Belastung stemmen können.“ Denn die Herausforderungen, die die Transformation an die Entwicklung der norddeutschen Industrie stellt,

Die personalpolitische Flexibilität ist mit großem Abstand die wichtigste Voraussetzung für die norddeutschen M+E-Betriebe, um den digitalen Strukturwandel erfolgreich zu gestalten.

Das brauchen M+E-Betriebe für den digitalen Strukturwandel



Quelle: NORDMETALL, Konjunkturumfrage 2019

blieben hoch (siehe Seite 37). Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund haben die Tarifpartner in Düsseldorf Wege zur Einleitung von betrieblichen Gesprächsprozessen und zum möglichen Abschluss von firmenspezifischen Zukunftstarifverträgen verabredet, mit deren Hilfe der Strukturwandel gemeinsam gestaltet werden kann. Auch hier ist ein fairer Kompromiss geglückt: So darf sich der Arbeitgeber zwar dem Gespräch mit dem Betriebsrat und – falls dieser sie hinzuziehen möchte – auch der IG Metall nicht verweigern. Aber die Entscheidung über die Firmenstrategie und das Zukunftsbild verbleibt am Ende bei der Geschäftsleitung – auf die Einhaltung dieser roten Linie und die Sicherung der unternehmerischen Handlungsfähigkeit hatte NORDMETALL nicht nur in Düsseldorf, sondern auch in vielen

vorbereitenden Gesprächen mit der IG Metall Küste immer wieder gedrungen. Besonders zufrieden zeigte sich Lena Ströbele gemeinsam mit ihren beiden NORDMETALL-Verhandlern angesichts einer echten Novität im Pilotabschluss: Erstmals gelang es den Arbeitgebern, mit der IG Metall Regeln für eine automatische Differenzierung zu vereinbaren. Unternehmen, die sich in wirtschaftlich schwieriger Lage befinden, können danach die Leistung des tariflichen Zusatzgeldes (T-ZUG B) automatisch differenzieren. Der Auszahlungszeitpunkt wird 2021

Breite Berichterstattung in den norddeutschen Medien über die NORDMETALL-Positionen in der Tarifrunde der letzten Monate.





Konstruktive Gespräche und hartes Ringen: NORDMETALL-Verhandlungsführerin Lena Ströbele und IG Metall Küste-Bezirksleiter Daniel Friedrich in Hamburg beim Verhandlungsauftritt im Dezember.



Foto: Christian Augustin

generell auf den Abrechnungsmonat Oktober verschoben, bei wirtschaftlich schwieriger Lage sogar um weitere sechs Monate bis in den März 2022. Sollte dann die Nettoumsatzrendite des Unternehmens unter 2,3 Prozent liegen, kann der Arbeitgeber die Zahlung durch einfache Erklärung entfallen lassen – „das ist ein Durchbruch“, lobt Ströbele. Die neue Vertragslaufzeit endet am 30. September 2022. Das ist mit insgesamt 21 Monaten deutlich länger, als die IG Metall mit einem Jahr gefordert hatte, aber auch kürzer, als sich viele Metall- und Elektronunternehmen zugunsten einer höheren Planungssicherheit gewünscht hätten. Die besonders von den NORDMETALL-

Vertretern in Düsseldorf vorgebrachte Forderung nach einer längeren Laufzeit mindestens bis zum Jahresende 2022 wurde von der Gewerkschaft jedoch mehrfach massiv abgelehnt – zuletzt sogar in einem Spitzengespräch auf allerhöchster Ebene. Nicht umstritten zwischen beiden Seiten war hingegen, den Beschäftigten als Ausgleich für die besondere Belastung durch die Pandemie im Juni 2021 eine Corona-beihilfe in Höhe von 500 Euro zu zahlen, Auszubildende

erhalten 300 Euro. NORDMETALL-Präsident Folkmar Ukena nennt dies ein „wichtiges Signal“ an die Mitarbeiter in der norddeutschen M+E-Industrie, die in schwieriger Zeit unter spürbaren Einschränkungen gelitten und großes Verantwortungsbewusstsein bewiesen hätten. Die Kostenbelastung des gesamten Düsseldorfer Vertragswerks für die Unternehmen beläuft sich im Kalenderjahr 2021 auf 0,26 Prozent, im Kalenderjahr 2022 auf 0,65 Prozent, im Durchschnitt der Vertragslaufzeit von 21 Monaten auf 0,42 Prozent. Nicht mitgerechnet ist hier die vereinbarte Zahlung des Transformationsgeldes im Februar 2023, die eine Vorbelastung von etwa 0,6 Prozent für die folgende Tarifrunde darstellt. „Das ist im langfristigen Vergleich in Summe zwar eine relativ moderate Belastung. Insgesamt aber gibt es in unseren Tarifverträgen inzwischen ein Potpourri aus vielen Einzelzahlungen, die zu ganz unterschiedlichen Zeitpunkten die Liquidität der Unternehmen beeinträchtigen: das Transformationsgeld im Februar, die zusätzliche Urlaubsvergütung im Sommer, den T-Zug (A) im Juli, T-ZUG (B) nun im Oktober und das Weihnachtsgeld im November. Zudem gilt es, alle Zahlungen mit ihren jeweiligen Besonderheiten zu administrieren, ein enormer Abrechnungsaufwand, der jeweils auch mit erheblichen Kosten verbunden ist. Ob das alles jederzeit zu stemmen ist, wird sich zeigen, denn man darf nicht vergessen, dass unsere Mitgliedsfirmen weiterhin unter den Corona-Einschränkungen leiden und in der Breite noch ein gutes Stück vom Vorkrisenniveau entfernt sind“, urteilt Nico Fickinger.

Mitte April wird es zwischen NORDMETALL und der IG Metall Küste vor der Übernahme der Düsseldorfer Ergebnisse um weitere norddeutsche Spezifika gehen, auch wenn der Pilotabschluss bereits einen Einigungskorridor vorgegeben hat. Dazu gehört insbesondere der Wunsch der hiesigen Unternehmen nach mehr Gestaltungsfreiheit in der Personalpolitik – für drei von vier Mitgliedsfirmen die wichtigste Voraussetzung, um den digitalen Strukturwandel erfolgreich bewältigen zu können (siehe Grafik auf Seite 7). Mehrere Bausteine zählen auf dieses Ziel ein: erstens moderne Arbeitszeitkonten, um flexibel auf konjunkturelle Schwankungen reagieren zu können; zweitens eine zeitgemäße Gestaltung von Mehrarbeitszuschlägen, die umso weniger an einer arbeitstäglichen Nine-to-five-Betrachtung festgemacht werden können, je stärker Arbeit mobil geleistet und von den Beschäftigten selbst flexibel gestaltet wird; drittens eine Lockerung der strikten Befristungsregeln, die sogar noch hinter die gesetzlichen Vorschriften zurückfallen und dadurch nicht nur den Aufbau von neuer Beschäftigung in unsicheren Zeiten behindern, sondern auch viele Firmen von einer Bindung an den Flächentarif abschrecken. Besonders misslich ist, dass in diesen Punkten viele andere Tarifgebiete – einschließlich Nordrhein-Westfalen – deutlich besser aufgestellt sind als der Norden. Ein echter Pilotabschluss wäre es, würde man sich auch in puncto Arbeitszeitflexibilität am Düsseldorfer Vorbild ein Beispiel nehmen.

[Blue Luckow](#)



NORDMETALL-Präsident Folkmar Ukena, die Vizepräsidenten und die Tarifverhandlungsführerin im Gespräch mit den großen Regionalblättern Norddeutschlands.



Was machen die bloß die ganze Zeit?

Bitte nicht stören!
Tarifverhandlung

Dr. Peter Schlaffke, stellvertretender Hauptgeschäftsführer und Leiter des Bereichs Recht und Betrieb von NORDMETALL, erlaubt „Standpunkte“ einen Blick hinter die Kulissen der Tarifverhandlungen. Warum sich die Tarifvertragsparteien so schwertun, eine vernünftige Lösung zu finden, ist für Beschäftigte und Unternehmer nicht immer offensichtlich.

Dr. Peter Schlaffke im Interview während der Tarifrunde 2021/2022.



Tarifergebnisse sind klassische Kompromisse. Und diese auszuhandeln, ist ein hartes Stück Arbeit. Schon Monate vor einer drohenden Kündigung der einschlägigen Tarifverträge überlegen wir im Tarifpolitischen Ausschuss, dem satzungsgemäß zuständigen NORDMETALL-Gremium, welche Themen in welcher Form in einer Tarifrunde bespielt werden könnten. Die Ergebnisse bringen wir in einer Art Pendeldiplomatie in verschiedene, bundesweit agierende Kreise ein, um sie anschließend wieder auf regionaler Ebene zu diskutieren. Koordiniert wird dieser Prozess durch den Dachverband Gesamtmetall. Denn Tarifverhandlungen werden in der

Metall- und Elektroindustrie von jeher regional geführt. Je näher die eigentlichen Verhandlungen rücken, desto lebhafter tauschen wir uns aus: Wir erhalten Erkenntnisse über die Positionierung der anderen Seite, bekommen aus den Unternehmen Informationen über gesetzte Themen, entwickeln eigene Ideen fort und festigen so in wachsendem Maße unsere eigene Positionierung. Je nach Komplexität kommen wir im Vorfeld der eigentlichen Tarifrunde schnell auf bis zu 20 Arbeitsgruppensitzungen, deren Inhalt nie das Licht der Welt erblickt.

Die eigentliche Tarifrunde

Den Zeitplan für die eigentliche Tarifrunde gibt die Schlichtungs- und Schiedsvereinbarung von 1980 vor. Sie regelt, wann eine Forderung zu überreichen ist, wann die einschlägigen Tarifverträge zu kündigen sind und wann die Auftaktverhandlung stattzufinden hat. Der interne Abstimmungsbedarf wächst in dieser Phase enorm. Es gilt jetzt auf beiden Seiten, jede Veröffentlichung und Äußerung genau zu analysieren und angemessen zu reagieren. Für die Medien sind Tarifverhandlungen wegen ihrer großen wirtschaftlichen Bedeutung (siehe Kasten) jedes Mal ein gefundenes Fressen. Und die IG Metall erhofft sich, durch den „Druck der Straße“ ihr Verhandlungsergebnis zu verbessern und weitere Mitglieder zu gewinnen.

Doch die Tarifrunde wird nicht in der Öffentlichkeit entschieden – und sie wird auch nicht allein in den wenigen offiziellen Verhandlungsrunden bis zum Abschluss entwickelt. Dazu tragen vor allem Gespräche in kleinen Arbeitsgruppen bei. Hier tauschen für gewöhnlich beide Seiten in allen Tarifgebieten, die eigenen Gestaltungswillen haben, ihre Positionen aus – zwischen den Verhandlungsterminen und auch schon deutlich davor. Das erleichtert es uns, die jeweiligen Bedürfnisse zu verstehen und inhaltliche Lösungsansätze zu diskutieren. Den Verhandlungsführern, bei uns im Norden Lena Ströbele (Lürssen Werft) und Daniel Friedrich (IG Metall Küste), kommt dabei eine besondere Rolle zu, loten sie doch in vertraulichem Rahmen die Grenzen der Verhandlungsbereitschaft aus. Eine Geheimdiplomatie, nach der wir überraschend ein Ergebnis aus dem Hut zaubern könnten, gibt es dabei jedoch nicht.

Für die Akzeptanz der eigenen Positionierung und der Ergebnisse ist es unerlässlich, dass wir Fortschritte und Entwicklungen in unseren eigenen Gremien regelmäßig spiegeln. Nur wenn die Verantwortlichen Annäherungsschritte verstehen und Lösungsmodelle mitentwickeln, können sie auch ein späteres Ergebnis voll und ganz mittragen. Auch hier kommt in Norddeutschland dem Tarifpolitischen Ausschuss von NORDMETALL die entscheidende Rolle zu.

Der Pilotabschluss

Im Laufe der Verhandlungswochen entwickeln die Beteiligten ein Gefühl, in welchem Tarifgebiet ein Pilotabschluss möglich erscheint. Dieser wird den übrigen Regionen zur Übernahme empfohlen und gegebenenfalls in Teilen angepasst. Da für gewöhnlich eine Vielzahl an Fachleuten und Entscheidungsträgern von beiden Seiten die eventuell entscheidende Nacht begleitet, muss die Entscheidung über die Pilotregion frühzeitig getroffen werden. Das ergibt sich schon aus den notwendigen Kapazitäten für Hotelzimmer, Verhandlungsräume und



Forderungsübergabe: Daniel Friedrich von der IG Metall Küste (l.) und Dr. Peter Schlaffke (r.) trafen sich am 3. Dezember 2020 coronakonform vor dem Haus der Wirtschaft in Hamburg.

Hintergrundzimmer – in Pandemiezeiten spielt sich hier jedoch auch vieles im Virtuellen ab.

Doch wieso eigentlich nachts? Spielen wir gemeinsam Karten, um erst in den frühen Morgenstunden übernächtigt vor die Kameras zu treten?

Mitnichten! Der Zeitaufwand, der nötig ist, um in der entscheidenden Verhandlung die Fäden zusammenzuführen, ist enorm. Drehen wir eine Stellschraube, gilt es, an anderer Stelle nachzujustieren. Da es in der allerletzten Nacht auf jede der vielen Stellschrauben ankommt, diskutieren wir in beiden Lagern oft stundenlang, um die Vor- und Nachteile abzuwägen. Und schließlich ist verhandlungstaktisches Geschick gefragt, bis wir nach vielen Stunden verkünden können, dass wir einen Kompromiss finden konnten, der zwar die Schmerzgrenzen beider Seiten arg strapaziert, aber gerade noch vertretbar ist. *Peter Schlaffke*

Rund 75 Prozent profitieren

Ein Tarifabschluss in der Metall- und Elektroindustrie ist von immenser wirtschaftlicher Bedeutung. Allein in den norddeutschen Bundesländern verhandelt NORDMETALL über die Tariflohnentwicklung von rund 130.000 Beschäftigten in 220 Betrieben der Metall- und Elektroindustrie. **Deutschlandweit profitieren rund drei viertel der Beschäftigten von Tarifverhandlungen.** Denn auch, wenn sich nicht alle Arbeitgeber an einen Tarifvertrag binden, orientiert sich ein Teil von ihnen bei der Höhe der Löhne und Gehälter am jeweiligen Branchentarif. Deshalb berichten auch die Medien regelmäßig über die offiziellen Verhandlungsrunden, Streikmaßnahmen der Gewerkschaft und Tarifabschlüsse.

Der Norden gibt GAS



Die „Norddeutsche Wasserstoffstrategie“ der fünf Küstenländer nimmt Gestalt an, immer mehr Projekte werden angeschoben.

Selsingen gehört nicht zu den Metropolen der Norddeutschen Tiefebene, aber vor einigen Jahren fand in der niedersächsischen Kleinstadt ein Ereignis statt, das von vielen Experten mit Spannung verfolgt wurde. Denn hier endete am 16. September 2018 die Jungfernfahrt des weltweit ersten Wasserstoffzuges, der zuvor im 15 Kilometer entfernten Bremervörde gestartet war. Der „Coradia iLint“, so der Name des Zuges, wurde von Alstom in Salzgitter und Tarbes (Frankreich) entwickelt und produziert auf seiner Fahrt statt umweltschädlicher Emissionen wie Kohlendioxid (CO₂), Ruß und Feinstaub lediglich einige Liter Wasser. Denn der Wasserstoff, der sich in einem Tank auf dem Dach befindet, wird – anders als klassischer Treibstoff – nicht verbrannt, sondern mithilfe einer Brennstoffzelle direkt in Strom umgewandelt.

Die überschüssig erzeugte Energie speichert der Zug in leistungsstarken Batterien in seinem Boden, was ihm eine Reichweite von rund 1.000 Kilometern beschert. Er könnte also problemlos von Flensburg nach Rosenheim fahren, ohne einmal aufzutanken.

Technische Katastrophen wie etwa beim Zeppelin „Hindenburg“, dessen Wasserstoff-Füllung sich 1937 bei der Landung in Lakehurst (USA) entzündete, sind nach Angaben der Alstom-Ingenieure bei dem Zug nicht zu befürchten. Nach ihrer Einschätzung ist der neuartige Antrieb so sicher und zuverlässig wie jede andere Technologie im Bahnverkehr.

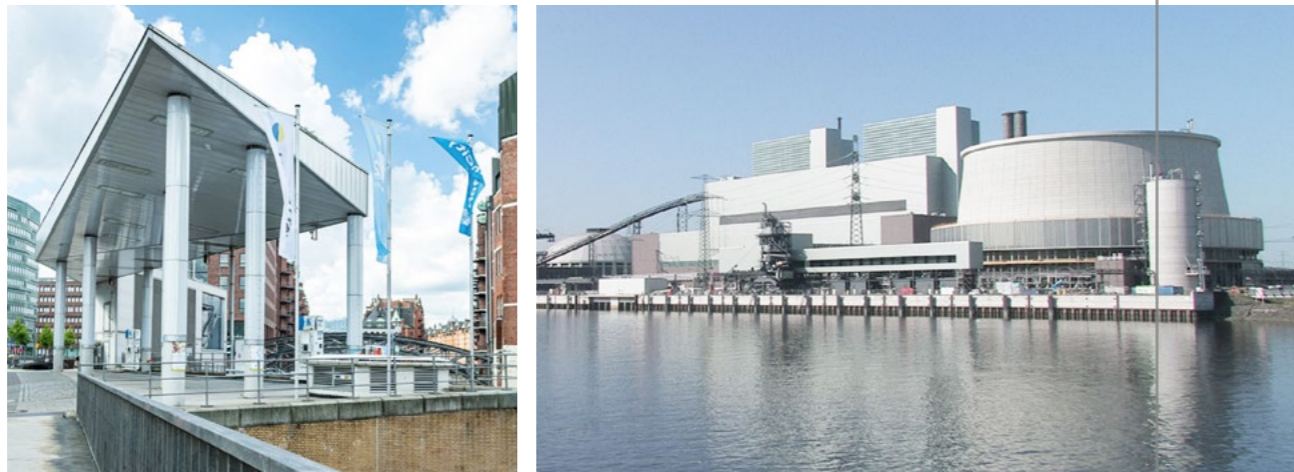
Der Langzeittest bestätigt das. Als der Probetrieb der zwei eingesetzten Wasserstoffzüge nach 530 Tagen und über 180.000 gefahrenen Kilometern endete, fiel die Bilanz durchweg positiv aus. Ab 2022 werden nun 14 „Coradia iLint“-Züge die bisher verwendeten Dieseltriebzüge im Weser-Elbe-Netz ersetzen.



„Wir erleben hier das erste konkurrenzfähige Produkt der Wasserstoff-Mobilität auf Industrieniveau.“

Bernd Althusmann
Niedersachsens Wirtschafts- und Verkehrsminister (CDU)

Im früheren Kohlekraftwerk Moorburg (rechts) soll künftig Wasserstoff entstehen, der unter anderem an Wasserstoff-Tankstellen (links) geliefert werden könnte.



„Alstom hat Wasserstoffgeschichte geschrieben“, so das Fazit des Niedersächsischen Wirtschafts- und Verkehrsministers Bernd Althusmann (CDU). „Das Projekt hat eine hohe industriepolitische Bedeutung, die weit über Deutschland hinausgeht. Wir erleben hier das erste konkurrenzfähige Produkt der Wasserstoff-Mobilität auf Industrieniveau.“

Ähnlich begeistert ist Althusmanns CDU-Parteifreund und Bundeskollege Peter Altmaier von den Perspektiven, die Wasserstoff bietet. Für den Bundeswirtschafts-

minister ist das Gas „eine strategisch wichtige Zukunftstechnologie auf dem Weg zur Erreichung der Klimaziele der EU und ein zentrales Element für die Reduzierung der CO₂-Emissionen im Industrie- und Verkehrssektor“. Altmaiers Vision: „Wir wollen mithilfe gemeinsamer europäischer Projekte und gemeinsamer Investitionen bei Wasserstofftechnologien in Europa die Nummer eins in der Welt werden.“

Dieser Enthusiasmus wird vor allem von den nördlichen Bundesländern geteilt, denn sie haben eines im Überfluss: Strom aus Windkraft. Allein die rund 1.500 Offshore-Anlagen in Nord- und Ostsee haben eine Leistung von mehr als 7,5 Gigawatt (7,5 Millionen Kilowatt), dazu kommen die Windturbinen an Land, die immer leistungsfähiger werden.

Der Haken daran: Wegen der schwachen Stromnetze kann ein beträchtlicher Teil der Energie, die sich mit den aufwendig errichteten Anlagen produzieren ließe,



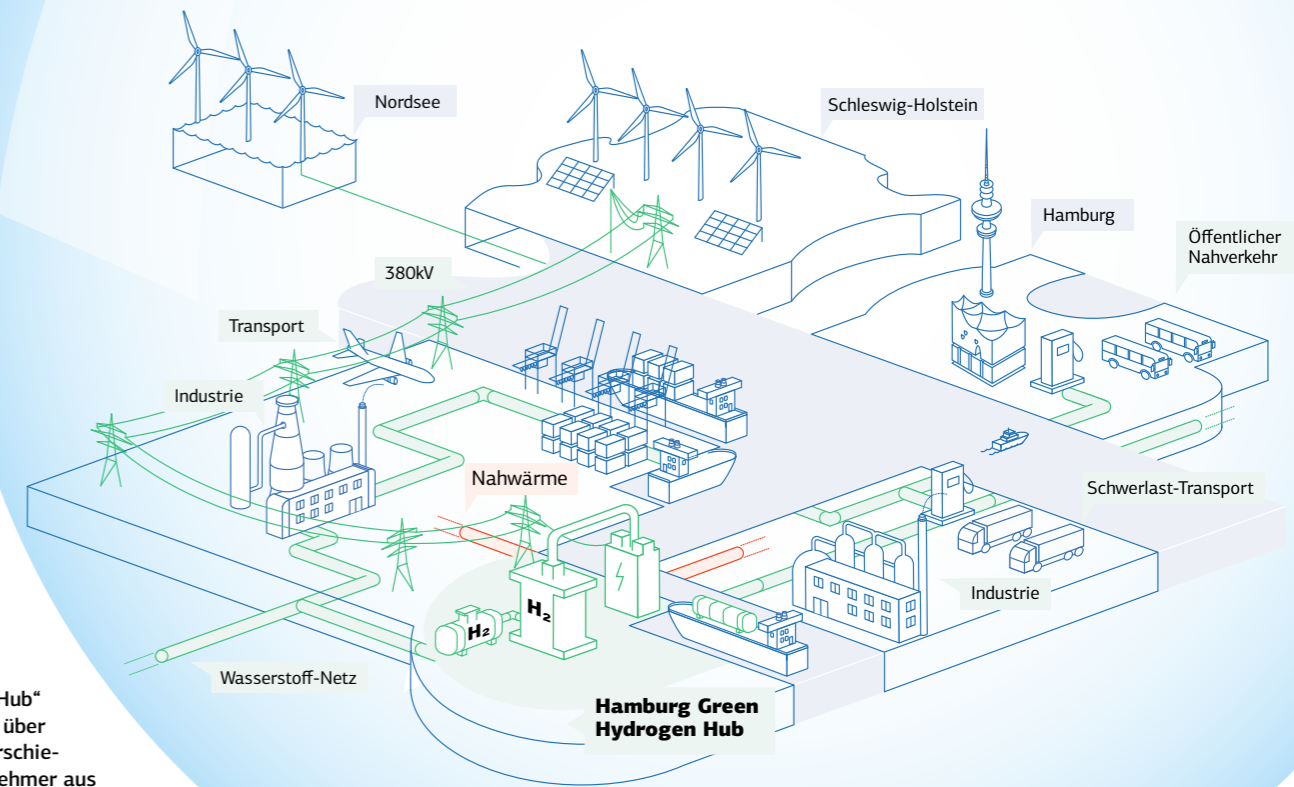
„Wir wollen mithilfe gemeinsamer europäischer Projekte bei Wasserstofftechnologien die Nummer 1 in der Welt werden.“

Peter Altmaier
Bundesminister für Wirtschaft und Energie (CDU)

Mit Brennstoffzelle: Wasserstoff-Busse wie dieser sind in Norddeutschland bereits seit einiger Zeit im Einsatz.



Fotos: GP Joule, HH Media Server, Vattenfall Moorburg, BPA/Steffen Kugler



In Hamburg soll ein „Green Hydrogen Hub“ entstehen, über den die verschiedenen Abnehmer aus allen Teilen der Wirtschaft mit Wasserstoff versorgt werden.

tatsächlich nicht genutzt werden. Deshalb wird „abgeregelt“, wie die Experten es nennen. Will heißen: Sobald der Wind das tut, was er tun soll, nämlich kräftig wehen, werden die Anlagen einfach abgeschaltet. Bundesweit gingen so im vergangenen Jahr mehr als 5.200 Gigawattstunden (GWh) verloren – eine Menge, mit der man rund 1,4 Millionen Haushalte ein Jahr lang mit Strom versorgen könnte (siehe auch Fachgespräch, Seite 42).

Einen Ausweg aus diesem Dilemma könnte der Einsatz von Wasserstoff aufzeigen, denn er lässt sich einfach und umweltfreundlich herstellen – und, anders als Strom, ohne große Probleme lagern. Außerdem wäre das klimaschonende Gas in der Lage, eine Schlüsselrolle bei der „Dekarbonisierung“ der Industrie zu übernehmen und so einer drohenden Deindustrialisierung Deutschlands entgegenzuwirken.



„Unsere windreichen Küstenländer sind hervorragend für dieses industriepolitische Projekt geeignet.“

Bernd Buchholz
Wirtschaftsminister in Schleswig-Holstein (FDP)

Fotos: Wärme Hamburg, Frank Peter

Die Bundesländer Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern haben sich daher auf eine „Norddeutsche Wasserstoffstrategie“ geeinigt, die 2019 beim Herbsttreffen der Wirtschaftsminister und -senatoren in Lübeck beschlossen wurde.

„Mit unserer Strategie zeigen wir einen Weg auf, wie die Wasserstoffpotenziale insbesondere im Bereich der Industrie und der Mobilität gehoben werden können“, so Konferenzgastgeber Bernd Buchholz (FDP), Wirtschaftsminister in Schleswig-Holstein. „Gerade unsere windreichen Küstenländer sind hervorragend für dieses industriepolitische Projekt geeignet, mit dem gleichzeitig Klimaschutzziele realisiert werden können.“

Ein erster wichtiger Schritt ist laut Buchholz der Aufbau ausreichender Kapazitäten für Elektrolyse – das Verfahren also, mit dem Wasser durch das Anlegen einer elektrischen Spannung in Wasserstoff und Sauerstoff aufgespalten wird. Die norddeutsche Strategie sieht vor, bis zum Jahr 2025 mindestens 500 Megawatt und bis 2030 mindestens fünf Gigawatt Elektrolyse-Leistung im gesamten Norden zu realisieren.

Schon 500 Megawatt würden nach Einschätzung von Buchholz reichen, um – bei Verwendung von Strom aus Windparks an Land – rund 150.000 Pkw mit „grünem Wasserstoff“ (siehe Infokasten Seite 17) zu versorgen. Bei einer Steigerung auf fünf Gigawatt wären es 1,5 Millionen Pkw, was in etwa der Zahl aller Pkw in Schleswig-Holstein entspricht.

Und es gibt auch schon konkrete Pläne, vor allem in Hamburg. Dort will man auf dem Gelände des stillgelegten Kohlekraftwerks Moorburg eine Elektrolyse-Anlage bauen, die mit einer Leistung von 100 Megawatt zu den größten ihrer Art in Europa zählen würde. Darauf haben sich das stadteigene Unternehmen Wärme Hamburg und die Konzerne Vattenfall, Shell und Mitsubishi bereits geeinigt.

Die Kieranlagen des Kraftwerks könnten genutzt werden, um den erzeugten Wasserstoff per Schiff auszuliefern. Gleichzeitig will die Stadt die Gasnetze im Hafen so umbauen, dass auch große Betriebe mit Wasserstoff versorgt werden können.

Ähnlich ambitionierte Vorhaben gibt es im privatwirtschaftlichen Bereich. So will der weltgrößte Stahlkonzern ArcelorMittal in Hamburg das „Projekt H₂H“ realisieren und damit erstmals im großtechnischen Einsatz Wasserstoff für die Stahlherstellung nutzen. Bereits ab 2025 ist die Produktion von 100.000 Tonnen Stahl auf Wasserstoff-Basis geplant.



Made in Bremen: Mercedes-Benz präsentierte mit dem GLC F-CELL bereits 2017 einen Pkw mit Wasserstoff-Antrieb.

Lutz Bandusch, Vice President ArcelorMittal Europe, spricht von einem „Meilenstein“ für seine Branche: „Unsere Vision ist, künftig grünen Wasserstoff aus erneuerbaren Energien zu nutzen, um in Hamburg zu 100 Prozent grünen Stahl herzustellen. Mit unserer Erfahrung in der Direktreduktion von Erz und der neuen Anlage können wir weltweit erstmalig die Reduktion von Eisenerz durch reinen Wasserstoff im industriellen Maßstab erproben.“

Und auch der Daimler-Konzern, der in Bremen und Hamburg zwei große Werke betreibt, befasst sich intensiv mit Wasserstoff. Das Unternehmen hat 30 Jahre Erfahrung in der Entwicklung von Brennstoffzellen und präsentierte 1994 das weltweit erste Fahrzeug mit dieser Technologie. 2017 legte das Unternehmen nach und zeigte auf der Internationalen Automobil-Ausstellung (IAA) in Frankfurt mit dem GLC F-CELL das weltweit erste Elektrofahrzeug mit Brennstoffzelle und Plug-in-Hybridtechnologie.

Anfang März folgte nun die Gründung eines Brennstoff-

Vision: Das Unternehmen Tractebel plant Offshore-Windparks, die den Wasserstoff direkt auf hoher See erzeugen.



„Unsere Vision ist, grünen Wasserstoff zu nutzen, um in Hamburg zu 100 Prozent grünen Stahl herzustellen.“

Lutz Bandusch
Vice President ArcelorMittal Europe

zellen-Joint-Ventures mit Volvo, das künftig unter dem Namen „Cellcentric“ firmieren wird. Dazu hat Volvo die Hälfte der Daimler Truck Fuel Cell GmbH & Co. KG übernommen. Die beteiligten Unternehmen wollen das neue Joint Venture nach eigener Aussage „als einen weltweit führenden Hersteller von Brennstoffzellen etablieren und damit zu einem klimaneutralen und nachhaltigen Transport bis zum Jahr 2050 beitragen“.

Cellcentric wird serienreife Brennstoffzellensysteme entwickeln, produzieren und vermarkten. Der Fokus liegt auf dem Einsatz in schweren Lkw, zusätzlich sollen die Systeme auch für andere Anwendungen angeboten werden. Die Produktion des GLC F-Cell dagegen läuft demnächst aus, ein Nachfolger ist dem Vernehmen nach nicht geplant.

Selbst im Luftraum dürfte Wasserstoff künftig eine zentrale Rolle spielen, denn dort steht das Thema schon seit einiger Zeit auf der Agenda. Airbus beispielsweise entwickelt unter dem Begriff „ZEROe“ gleich drei unterschiedliche Konzepte für Verkehrsflugzeuge mit Wasserstoff-Antrieb. Eines davon ist ein Modell mit „Blended Wing Body“, bei dem Rumpf und Tragflächen ineinander übergehen. Der Nurflügler, so der Plan, könnte bis zu 200 Passagiere befördern und hätte eine Reichweite von mindestens 3.700 Kilometern, also von Hamburg bis ins ägyptische Luxor. *Clemens von Frentz*

Auch die Entwickler von Airbus befassen sich intensiv mit Wasserstoff. Dieser Entwurf eines Nurflüglers hätte ausreichend Platz für entsprechende Tanks und rund 200 Passagiere.



Fotos: Tractebel Engineering GmbH, Daimler, Airbus, Arcelor Mittal/David Mauplié

Die Farben des Wasserstoffs

Gibt es wirklich grauen, grünen oder blauen Wasserstoff? Nein, das Gas als solches ist farblos, aber die Herstellungsverfahren unterscheiden sich.

● Grauer Wasserstoff

... wird mithilfe fossiler Energieträger hergestellt, zum Beispiel über die sogenannte Dampf-Reformierung. Dabei wird Erdgas in Wasserstoff und Kohlendioxid (CO₂) aufgespalten. Das dabei freigesetzte CO₂ wird meist als Abgas in die Atmosphäre geleitet. Eine andere Variante ist die Elektrolyse mit Strom aus konventionellen Kraftwerken.

● Grüner Wasserstoff

... wird ausschließlich mit erneuerbarer Energie gewonnen. In der Regel bedeutet das, dass Wasser per Elektrolyse mit Strom aus Wind- oder Solaranlagen in Wasserstoff und Sauerstoff aufgespalten wird. Daneben finden auch Verfahren wie die Vergasung oder Vergärung von Biomasse oder die Reformierung von Biogas Einsatz.

● Blauer Wasserstoff

... liegt dann vor, wenn das bei der Herstellung freigesetzte CO₂ industriell genutzt oder deponiert wird, beispielsweise in unterirdischen Lagerstätten.

● Türkiser Wasserstoff

... entsteht, wenn über ein thermochemisches Verfahren Methan in Wasserstoff und festen Kohlenstoff aufgespalten wird. Dieser Kohlenstoff kann gebunden oder weiterverwendet werden, um die Klimabilanz des Verfahrens zu optimieren.

○ Weißer Wasserstoff

... ist das Gas, das als Abfallprodukt von chemischen Verfahren anfällt.

● Brauner Wasserstoff

... entsteht aus der Vergasung von Kohle.

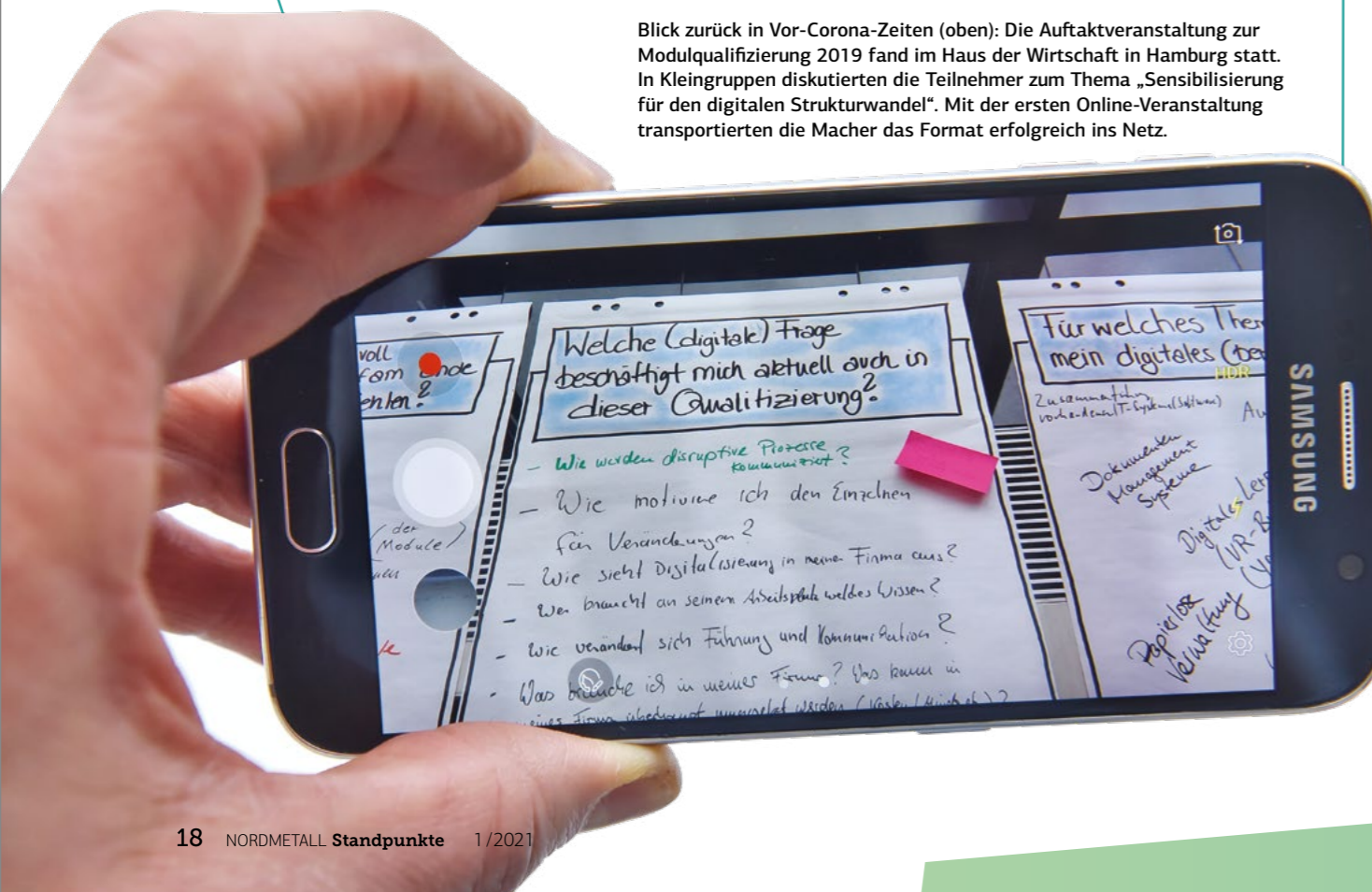
● Roter Wasserstoff

... wird mit Strom aus Kernkraftwerken gewonnen. Dieses Verfahren kommt unter anderem in Japan zum Einsatz, um Brennstoffzellen-Heizungen mit Wasserstoff zu versorgen.

Gelungener Neustart im Netz

2018 hoben die Verbände NORDMETALL und AGV NORD die Reihe „Modulqualifizierung Digitale Strategie“ aus der Taufe. Nach mehreren gelungenen Präsenzdurchgängen schien die Coronapandemie dem Format im vergangenen Jahr ein vorzeitiges Ende zu bereiten. Doch im Herbst 2020 wagten die NORDMETALL-Macher einen Neuanfang. Die erste reine Online-Qualifizierung wurde zum Erfolg.

Blick zurück in Vor-Corona-Zeiten (oben): Die Auftaktveranstaltung zur Modulqualifizierung 2019 fand im Haus der Wirtschaft in Hamburg statt. In Kleingruppen diskutierten die Teilnehmer zum Thema „Sensibilisierung für den digitalen Strukturwandel“. Mit der ersten Online-Veranstaltung transportierten die Macher das Format erfolgreich ins Netz.



Der Veränderungsdruck, dem Unternehmen heute unterworfen sind, ist enorm. Neue Kommunikationsmöglichkeiten, sich verändernde Gesellschaftsstrukturen und vor allem hochkomplexe, volatile und unsichere Märkte stellen die Betriebe vor völlig neue Herausforderungen. Sie müssen nicht nur ihre Produkte und Dienstleistungen hinterfragen, sondern vor allem ihre Organisations- und Produktionsprozesse neu ausrichten und damit langfristig auch ihre Geschäftsmodelle modifizieren. In einer Welt ohne dauerhaft berechenbare Strukturen ist das eine enorme Herausforderung. Die Qualifizierungsreihe „Digitaler Strukturwandel“ will Unternehmer, Führungskräfte und Mitarbeiter zum Perspektivwechsel befähigen, beziehungsweise, wie NORDMETALL-Arbeitsorganisationsexperte Mario Wagner sagt: „Wir wollen die Firmen dabei unterstützen, die richtigen Fragen zu stellen und die Teilnehmer zu Gestaltern machen.“

Die richtigen Fragen stellen – das hört sich ein wenig nach Stuhlkreis, Esoterik und Magie an. Doch erfolgreiche Unternehmen wissen längst: Wettbewerbsdruck, Wertewandel und zunehmend schnellere Digitalisierung setzen die Rahmenbedingungen, denen mit klassischen Führungsprinzipien und althergebrachten Denkweisen nicht mehr hinreichend begegnet werden

kann. Wer auch künftig erfolgreich bleiben will, muss Veränderungsprozesse im eigenen Betrieb anstoßen und den Wandel aktiv gestalten. Bestärkt durch das positive Feedback der Teilnehmer aus den analogen Veranstaltungen der Vorjahre wagten die Seminarverantwortlichen deshalb im Herbst 2020 den digitalen Relaunch ihrer Seminarreihe. „Wir haben uns zunächst etwas schwergetan, die Qualifizierung als reine Online-Veranstaltung zu organisieren“, sagt Thomas Küll, Abteilungsleiter Weiterbildung und Personalentwicklung bei NORDMETALL. Die Seminarreihe lebe vom „Corporate Learning“-Ansatz, also vom vernetzten Mit- und Untereinander von Trainern und Seminarteilnehmern. „Besonders die After-Work-Gespräche waren fürs Networking sehr wichtig“, sagt Küll. Unter anderem weil zahlreiche Unternehmen bereits wegen einer Fortsetzung der Seminarreihe angefragt hatten, plan-



Wollen Teilnehmer zu Gestaltern machen: Dr. Mario Wagner (links) und Thomas Küll von NORDMETALL.

Fotos: Christian Augustin



„Das Team hat schnell verinnerlicht, dass es um die Soft Topics geht.“

Matthias Pilz
Standortleiter
Oerlikon Neumag

ten die Veranstalter dann die Neuauflage unter veränderten Voraussetzungen. Start der ersten Online-Veranstaltung war im September 2020.

Conceptboard statt Metaplan-Wand

Die Trainer der vier Module entwickelten neue Konzepte und passten sie den besonderen Online-Bedingungen an. „Wir haben digitale Arbeitsräume eingerichtet, mit Conceptboards statt Metaplan-Wänden gearbeitet und Mini- ‚Customer Journeys‘ veranstaltet“, sagt Mario Wagner. Aber nicht alles lief virtuell. So wurden manche Seminarunterlagen auch vorab in altbewährter Papierform an die Teilnehmer versendet.

Wie bei den Vorgängerveranstaltungen gliederte sich die Qualifizierung in vier jeweils zweitägige Module. Modul 1 bereitete den Einstieg in die Materie und stand unter dem Titel „Sensibilisierung für den digitalen Strukturwandel“. Es folgten die Module „Business Model Innovation“, „Arbeit 4.0: Führung und Kommunikation“ und abschließend „Arbeit 4.0: Unternehmenskultur und Einleitung des Wandels“.

Vier Unternehmen mit insgesamt 24 Teilnehmern beteiligten sich an der Online-Quali: der Hersteller von Sicherheitsventilen und Armaturen Herose aus Bad Oldesloe, 3d icom aus Hamburg, ein Spezialist für die Fertigung und Verarbeitung von Faserverbundteilen, der Spezialmaschinen- und Anlagenbauer Oerlikon Neumag aus Neumünster und der Produzent von Spezial-Transportbändern Märtens aus Flensburg.

Kitt zwischen den Bereichen

Die Teilnehmer wurden von den Betrieben überwiegend funktions- und hierarchieübergreifend ausgewählt. Matthias Pilz, Standortleiter der Oerlikon Neumag: „Es waren sowohl Mitarbeiter aus der Entwicklung als auch solche aus der Fertigung vertreten.“ Deren Erwartungshaltung wurde allerdings im ersten Modul enttäuscht. Denn statt sich mit technischen Werkzeugen wie neuen Software- oder Hardware Tools auseinanderzusetzen, lag der Fokus auf den Auswirkungen des Einsatzes digitaler Arbeitsmittel im Betrieb und deren strategischem Einsatz.

„Das Team hat dann sehr schnell verinnerlicht, dass es um die Soft Topics geht“, sagt Pilz. Dass Digitalisierung

als Mittel zum Zweck zu verstehen sei, als Tool, um Visionen und Werte in die Realität zu transportieren, und Soft Skills wie Kreativität, abteilungsübergreifendes Denken, Kundenorientierung und eine veränderte Fehlerkultur viel wichtiger seien, als angenommen. „Es geht um die Schaffung einer Methodenkompetenz, um das übergreifende Denken in Wertschöpfungsketten“, merkt Pilz an. „Es darf keine Informationsgrenzen zwischen den Abteilungen geben. Der Verkauf sollte wissen, was in der Entwicklung und Konstruktion läuft und umgekehrt. Deshalb haben wir sechs Mitarbeiter aus völlig verschiedenen Bereichen wie Entwicklung, Einkauf, Engineering, Fertigung und Auftragsplanung aus dem täglichen Business herausgenommen und in die Qualifizierung geschickt. So methodisch geschult sollen sie künftig den Kitt zwischen den Fachbereichen darstellen.“ Dieser „Kitt“ zwischen den Bereichen hat bei Oerlikon Neumag inzwischen auch einen Namen: Project Management Office. Das Team beschäftigt sich, angeregt durch die Qualifizierung, mit Themen wie Transparenz, Bedarfsanalysen, Kundenorientierung und vielem mehr.

Unterstützung im Change-Prozess

Bernhard Funke, Geschäftsführer von Märtens Transportbänder, sieht Seminare als Hilfestellung in einem umfassenden Change-Management-Prozess. Funke hatte sein komplettes Management-Team in die Qualifizierung entsendet. Außer ihm als Geschäftsführer ha-



„Ein gutes Format, das den Change-Management-Prozess unterstützt.“

Bernhard Funke
Geschäftsführer Märtens
Transportbänder

ben der Leiter der Produktion, der Leiter des Vertriebs und die kaufmännische Leitung mitgemacht. „Die Entscheidung, als Führungsteam teilzunehmen, hat uns als Unternehmen weitergebracht“, sagt er.

Während der Qualifizierung habe das Team festgestellt, dass viele Dinge, die der Betrieb bereits eigeninitiativ als Führungsverständnis formuliert hatte, mit den im Seminar angewendeten Methoden und Theorien übereinstimmte. „Wir verfügen jetzt über eine methodische Basis und haben unsere Intuition in einen Rahmen eingepasst“, sagt er. „Viele Dinge, die wir aus dem Bauch heraus gemacht haben, können wir nun mit der Theorie

Blick in die Produktion des Kieler Unternehmens Raytheon Anschütz: Das Spezialunternehmen entwickelt und fertigt mit rund 550 Mitarbeitern moderne Schiffs-navigations- und -kommunikationssysteme.

Fotos: Raytheon Anschütz, Märtens Transportbänder, Oerlikon Neumag, Christian Augustin

abgleichen und nachschärfen“, freut sich Funke. Führung 4.0, Businessmodelle und agiles Arbeiten seien Pluspunkte, die sein Unternehmen aus der Qualifizierung mitnehme. Und natürlich auch konkrete Ergebnisse. „Es sind innovative Geschäftsideen entstanden wie zum Beispiel ein Webshop und technologisch anspruchsvolle Neuerungen an einem unserer Top-Seller“, sagt der Firmenchef.

Digitalisierung als Philosophie

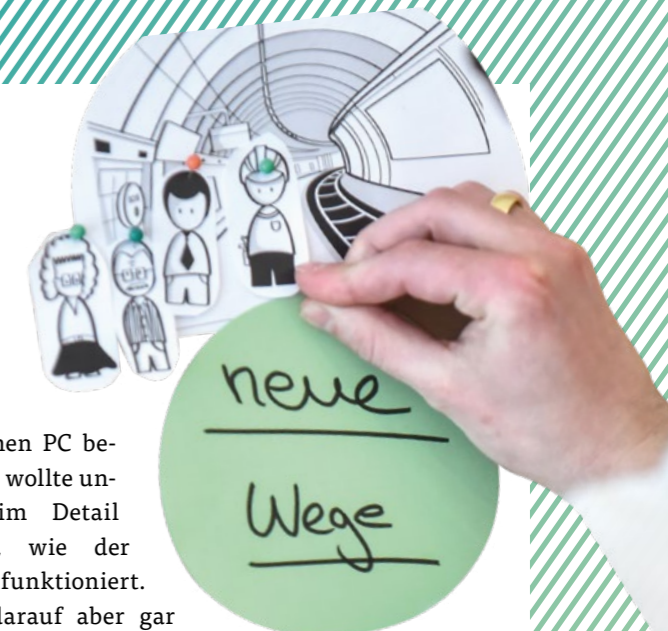
Das Kieler Unternehmen Raytheon Anschütz, einer der führenden Hersteller von Schiffsnavigations- und -kommunikationssystemen, hat noch während der konventionellen Phase an gleich zwei Qualifizierungs-runden teilgenommen. Geschäftsführer Michael Schulz gehörte zu den maßgeblichen Förderern und Unterstützern des Bildungsprogramms, hat es mit aus der Taufe gehoben. Er weist darauf hin, dass Digitalisierung nicht



„Digitalisierung ist ein ganzheitlicher Prozess.“

Michael Schulz
Geschäftsführer Raytheon
Anschütz

als ein solitäres Projekt, sondern als gesamtheitliche Philosophie zu betrachten sei. „Die Digitalisierung hat mehr als nur technische Anteile. Sie begleitet uns über alle Unternehmensabteilungen und -hierarchien hinweg und setzt voraus, dass die Mitarbeiter ein entsprechendes Mindset entwickeln. Das ist in den Seminaren sehr deutlich geworden.“ Mit einem Beispiel aus seinem privaten Background verdeutlicht Schulz, worauf es ihm ankommt: „Ich habe meinem Vater vor zwanzig



Jahren einen PC beschafft. Er wollte unbedingt im Detail verstehen, wie der Computer funktioniert.

Dass es darauf aber gar nicht ankommt, sondern dass man den PC als Instrument nutzen kann, um Prozesse und Arbeitsabläufe effektiver und schlanker zu gestalten, wurde ihm erst später klar.“

Mitarbeiter denken wie Unternehmer

Sein Unternehmen befindet sich gerade in einem umfassenden Transformationsprozess. Die Erkenntnisse, die die beiden Sechserteams aus der Qualifizierung mitgebracht haben, würden sich im Rahmen der Unternehmensneuausrichtung nun positiv bemerkbar machen. „Wir haben beispielsweise eine neue Fehlerkultur etabliert. Unsere Mitarbeiter übernehmen proaktiv Verantwortung und setzen im Rahmen von agilem Arbeiten Projekte schneller um als früher. Und vor allem: Viele der Mitarbeiter denken unternehmerisch, ein Ziel, das sich die Qualifizierung auch gesetzt hatte.“ Märtens-Chef Funke fügt noch einen Aspekt hinzu: „Die Qualifizierung hat uns als Führungsteam noch enger zusammengeschweißt. Das wäre uns im täglichen Business nicht gelungen.“ *Lothar Steckel*



Reportage



Giftfrei gegen „Tank-Touristen“



SKF hat eine Anlage entwickelt, die das Ballastwasser von Schiffen ohne den Einsatz aggressiver Chemikalien reinigt.

Das Atomkraftwerk Oskarshamn an der schwedischen Ostseeküste gehört zu den leistungsstärksten und modernsten AKW der Welt.

Aber selbst hier kommt es mitunter zu Störfällen. Etwa im Herbst 2013, als ein Reaktor kurzfristig abgeschaltet werden musste, weil das Kühlwassersystem ausgefallen war. Der Grund: Tausende von Quallen hatten das Rohrsystem verstopft ...

Kein Einzelfall, Quallen sind in vielen Küstenregionen mittlerweile zu einer Plage geworden. Das hat nicht nur mit dem Klimawandel und der Überdüngung der Ozeane zu tun, sondern auch mit den großen Schiffen, die auf den Weltmeeren unterwegs sind. Sie schleppen in ihren Ballastwassertanks pflanzliche und tierische Lebewesen aus fernen Ländern ein, die sich in europäischen Gewässern äußerst wohlfühlen. Denn hier haben die „Tank-Touristen“ meist keine natürlichen Feinde. Ballastwasser hat eine wichtige Funktion. Es sorgt dafür, dass große Schiffe, die – beispielsweise auf dem Rückweg in den Heimathafen – ohne Ladung unterwegs sind, trotzdem tief genug und stabil im Wasser liegen. Was aber die Schiffe stabilisiert, destabilisiert unsere Ökosysteme. Denn die Schiffe pumpen, bevor sie neue Ladung aufnehmen, das überflüssig gewordene Ballastwasser über Bord – und damit unzählige Algen, Mikroben, Fische, Krebse, Quallen und andere Organismen.

Welche Größenordnung dieser unkontrollierte „Reiseverkehr“ hat, zeigen Zahlen der Internationalen Seeschiffahrtsorganisation IMO. In ihrer Studie „Ballast Water Hitchhikers“ ist die Rede von rund zehn Milliarden Tonnen Ballastwasser pro Jahr und mehr als 3.000 Tier- und Pflanzenarten pro Tag, die in den Tanks kreuz und quer über die Weltmeere transportiert werden.

Das Problem ist seit Jahren bekannt

Den betroffenen Ländern und Reedereien ist das Problem ebenfalls seit Jahren bekannt. Zahlreiche Firmen und Einrichtungen arbeiten an Gegenmaßnahmen. Diese Ballastwasser-Managementsysteme (BWMS) setzen auf unterschiedliche Methoden, einige auch auf den Einsatz von chemischen Substanzen.

Das Verfahren, das nun von dem Hamburger Unternehmen SKF Marine entwickelt wurde, verzichtet auf giftige Chemikalien und arbeitet stattdessen mit ultraviolettem Licht und Ultraschall. Das System namens „Blue-Sonic BWMS“ hat nach umfangreichen Versuchen im Labor, an Land und an Bord alle Prüfungen erfolgreich bestanden und die IMO-Typzulassung erhalten.

Es hat einen so hohen Wirkungsgrad, dass es sogar die Standards der amerikanischen Küstenwache USCG (United States Coast Guard) erfüllt, die sehr streng sind. Wie streng, zeigt ein Vergleich mit den IMO-Regeln. Diese schreiben lediglich vor, dass die Organismen im



Röhrenwechsel: Sorgfältig tauscht SKF-Produktmanagerin Wiebke Matthias das UV-Leuchtmittel an einem der Reaktoren aus (großes Foto oben). Auch Elektroingenieur Jürgen Wetzel hat das Herzstück der Anlage im Blick (Foto rechts). In dem Reaktor wird später das Ballastwasser mit ultraviolettem Licht behandelt.

Die Anlage kommt auch mit wenig Platz an Bord aus. Bei der Nachrüstung müssen Rohre und Schaltschränke im Maschinenraum installiert werden (Foto oben).



Fotos: Christian Augustin, SKF Marine





Strenge Vorgaben: Ein Ponton auf der Elbe dient als Prüffeld, auf dem Wiebke Matthias Wasserproben zieht.

Ballastwasser nicht mehr überlebens- und fortpflanzungsfähig sein dürfen. Das reicht der US-Küstenwache nicht aus – sie verlangt, dass die fremden Organismen vollständig vernichtet werden.

Das System der Hamburger ist dazu in der Lage. Olaf Streich, Technischer Direktor für Ballastwasser-Managementssysteme bei SKF erläutert: „BlueSonic entspricht standardmäßig den IMO-Anforderungen und den Vorschriften der USCG. Mit einem einzigen Betriebsmodus für alle Gebiete ist das System außerdem sehr einfach zu bedienen.“

Den praktischen Nachweis dafür lieferte ein mehrmonatiger Test auf dem Containerschiff „Toronto Express“. Das 293 Meter lange Schiff der Reederei Hapag Lloyd bot sich für die Erprobung an, denn es verkehrt zwischen Hamburg und Montreal und fährt regelmäßig durch amerikanische Gewässer.

Umfangreiche Tests für die Zulassung

Die Installation und Inbetriebnahme der Ballastwasseranlage erfolgte durch SKF Marine innerhalb weniger Wochen – während des regulären Schiffsbetriebs und im Rahmen einer allgemeinen Überholungsdockung bei Blohm + Voss in Hamburg.

Die Bedingungen der Erprobung waren genau vorgegeben: Für eine Zertifizierung durch IMO und USCG mussten innerhalb von mindestens sechs Monaten fünf aufeinanderfolgende Tests durchgeführt werden, jeder nach den Vorgaben der zwei Organisationen. Das SKF-System ist das Ergebnis jahrelanger Entwicklungs-



Vor der fertig installierten BlueSonic-Anlage: Mathias Rusch, Direktor des Geschäftsbereichs Marine bei SKF.

arbeit. „Unser Team hat bereits 2014 damit begonnen“, erzählt Umweltwissenschaftlerin Wiebke Matthias, die im BWMS-Produktmanagement von SKF tätig ist. „Zehn Jahre zuvor war das internationale Ballastwasser-Übereinkommen der IMO verabschiedet worden, das Anfang September 2017 in Kraft getreten ist.“

Und diese Vorschrift hat erhebliche Folgen. Sie schreibt vor, dass alle betroffenen Schiffe bis spätestens 2024 mit geeigneten Behandlungssystemen ausgestattet sein müssen. Konkret bedeutet das: In den kommenden Jahren muss massiv nachgerüstet werden.

Wiebke Matthias: „Nach unseren Berechnungen gibt es aktuell rund 20.000 Schiffe mit einer Ladekapazität von bis zu 20.000 Tonnen, die bislang ohne Ballastwas-



Schmackhafter Schädling: Die Wollhandkrabbe, in Asien eine Delikatesse, breitet sich in hiesigen Gewässern unkontrolliert aus.



serreinigungssysteme auf den Meeren unterwegs sind.“ Eine Nachrüstung ist aber nur dann möglich, wenn das System so kompakt gebaut ist, dass es in den engen Maschinenräumen der Schiffe ohne Probleme installiert werden kann. „Dieser Punkt spielte bei unserem Konzept von Anfang an eine große Rolle“, erklärt Ingenieur Jürgen Wetzell. „Unser System passt eigentlich in jedes Schiff, und falls erforderlich, kann man es auch einfach an der Decke aufhängen.“

Mit UV-Lampen gegen Mikroben

Der gelernte Energieanlagenelektroniker absolvierte nach der Ausbildung ein Studium der Informations- und Elektrotechnik und ist seit sechs Jahren im Ballastwasserbereich von SKF Marine tätig. Er gehört mit Olaf Streich, Wiebke Matthias, Svenja Bierbaum, Jörg Grube und anderen Kollegen zu den Entwicklern des Systems, das bereits zum Patent angemeldet wurde.

Und wie funktioniert dieses Verfahren nun im Detail? „Kein Betriebsgeheimnis“, sagt Jürgen Wetzell und zeigt auf eine tonnenschwere Messingarmatur, die in einer Halle des Entwicklungsbereichs von SKF Marine steht.

„Das ist das Herzstück unseres Systems, der Reaktor“, erklärt er. „Durch ihn strömt das Ballastwasser, nachdem es einen Filter passiert hat. Im Inneren befinden sich starke UV-Lampen mit sehr kurzweiligem, energiereichem Licht. Dieses zerstört die DNA der Organismen im Wasser und macht sie dauerhaft unschädlich.“

Zusätzlich kommt in dem Reaktor Ultraschall zum Einsatz. Er entfaltet ebenfalls eine schädigende Wirkung auf die Lebewesen im Wasser und reinigt zugleich die UV-Lampen von Ablagerungen. Auch hier kann also auf Chemikalien verzichtet werden, was die Umweltfreundlichkeit des Verfahrens erhöht.

Daneben gibt es eine Reihe weiterer Vorteile, wie Jürgen Wetzell erklärt: „Einfacher Einbau und Betrieb, geringer Instandhaltungsaufwand und hohe Flexibilität bei der Installation durch das modulare Design und das gerin-

ge Volumen der Anlage.“ Außerdem ist BlueSonic für die meisten Schiffstypen geeignet und kommt mit allen Salzgehalten und Wassertemperaturen klar.

Das überzeugt auch die Kunden. Thomas Kaiser, Director Sales bei SKF Marine: „Die ersten sieben Systeme wurden bereits an einen deutschen Reeder verkauft. Wir gehen davon aus, dass weitere Abschlüsse bald folgen.“ SKF Marine hat jahrzehntelange Erfahrung im maritimen Bereich. Der Schiffbauzulieferer war früher ein Geschäftsbereich der Traditionswerft Blohm + Voss und wurde Anfang 2013 von der schwedischen SKF-Gruppe übernommen. Der Betrieb beschäftigt rund 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Seinen Sitz hat er nach wie vor auf der Elbinsel Steinwerder im Hamburger Hafen unweit von Blohm + Voss.

„Invasive Arten“ in der Elbe

Die unmittelbare Nähe zur Elbe war mit Sicherheit ein Vorteil bei der Entwicklung des Ballastwasser-Managementsystems. Inzwischen leben hier einige der „invasiven Arten“, die als blinde Passagiere in Schiffstanks zu uns kamen. Der bekannteste Vertreter dürfte die Chinesische Wollhandkrabbe sein, die bereits im frühen 20. Jahrhundert von Handelsschiffen aus asiatischen Gewässern nach Europa eingeschleppt wurde.

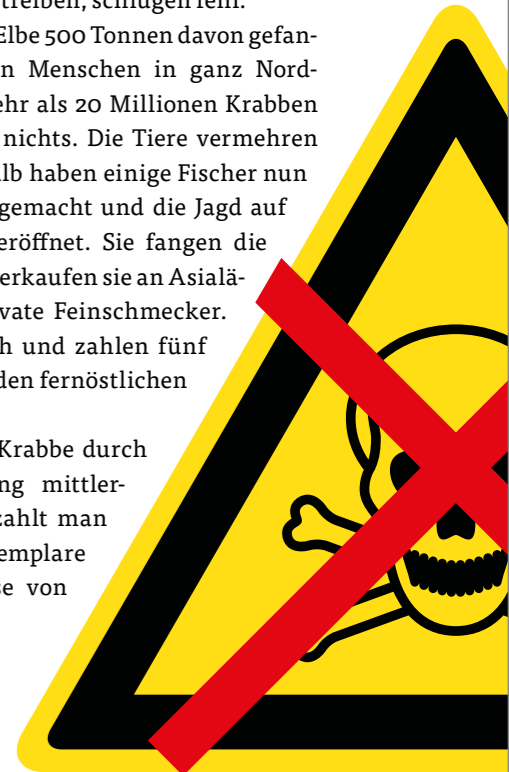
Das schmackhafte Schalentier, das in seiner alten Heimat als Delikatesse geschätzt wird, fühlt sich in Norddeutschland ausnehmend wohl, weil der Krabbe hierzulande die natürlichen Fressfeinde fehlen. Alle Versuche, das Tier wieder zu vertreiben, schlugen fehl.

Allein 1935 wurden in der Elbe 500 Tonnen davon gefangen, und 1936 sammelten Menschen in ganz Norddeutschland per Hand mehr als 20 Millionen Krabben ein, aber geholfen hat es nichts. Die Tiere vermehren sich munter weiter. Deshalb haben einige Fischer nun aus der Not eine Tugend gemacht und die Jagd auf das kuriose Krustentier eröffnet. Sie fangen die Krabben mit Reusen und verkaufen sie an Asialäden, Restaurants und private Feinschmecker.

Die Abnehmer freuen sich und zahlen fünf bis acht Euro pro Kilo für den fernöstlichen Fang aus der Elbe.

In China nämlich ist die Krabbe durch die Umweltverschmutzung mittlerweile arg bedroht. Dort zahlt man für gut gewachsene Exemplare teilweise schon Kilopreise von mehr als 40 Euro.

Clemens von Frenzt



Spulenwickelmaschinen

1920

Heinrich Schümann – Lübeck



Das Lübecker Unternehmen, das demnächst 101 Jahre alt wird, entwickelt und baut Maschinen, die elektrische Spulen wickeln, formen, isolieren und pressen.

Als der Elektromaschinenbauer Heinrich Schümann (oberes Foto r.) Mitte 1920 mit seinem Geschäftspartner Georg Carl Wentorf (l.) die „Wentorf & Schümann Elektro-Motoren-Werkstätten“ eröffnete, hatte er kaum mehr als einen Schraubenzieher und eine Zange. Heute, zehn Jahrzehnte später, ist aus dem kleinen Reparaturbetrieb ein anerkannter Hidden Champion geworden, der seit Gründung über 6.000 Maschinen gebaut und in rund 100 Länder geliefert hat.

Diese Maschinen, die elektrische Spulen wickeln, isolieren, formen und pressen, gehören zur Grundausstattung im Elektromaschinen- und Transformatorenbau. Die Modelle, die der Mittelständler mit knapp 50 Mitarbeitern entwickelt und produziert, sind weltweit im Einsatz, und das trotz der harten Konkurrenz durch multinationale Konzerne, die dank Massenfertigung oft viel günstiger fertigen können. Wie ist das möglich?

Geschäftsführer Holger Schmitz hat dafür eine schlüssige Erklärung. „Größe ist nicht alles“, sagt er. „Unser Hauptkonkurrent etwa ist durch Zukäufe stark gewachsen und hat viel mehr Mitarbeiter. Aber wir sind die Gallier – Sie wissen schon, wie bei Asterix. Wir sind die kleine Truppe, die sich nicht unterkriegen lässt. Weil wir eben nicht groß und schwerfällig sind, sondern smart und flexibel.“

Mit dieser Strategie ist die familiengeführte Firma bislang gut gefahren. Und selbst die Coronaeffekte sind laut Schmitz wohl verkraftbar – dank neuer Innovationen aus dem eigenen Haus. Allerdings beobachtet der Geschäftsführer seit einiger Zeit eine gewisse Investitionszurückhaltung bei Kunden im In- und Ausland.

Das hat vor allem mit der Energiewende zu tun, die in einigen Ländern auf Hochtouren läuft, in anderen eher holperig und ohne klare Linie. Schmitz zeigt auf eine Maschine, die gerade getestet wird. „Die geht demnächst

nach Indien“, sagt er nicht ohne Stolz. Das Land ist heute schon der viertgrößte Windmarkt der Welt und bereitet momentan den Einstieg in den Offshore-Bereich vor. Ein hochinteressanter Markt also für europäische Turbinenhersteller und ihre Zulieferer.

„Wir orientieren uns eng an den Bedürfnissen der weltweiten Kundschaft“, so Schmitz. „Unsere Stärke ist unser breites Spektrum – vom Bau einzelner Sondermaschinen bis hin zu automatisierten Fertigungsstraßen.“ Außerdem baut Schümann Prototypen für Formspulen aller Art. Ein weiteres Standbein ist die Wartung und Reparatur von Motoren, Transformatoren und Generatoren. Mit diesem Leistungsumfang haben sich die Lübecker eine Sonderposition am Markt erarbeitet, die ziemlich einzigartig ist.

Holger Schmitz: „Neben uns gibt es global nur ein weiteres Unternehmen, das in der Lage ist, vergleichbare Komplettlösungen im Elektromaschinenbau umzusetzen – aber nur bei uns läuft das alles auch noch inhouse!“ Damit das auch so bleibt, setzt der Sondermaschinenbauer konsequent auf intelligente Automatisierung. Und das bereits seit den 90er-Jahren, als moderne Computertechnik bei Schümann eingeführt wurde. Bereits 2002 lieferte das Unternehmen die ersten Teilfertigungslinien – also automatisierte und verkettete Maschinen – in Deutschland aus.

Auch andere Dinge haben sich im Spulenbau geändert, wie man bei einem Rundgang durch die Hallen des Unternehmens sieht. Die einfachen Drahtspulen mit einer – wie die Experten sagen – „wilden Wicklung“, die man aus dem Elektrobaukasten für Schulkinder kennt, sind hier kaum noch zu finden. Stattdessen sieht man teilweise kurios geformte Gebilde mit exakt gewickelten Leitern, die mitunter dicker als ein Gartenschlauch sind. **Clemens von Frentz**

Fotos: Christian Augustin

Die INITIATIVE **NEUE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT** im Einsatz für die Unternehmen

Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) setzt sich seit mehr als 20 Jahren für ein Wirtschafts- und Gesellschaftssystem ein, das auf Freiheit und Verantwortung fußt. Getragen wird das Engagement von den Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie, darunter auch NORDMETALL. Hier berichten wir über die aktuelle Arbeit.



„Wenn sich der Staat in guten Jahren uneingeschränkt an Gewinnen beteiligt, sollte er sich in einer Krise auch großzügig an den Verlusten beteiligen. Der Verlustrücktrag sollte deshalb unbedingt auf zwei Jahre ausgeweitet werden – das hilft schnell und unbürokratisch.“
Peter Bofinger
Professor für Volkswirtschaftslehre an der Universität Würzburg

„Schöne Rücklage, erkläre Notlage! Diese Handlungsweise beschädigt die Wirkung der Schuldenregel und ist daher verfassungsrechtlich bedenklich.“
Bundesrechnungshof

„Die beschlossene Erhöhung des Verlustrücktrags bringt Betrieben aber nur wenig.“
Hans Peter Wollseifer
Präsident des Zentralverbands des Deutschen Handwerks

„Da diskutiert Olaf Scholz über Steuererhöhungen, während Frankreich (!) über Steuersenkungen redet. Politisch antizyklischer wird's nicht mehr.“
Jan Schnellbach
Professor für Volkswirtschaftslehre an der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus-Senftenberg

„Es wurde eine Bazooka versprochen, aber aktuell ist es noch eine Steinschleuder ohne Stein. Das muss endlich gelöst werden!“
Markus Söder
Bayrischer Ministerpräsident

LIEBER OLAF SCHOLZ, GUTE POLITIK GEHT ANDERS!

Sie versprechen Hilfgelder, die bei den Betroffenen nicht ankommen. Beim Verlustrücktrag knausern Sie und lassen vor allem Unternehmen mit vielen Arbeitsplätzen im Regen stehen. Erst blähen Sie den Haushalt unnötig auf und dann sägen Sie an der Schuldenbremse. Gute und verlässliche Politik entscheidet nicht von Fall zu Fall, was gerade passt – sie schafft einen verlässlichen Rahmen für alle. **Wir brauchen jetzt gute Politik.**

inism.de 

INSM kritisiert in Zeitungsanzeige Corona-politik der Regierung

„Gute Politik geht anders, Herr Scholz!“ lautet die Botschaft der INSM an Bundesfinanzminister Olaf Scholz (SPD) und die ganze Bundesregierung. Nach monatelangen Versprechungen und verlängertem Lockdown gerät die Wirtschaft zunehmend unter Druck: Eine Öffnungsperspektive sowie die angekündigten finanziellen Hilfen fehlen auch nach den letzten Beschlüssen für viele. Die INSM formulierte daher vier zentrale Kritikpunkte am Regierungshandeln in der Wirtschaftspolitik gegen Corona und schrieb diese in Form von Zitaten – unter anderem von Wissenschaftlern und Politikern – auf eine ganzseitige Anzeige. Sie erschien am 16. Februar in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung und der Süddeutschen Zeitung. Erstens: Der Verlustrücktrag für Unternehmen wurde nur halbherzig erweitert. Firmen fürchten schon jetzt, dass die Maßnahme daher wenig bringt. Zweitens: Der Finanzminister macht zu viele Schulden und lässt den Haushalt aus dem Ruder laufen, obwohl es auch anders ginge. Drittens: Scholz beginnt eine Steuererhöhungsdebatte mitten in der Rezession – Gift für Unternehmen und die nötige Konjunkturerholung. Viertens: Die Wirtschaftshilfen tröpfeln nur und bedrohen damit notleidende Unternehmen und ganze Branchen in ihrer Existenz. Die versprochene Bazooka ist bestenfalls eine Schreckschusspistole.



Bachelor-Graduierungsfeier 2021 unter Coronabedingungen: Christoph Fülcher (Vorstand), Prof. Dr. Kerstin Fink (Präsidentin), Elsa Ludorf (Absolventin; v.l.n.r.).



Feierlicher Abschied

Premiere in Elmshorn: Erstmals verabschiedete die Nordakademie ihre frischgebackenen Bachelor of Science mit einer virtuellen Abschlussfeier.

328 Graduierte schlossen Ende März ihr duales Studium in der größten privaten Hochschule der Wirtschaft in Norddeutschland ab. Die bietet im neunundzwanzigsten Jahr ihres Bestehens in Zusammenarbeit mit über 300 Kooperationsbetrieben zurzeit gut 2.400 Studienplätze in Elmshorn und Hamburg an. Nordakademie-Präsidentin Univ.-Prof. Dr. Kerstin Fink verlieh im Audimax stellvertretend für alle Absolventen der Betriebswirtschaftlerin Elsa Ludorf ihre Abschlussurkunde und betonte: „Im dualen Studium an der Nordakademie haben Sie fundiertes Wissen für Ihre jetzige berufliche Tätigkeit und für zukünftige Herausforderungen erworben. Aber Studieren bedeutet auch, die eigene Persönlichkeit weiterzuentwickeln und neugierig für Neues zu bleiben.“ Die 328 Absolventen der Studiengänge Angewandte Informatik, Betriebswirtschaftslehre, Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsingenieurwesen verfolgten mit mehreren hundert Angehörigen, Unternehmensvertretern und Hochschulmitarbeitern die per Videoplatt-

form übertragene Zeremonie. Schleswig-Holsteins Kultusministerin Karin Prien würdigte die Bedeutung des dualen Studiums im Allgemeinen und der Nordakademie im Besonderen in einem Video-Grußwort aus Kiel. Die Ministerin beglückwünschte die Graduierten zu ihrem Abschluss nach sieben Semestern mit 13 Wochen pro Halbjahr im Ausbildungsbetrieb und 10 Wochen im Studium an der Hochschule. Christoph Fülcher, Vorstand und Kanzler der Hochschule, verlieh besonders engagierten Absolventen die Nordakademiker-Nadel, Univ.-Prof. Dr. Fink würdigte für die Nordakademie-Stiftung die sechs Jahrgangsbesten. Weitere Grußworte des Aufsichtsratsvorsitzenden der Hochschule, Holger Micheel-Sprenger, von Studiengangsleitern und einem Alumni sowie Musikeinlagen einer Wirtschaftsinformatik-Studentin rundeten die 90-minütige Veranstaltung ab, die von der NORDMETALL Agentur-Tochter Nordwirtschaftsmedien ausgerichtet wurde. [Luc](#)

Wo Profs gern noch mal die Schulbank drücken



Acht Jahre lang hat die NORDMETALL-Stiftung das Programm Lehreⁿ für gute, akademische Lehre unterstützt. Jetzt fließen die Erfahrungen in die vom Bund geförderte Treuhandstiftung „Innovation in der Hochschullehre“ ein. Eine Erfolgsbilanz.

„Wann fühlt sich der Ingenieur am wohlsten? Wenn er bis zu den Knien im Öl steht.“ Bernhard Meussen benutzt dieses Bild gern, um deutlich zu machen, dass Ingenieure Männer und Frauen der Praxis sind. Sie packen an und denken lösungsorientiert – oder sollten es zumindest. Der Vizepräsident und Leiter des Masterstudiengangs Wirtschaftsingenieurwesen der NORDAKADEMIE hat schon viele junge Menschen durch das Studium begleitet. Zuvor hat der promovierte Maschinenbauer einige Jahre lang für den Windenergieanlagenbauer Nordex und den Gabelstaplerhersteller Jungheinrich gearbeitet. Er weiß aus eigener Erfahrung, dass zwischen akademischer Lehre und unternehmerischer Praxis oft eine große Lücke klafft. Möglichst früh möchte er seinen Studenten deshalb das Erlebnis der ölumspülten Knie bieten. Dabei helfen sol-

len sogenannte Cyber-Physikalische Labore. Sie erlauben es, mithilfe digitaler Technik eine Laborumgebung zu simulieren. So können etwa Studienanfänger Sicherheitseinweisungen erhalten, Gerätschaften kennenlernen und erste Testverfahren ausprobieren, ohne die knappen Laborplätze zu belegen. Dieser Ansatz unterstreicht das durch das Duale Studium ohnehin sehr praxisorientierte Angebot der NORDAKADEMIE. In die Entwicklung des didaktischen Konzepts hat Meussen etliche Stunden Arbeit investiert. Geholfen hat ihm dabei der intensive Austausch im Bündnis für Hochschullehre – Lehreⁿ. Zwischen 2012 und 2020 kamen in dem Programm insgesamt rund 350 Teilnehmer aus Hochschulleitung, -lehre und -didaktik regelmäßig zusammen, um über Qualitätsentwicklung in der Hochschullehre zu disku-

Fotos: Nordakademie, Kirsten Haarmann, Shutterstock/di_illustrator



Prof. Dr.-Ing. Bernhard Meussen
Vizepräsident, NORDAKADEMIE



Kirsten Wagner
Geschäftsführerin,
NORDMETALL-Stiftung

tieren und sich gegenseitig fortzubilden – anhand ganz praktischer Fragen: Wie kann ich Mathematikaufgaben so stellen, dass meine Studierenden sie trotz Prüfungsstress begreifen? Wie entwickle ich eine Online-Lernumgebung, die Schulabgänger auf die Lerninhalte von Elektrotechnik oder Physik optimal vorbereitet? Wie gestalte ich Lernmodule effektiv und motivierend im Rahmen komplexer Lehreinheiten? Dies sind nur drei von rund 250 Projekten, die im Kreis von Lehreⁿ diskutiert wurden. „Wegen dieses stark anwendungsorientierten Ansatzes passt die Initiative perfekt zu unserem Schwerpunkt, die Vermittlung praxisorientierter MINT-Bildung zu stärken“, sagt Kirsten Wagner, Geschäftsführerin der NORDMETALL-Stiftung.

Ingenieurmangel besser bekämpfen

Die NORDMETALL-Stiftung hat die Gemeinschaftsinitiative der Alfred Toepfer Stiftung F.V.S., der Joachim Herz Stiftung, des Stifterverbandes und der VolkswagenStiftung von Anfang an unterstützt. Fast eine halbe Million

Euro hat sie in das Bündnis investiert. Auch das Tagungsschloss Hasenwinkel nahe Schwerin stellte die Stiftung den Akademikern für Workshops und Jahrestreffen zur Verfügung. „Wir waren davon überzeugt, mit dem hochschul-, funktionen- und fächerübergreifenden Ansatz den damals herrschenden Ingenieurmangel besser bekämpfen zu können als mit einer Werbekampagne“, erinnert sich Peter Golinski, der als NORDMETALL-Geschäftsführer Bildung und Arbeitsmarkt das Projekt für die Stiftung begleitet hat. Die langfristige Entwicklung von Studierendenzahlen und Abbrecherquoten in den Ingenieurwissenschaften in Deutschland hat dem Lehreⁿ-Mitinitiator Recht gegeben: Der Ingenieurmangel ist weitgehend Geschichte. Darüber hinaus hat das Programm einen entscheidenden Beitrag zu einem grundlegenden Kulturwandel an deutschen Hochschulen geleistet. Und der kommt auch den Arbeitgebern der Metall- und Elektroindustrie zugute. „Auf gute Lehre zu achten, ist für Hochschulleitungen inzwischen Standard“, sagt Sönke Knutzen,



Peter Golinski
Geschäftsführer Bildung und
Arbeitsmarkt, NORDMETALL



Prof. Dr. Sönke Knutzen
Leiter Institut für Technische
Bildung und Hochschuldidaktik,
Technische Universität Hamburg



Mitglieder des Netzwerks Lehreⁿ schätzen vor allem das vorbehaltlose, gegenseitige Interesse an guter Lehre und die vertrauensvolle Atmosphäre in den Workshops und Jahrestreffen.



Das Programm „Lehre“ bot innerhalb von acht Jahren insgesamt rund 350 Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus ganz Deutschland die Chance, sich über Beispiele guter Hochschul-lehrpraxis auszutauschen.

Leiter des Instituts für Technische Bildung und Hochschuldidaktik an der Technischen Universität Hamburg. „Dazu gehört auch, den Studierenden im Verbund mit Industriepartnern aktuelle Fragen aus Maschinenbau und Verfahrenstechnik zu stellen.“

Bernhard Meussen von der NORDAKADEMIE geht noch einen Schritt weiter. An der privaten Hochschule, zu deren Trägern NORDMETALL gehört, ist der Praxistransfer wegen des Dualen Studienmodells seit Jahren gang und gäbe. „Der Austausch im Netzwerk Lehre“ hat die vormals methodengetriebene Diskussion auf die Frage nach dem Nutzen von Forschung und Lehre gelenkt“, betont NORDAKADEMIE-Vizepräsident Meussen – und das sei gut so. Schließlich habe die Einführung europaweit einheitlicher Bachelor- und Masterabschlüsse dazu geführt, dass in kürzerer Zeit immer mehr Inhalt ver-

mittelt werden müsse – eine Herausforderung gerade auch für die MINT-Fächer Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik, in denen der Wissenszuwachs Jahr für Jahr immer größer werde.

Gute Lehre ganzheitlich denken

So entscheidet über die Qualität der Arbeits- und Führungskräfte von morgen immer stärker auch eine gute Hochschuldidaktik. „Sie geht weit über Weiterbildungsprogramme für die Lehrenden hinaus“, sagt Ivo van den Berk. Wie Meussen und Knutzen hat auch der promovierte Germanist das „Lehre“-Programm absolviert und an der Hochschule Emden/Leer gezeigt, wie ein hochschuldidaktisches Gesamtkonzept aussehen kann. Von 2016 bis 2020 war er dort als Leiter der „CampusDidaktik“ tätig und etablierte Hochschuldidaktik als eine wissenschaftsgeleitete Unterstützungsstruktur. Gemeinsam mit Lehrenden, Gremien und Leitungen erarbeitete er eine Lehrvision für die Hochschule und entwickelte mit ihnen tragfähige Arbeitsbeziehungen.



Dr. Ivo van den Berk
Stiftung Innovation in der
Hochschullehre

Fotos: Hochschule Emden/Leer, Kirsten Haarmann, Shutterstock/Sentavio



Für gute Hochschullehre gelten andere Voraussetzungen als für guten Schulunterricht: Nur wenige Dozenten hiesiger Universitäten verfügen zusätzlich zu ihrem Fachwissen auch über ausgezeichnetes didaktisches Know-how.

„Gute Lehre“ falle nicht vom Himmel, sei aber lernbar, so van den Berk. Deshalb sei es wichtig, den Lehrenden positiv und auf Augenhöhe zu begegnen – nach dem Motto: „Jeder macht seinen Job, so gut er es kann – gemessen an den ihm zur Verfügung stehenden Ressourcen und den Bedingungen vor Ort.“

Dafür hat das Programm „Lehre“ acht Jahre lang einen vertrauensvollen Rahmen gegeben, aus Einzelkämpfern Netzwerker gemacht und Beispiele bester Praxis zusammengetragen. Künftig soll dies die aus Bundesmitteln finanzierte Treuhandstiftung „Innovation in der Hochschullehre“ tun. Referent für Wissenstransfer ist dort Ivo van den Berk.

Die NORDMETALL-Stiftungsgeschäftsführerin Kirsten Wagner betont: „Dass der Bund bereit ist, jedes Jahr

150 Millionen Euro dafür bereitzustellen, Qualität und Innovationen in Studium und Lehre zu sichern, ist einer der großen Erfolge der Stiftungsinitiative.“ Zugleich habe der bundesweite Dialog über gute Lehre die akademische Welt sehr viel stärker an die unternehmerische Realität herangeführt, ergänzt der NORDMETALL-Geschäftsführer Peter Golinski.

Bei NORDAKADEMIE-Vizepräsident Bernhard Meussen fallen solche Bewertungen auf fruchtbaren Boden. Seine Cyber-Physikalischen Labore, an deren Umsetzung er derzeit mit seinen Studenten arbeitet, könnten durchaus auch für den Einsatz im Betrieb attraktiv sein. Und den im Umgang mit solchen Simulationssystemen geschulten Nachwuchs liefert Meussen gleich mit.

Birte Bühnen

Fakten zu Lehre[®]:

- Acht Jahrgänge mit insgesamt rund 350 Teilnehmern – davon knapp 90 aus Norddeutschland – aus Hochschulleitung (23 Prozent), -lehre (37 Prozent) und -didaktik (30 Prozent)
- 250 Projekte zur Entwicklung von Methoden und Didaktik, von Strukturen und Prozessen, von Studienprogrammen und von Lernkompetenzen
- **Vertretene Fächer:** MINT (35 Prozent), Geisteswissenschaften (23 Prozent), Sozialwissenschaften (23 Prozent), Musik (7 Prozent), Wirtschaftswissenschaften (5 Prozent), Medizin (3 Prozent)
- **Hochschulspitzenreiter:** Universität Bremen (11 Teilnehmer), Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (10 Teilnehmer)
- **Phasen:**
2010-2012 Konzeption durch Alfred Toepfer Stiftung F.V.S.
2012-2016 Stiftungsk Kooperation zwischen Alfred Toepfer Stiftung F.V.S., Joachim Herz Stiftung, Stifterverband, VolkswagenStiftung und NORDMETALL-Stiftung
2017-2020 Public-Private-Partnership zwischen Stiftungspartnern und dem Bundesministerium für Bildung und Forschung
ab 2020 Projekttransfer in die Stiftung Innovation in der Hochschullehre



Menschen und Meldungen



Fly me to the moon

Airbus Bremen hat den Auftrag der europäischen Weltraumorganisation ESA über drei weitere Servicemodule für das Orion-Raumerschiff der NASA erhalten. Als Herzstück des Raumschiffs liefert das Servicemodul das Hauptantriebssystem und versorgt die Besatzung mit Wasser, Sauerstoff und Thermalkontrolle. „Bei Airbus arbeiten einige der weltbesten Köpfe auf dem Gebiet der Weltraumforschung an diesem phänomenalen Fahrzeug“, sagt **Andreas Hammer**, Leiter von Space Exploration bei Airbus. Der erste unbemannte Orion-Testflug soll in diesem Jahr starten. Bis 2024 will die NASA die erste Frau und den nächsten Mann auf dem Mond landen lassen und mit innovativen Technologien mehr von der Mondoberfläche erkunden als je zuvor. *DJ*

Offshore-Export

Eindrucksvoll aufgereiht warten beim Cuxhavener Werk von Siemens Gamesa bis zu 120 Maschinenhäuser für Offshore-Windanlagen auf ihren Transport per Spezialeschiff nach Taiwan und Großbritannien. Werksleiter **Anton Bak** erläutert, warum der Siemens Gamesa Standort kaum von Corona betroffen ist: „Wir haben bereits im letzten Frühjahr ein striktes Sicherheits- und Hygieneprotokoll eingeführt, was erfreulich gut angenommen wurde. Wir hatten bislang in der Produktion keine Engpässe und brauchen auch keine Kurzarbeit. Unsere Fertigung läuft auf Hochtouren und wir sehen zuversichtlich in die Zukunft.“ Zum Geschäftsjahr 2022 wird im Werk Cuxhaven auf eine neue Produktgeneration umgestellt, die dafür erforderlichen Umbauarbeiten beginnen im Sommer. *DJ*



Helfern helfen

Die ehrenamtliche Hilfsorganisation Heart of Mercy unterstützt bedürftige Menschen in Ostfriesland. Ende letzten Jahres stand sie kurz vor dem Aus. Davon hörte man beim nahegelegenen LEDA Werk und entschloss sich spontan, zu helfen. „Mit einer Spende von 10.000 Euro unterstützen wir voller Stolz diese einzigartige Hilfsorganisation und damit die Menschen in der Region Ostfrieslands“, erklärt **Ann Gela Ukena** (1. v. l.), Marketingmanagerin bei LEDA. „Das Geld können wir sehr gut gebrauchen“, sagt **Jeanette Benoit** (3. v. l.) von Heart of Mercy, denn „wir brauchen wegen der Kündigung unserer bisherigen Lagerhalle dringend eine neue für die vielen Spenden“. *DJ*



Fotos: Leda, NASA-Radislav-Sinyak, Siemens Gamesa



Foto: Turbo-Technik

„Mein Schiff 6“ von TUI Cruises hat in Wilhelmshaven eine neue Antriebswelle für eine der vier Hauptmaschinen bekommen. Den prestigeträchtigen Auftrag gesichert hatte sich die ortsansässige Turbo-Technik. Nach Tests mit einem extra angefertigten Holz-Dummy wurde im Februar die siebeneinhalb Meter lange und zwölf Tonnen schwere Kurbelwelle ausgetauscht, wofür der 88 Tonnen schwere Motor auf 1,9 Meter Höhe angehoben werden musste. „Die einzelnen Teams haben optimal zusammengearbeitet und einen großartigen Job erledigt“, freut sich **Anna Dassler**, Projektleiterin und dritte Generation der Unternehmerfamilie bei Turbo-Technik. *DJ*

7m Welle

Auf einen Klick

MEiN DIGITAL-Kit Berufliche Orientierung

Die Diskussionen um Schulöffnungen und digitalen Unterricht zeigen: Die Corona-Pandemie hat das Lernen tiefgreifend verändert. Die Konzentration auf die völlig veränderte Vermittlung von Lernstoff in den Kernfächern hat viele Eltern und Jugendliche allerdings desensibilisiert für die wichtige Frage: Was kommt nach der Schule? Dabei ist berufliche Orientierung gerade jetzt sehr wichtig. Denn Betriebspraktika, Unternehmensbesuche, Kooperationsprojekte zwischen Schule und Wirtschaft sind aufgrund der Pandemie derzeit meist nur online möglich. Die Angebote sind nach wie vor vielfältig. Man muss nur wissen, wo man sie im Netz findet. Deshalb gibt es jetzt „MEiN Digital-Kit BO“. Auf der neuen Microsite unter www.wir-bilden-den-norden.de bündelt NORDMETALL eigene Projekte der Berufsorientierung und hat sie um Angebote von Partnern wie der Bundesagentur für Arbeit, SchuleWirtschaft oder einzelnen Mitgliedsunternehmen ergänzt. Sie lassen Schülerinnen und Schüler eigene Stärken und Interessen erkennen, machen Jugendliche fit für die Ausbildungsplatzsuche oder geben auf digitalem Weg praktische Einblicke in den Berufsalltag. Weitere Angebote von Mitgliedsunternehmen nimmt **Imke Kuhlmann**, NORDMETALL-Referentin Bildung und Arbeitsmarkt, unter kuhlmann@nordmetall.de gern mit auf. *BiB*

Folge 32:
Peggy Bahll

Unsere Frau fürs Tagungsschloss



Peggy Bahll leitet seit 2020 das Schloss Hasenwinkel. Ihre erste Herausforderung: die größte Modernisierung der letzten 30 Jahre.

Aufgestemmte Wände, rausgerisene Bäder, Handwerker mit Bohrhämmern. In den letzten Monaten wurde im NORDMETALL-Tagungsschloss Hasenwinkel vieles grundenerneuert. Da entpuppte sich die Pandemie sogar als Vorteil, denn im laufenden Betrieb ist so eine monatelange Baustelle natürlich nicht möglich. „Wir haben im ganzen Gebäude viele Einrichtungen verbessert, die Standards erhöht und werden nun dadurch endlich ein Vier-Sterne-Haus“, freut sich die 44-jährige Hoteldirektorin Peggy Bahll. Glück im Unglück also, denn der übliche Hotelbetrieb mit Veranstaltungen und Gästen durfte coronabedingt sowieso nicht stattfinden. „Klar hatte ich mir meinen Einstieg komplett anders vorgestellt“, lächelt Bahll, die die Hausleitung im Januar 2020 wenige Wochen vor dem ersten Lockdown übernommen hat. „Ich habe beruflich schon vieles erlebt, aber so etwas auch noch nicht“, erklärt die gebürtige Schwerinerin. Bisher hatte sie in der Vertriebsleitung gearbeitet, große Arbeitsmarktprojekte für ein Zeitarbeitsunternehmen durchgeführt und als Standortleiterin für einen Büroustatter gewirkt. „Mein Team und ich haben das Beste aus der schwierigen Situation gemacht“, so Bahll. Dutzende Handwerker haben alle Zimmer

und Tagungsräume im Haupthaus modernisiert, nun werden die Räume noch innen komplett neu eingerichtet. Auch die Internetversorgung, Technik für Video- und Hybridkonferenzen und viele andere Bereiche des unter Denkmalschutz stehenden Hauses wurden für insgesamt 1,5 Millionen Euro auf den neuesten Stand gebracht. Bahll hat die Arbeiten teilweise aus dem Homeoffice begleitet, umgeben von ihren zwei Kindern, die wegen Kita- und Schulschließungen zu Hause bleiben mussten. Nun hofft sie, dass sich die Corona-Lage bald nachhaltig entspannt, denn „Ende Mai wollen wir das Schloss Hasenwinkel feierlich wiedereröffnen.“ Neu ist dann auch das Marketing- und Vertriebskonzept. „Wir werden sehr viel stärker direkt auf Unternehmen und Organisationen aus der Region zugehen und unsere erstklassigen Tagungsmöglichkeiten aktiv vermarkten“, erklärt Bahll. Aus ihren früheren Tätigkeiten verfügt sie über ein breites Netzwerk und viele Kontakte in Mecklenburg-Vorpommern. DJ

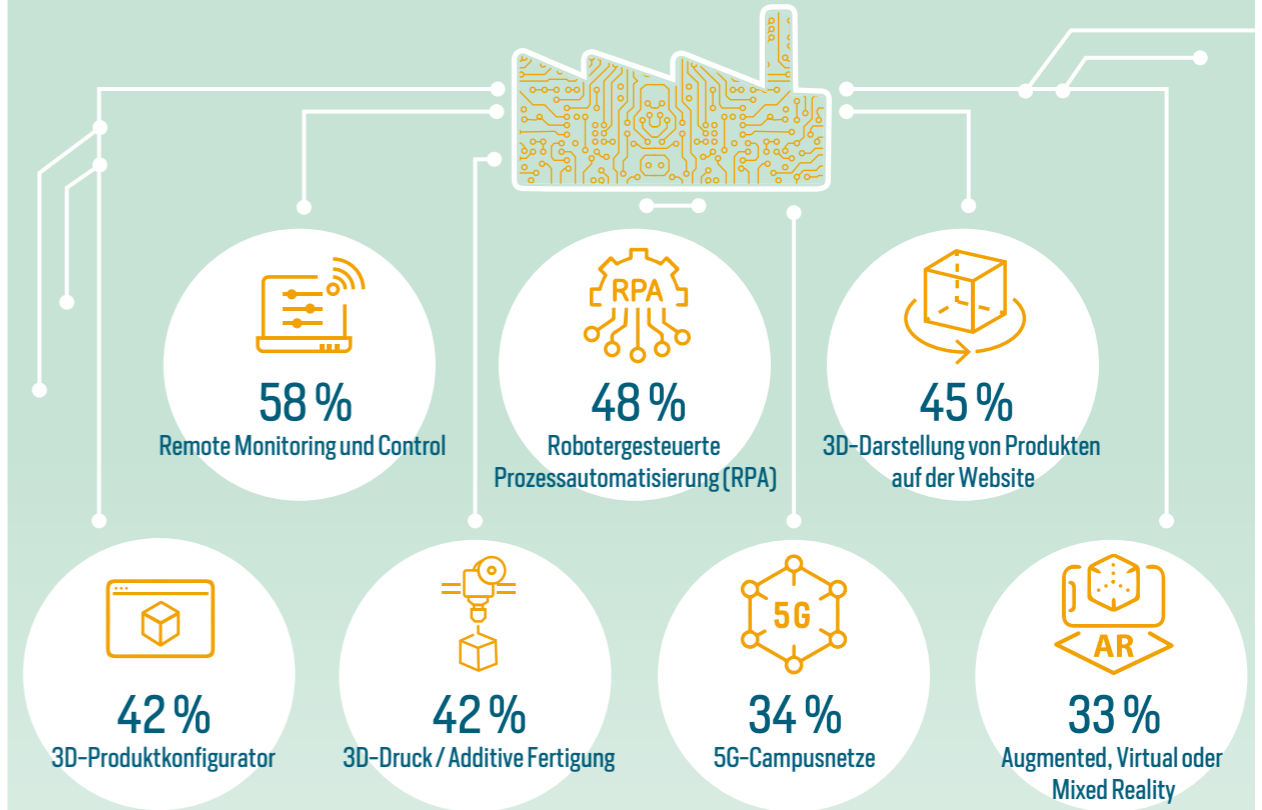
Kontakt

Schloss Hasenwinkel
Tagungshotel der Wirtschaft
Am Schlosspark 2, 19417 Hasenwinkel
E-Mail: hasenwinkel@tagungsschloss.de
Telefon: 03847 66140
Internet: www.hasenwinkel.com



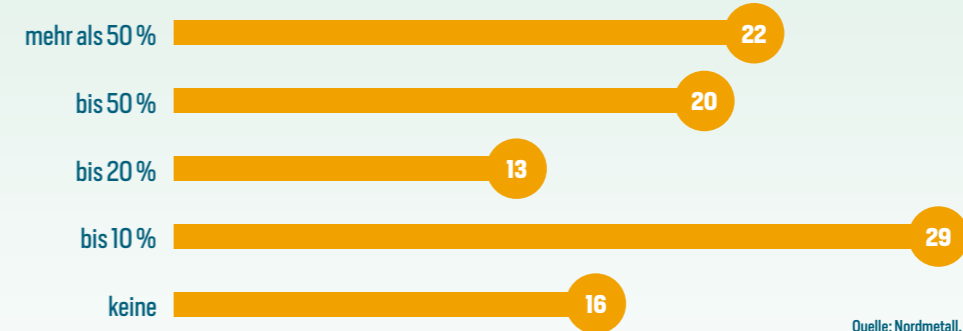
Digitalisierung der Metall- und Elektroindustrie

Diese Technologien treiben die Digitalisierung der Industrie an



Quelle: Telecom Digitalisierungsindex 2020/21

Anteil der Arbeitsplätze, die in den nächsten Jahren von der Transformation der M+E-Industrie betroffen sind (u. a. auch durch Digitalisierung, E-Mobilität, Dekarbonisierung; in Prozent)



Quelle: Nordmetall, Konjunkturumfrage 2019

Illustration: Maren Spreemann



Fotos: Margit Wild

Egger-Geschäftsführer Ralf Lorber (l.) freut sich über das rege Interesse der CDU- und SPD-Landtagsabgeordneten (ganz oben).

Folge 65: Politiktour „Ausbildung rockt!“

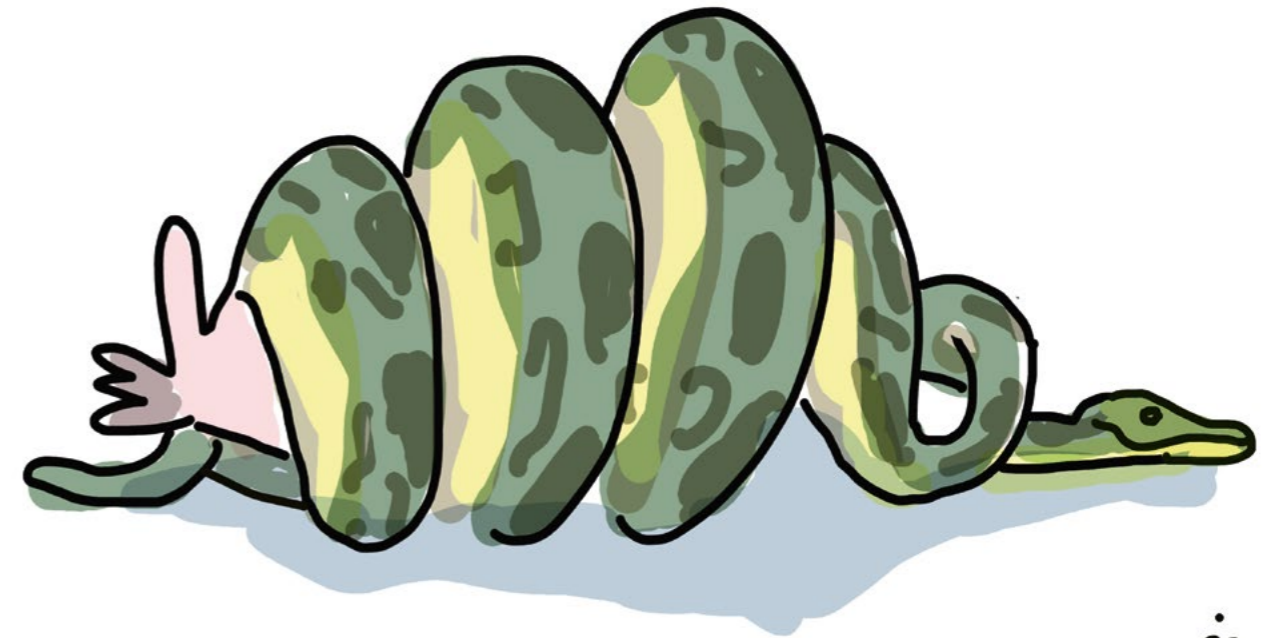
Türöffner zur Landespolitik

Wer erzählt die eindringlichsten Geschichten? Diejenigen, die sie selbst erlebt haben. Ein wesentlicher Gedanke hinter der neuen Reihe „Politiktour“. Sie steht zunächst unter der Überschrift „Ausbildung rockt!“. Die Arbeitgeberverbände NORDMETALL und AGV NORD lenken damit den Blick der Landespolitik auf das Fundament der Fachkräftesicherung: die duale Ausbildung. Coronabedingt feierte das Format seine Premiere in Mecklenburg-Vorpommern am 20. Januar 2021 als Hybridveranstaltung: Lea-Sophie, Jakob, Jonas und Antonio, vier Auszubildende der Egger Holzwerkstoffe, präsentierten einer ausgewählten Gästeschar per Live-stream aus der Ausbildungswerkstatt in Wismar ihre Berufsbilder und beantworteten Fragen rund um die duale Ausbildung. Die sich in Regierungsverantwortung befindenden Landtagsabgeordneten **Elisabeth Aßmann (SPD), Dietmar Eifler (CDU), Thilo Gundlack (SPD), Marc Reinhardt (CDU) und Bernhard Wildt (CDU)** lauschten aufmerksam. Beindruckt zeigten sich die Politiker aus Mecklenburg-Vorpommern vor allem von den Leistungen der Auszubildenden und von den beruflichen Perspektiven, die Egger seinem jungen Nachwuchs bietet: Elf Ausbildungsberufe hat das Familienunternehmen im Portfolio, darunter Industriemechaniker, Fachlageristen, Elektroniker und Kaufleute. Doch leicht geht die duale Ausbildung auch einem Profi wie dem Holzwerkstoffspezialisten nicht von der Hand. „Wir investieren seit Jahren stark in die Digitalisierung der Ausbildung“, sagt Egger-Geschäftsführer Ralf Lorber. „Beispielsweise führen unsere Azubis ihr

Berichtsheft rein digital auf iPads, die wir ihnen zur Verfügung gestellt haben, müssen dann aber ihren Lehrern Papierausdrucke geben. Da fehlt es an jedweder Weiterentwicklung an den Berufsschulen“, beklagt Lorber. Dietmar Eifler, Vorsitzender des Wirtschaftsausschusses im Schweriner Landtag, stellt die entscheidende Frage: „Wie lässt sich die Theorie wieder näher an die Praxis heranholen?“ Joyce Müller-Harms reicht die Frage geschickt an die Landespolitik zurück: Die Leiterin Nachwuchssicherung und Arbeitsmarkt von NORDMETALL bringt eine „Pflicht“ zur Weiterbildung für Berufsschullehrer ins Spiel, fordert mehr Verbindlichkeit bei der Zusammenarbeit von Ausbildungsbetrieb mit Schule und mahnt eine bessere Ausstattung mancher Berufsschule an – Aufgaben, die nur im Zusammenspiel von Politik, Unternehmen und Sozialpartnern erfolgreich gemeistert werden können. Die Politiktour öffnet die Türen zwischen den Betrieben der M+E-Industrie und der Landespolitik. Dem Auftakt in Mecklenburg-Vorpommern mit Fokus auf duale Ausbildung sollen weitere Touren durch die anderen norddeutschen Bundesländer folgen. *BiB*

Kontakt

weitere Informationen bei
Kim Schütze
 Tel.: 040 6378-4212
 E-Mail: schuetze@nordmetall.de



3

Coronacanda



WIRTSCHAFTSZITAT

„Die Pandemie bedeutet für viele: Homeoffice, Sofa, Fastfood. Das ist der Start in Zivilisationskrankheiten.“



Birgit Schwarze, Präsidentin des Arbeitgeberverbands deutscher Fitness- und Gesundheitsanlagen DSSV, Vorstandsmitglied BDA

Foto: DSSV e.V.

Airbus-Technik auf dem Mars

Sechs Monate lang war er unterwegs, nun erreichte er nach rund 500 Millionen Kilometern Reise durch das All seinen Bestimmungsort: Der Nasa-Rover „Perseverance“ (Beharrlichkeit) landete Mitte Februar planmäßig auf dem Mars und nahm gleich seine Arbeit auf. Unterstützt wird er dabei von Hightech aus dem Luft- und Raumfahrtkonzern Airbus, der unter anderem die meteorologische Station MEDA beisteuerte. Sie misst mithilfe zahlreicher Sensoren Parameter wie Windgeschwindigkeit, Luftfeuchtigkeit und Temperaturen. Auch der Funkversand der Daten an die Erde geschieht mit Airbus-Technik. Die Ingenieure des Unternehmens entwickelten dafür ein Antennensystem, das eine Hochgeschwindigkeits-Kommunikation ermöglicht – selbst bei Temperaturschwankungen zwischen -135 und +90 Grad Celsius. Der rund 2,2 Milliarden Euro teure und 1.000 Kilogramm schwere Rover soll auf dem Mars nach Spuren früheren mikrobiellen Lebens suchen sowie das Klima und die Geologie des roten Planeten erforschen. [CvF](#)

Fachgespräch:



Heiko Seefeldt

... stammt aus Döbeln und absolvierte nach dem Abitur das Studium der Nachrichtentechnik. Der Ingenieur diente zehn Jahre als Offizier in der Nationalen Volksarmee, bevor er 1990 zu Siemens in den Vertrieb wechselte. Seit 2005 ist der verheiratete Vater zweier erwachsener Kinder in verschiedenen Leitungspositionen für die Rostocker SEAR GmbH tätig.

Ein Experte mit vielen verschiedenen Themen im Spezialbereich, den er oder sie vertreten – das ist das Szenario des Standpunkte-Fachgesprächs. Wir drucken es im unregelmäßigen Wechsel mit dem Debattenformat „Face to Face“. Unser Experte diesmal: **Heiko Seefeldt** (57), seit 2018 Geschäftsführer der Rostocker SEAR GmbH und seit November 2020 Vorsitzender von nordwindaktiv, dem von NORDMETALL getragenen Arbeitgebernetzwerk der Windkraftbranche in Norddeutschland.

Standpunkte: Herr Seefeldt, sie sind in der Nachfolge des langjährigen NORDMETALL-Präsidenten Thomas Lambusch nicht nur Geschäftsführer der SEAR GmbH, sondern auch nordwindaktiv-Vorsitzender. Ihr Unternehmen errichtet mit 330 Mitarbeitern aus dem Verbund der SEAR Gruppe komplexe elektrotechnische Anlagen in der ganzen Welt und ist spezialisiert auf die Bereiche Energieverteilung- und Übertragung, Kerntechnik, Erneuerbare Energien, Digitalisierung und Automatisierung sowie Smart Infrastructure. Die Zahl der Off- und Onshore-Windkraftprojekte in Ihrem Auftragsportfolio ist in den letzten Jahren aber geschrumpft – warum?

Foto: Christian Augustin

„Wir sind Windkraft-Avantgarde in der Welt.“

Seefeldt: Wir sind insgesamt gut ausgelastet, aber in der Tat hat die Ausrüstung von Offshore-Plattformen und anderen Offshore-Strukturen durch uns in Deutschland in den letzten Jahren deutlich abgenommen. Während in anderen Ländern mit neuen Projekten geklotzt wird, etwa in Dänemark mit einem Energieinsel-Projekt für rund 28 Milliarden Euro, herrscht bei uns weitgehende Flaute. Wir sind in Deutschland zwar noch die Nummer zwei in Europa in Sachen Windenergie, wenn man Großbritannien als Spitzenreiter mitzählt, aber wenn es so weitergeht wie in den letzten Jahren, ist das bald Vergangenheit.

Standpunkte: Wie lässt sich dieser Rückgang in Zahlen ausdrücken?

Seefeldt: Im letzten Jahr sind nur noch 32 Windenergieanlagen mit knapp 250 Megawatt (MW) neu ans Netz gegangen. Wir hatten 2015 bis 2017 im Jahresschnitt ganze zwei Gigawatt (GW), die wir zugebaut haben. Wir haben zurzeit ungefähr 7,7 GW im Offshore-Netz. Es gibt offensichtlich eine Diskrepanz zwischen dem, was die Bundesregierung auf europäischer Ebene zur Erreichung der Klimaziele für die Windkraft fordert, und was sie im eigenen Land zustande kriegt. Hier werden die politischen Rahmenbedingungen immer schlechter, 2021 wird keine neue Windenergieanlage auf See ans Netz gehen. Und das, obwohl die Windenergie 2030 immerhin 20 GW liefern soll, also fast das Dreifache der jetzigen Menge. Erst Ende des Jahrzehnts soll der Zubau wieder Fahrt aufnehmen – hoffentlich.

Standpunkte: Was sind die Ursachen für diese Malaise im Offshore-Bereich?

Seefeldt: Es gibt einfach derzeit praktisch keine Ausschreibungen für neue Offshore-Windparks in Deutschland. Was die Politik offenbar nicht versteht, ist, dass die Branche nicht mal eben fünf Jahre in ein Ausbauloch fallen kann, um dann gegen Ende der Zwanzigerjahre wieder mit Wumms loszulegen, damit die Regierungen ihre Klimaziele erreichen. Die Ausschreibungen müssten dringend rascher vorbereitet und vorgezogen werden.

Standpunkte: Das müsste doch möglich sein – oder sehen Sie hier öffentliche Widerstände oder staatliche Trägheit?

Seefeldt: Es gibt eine Reihe von Gründen, zu denen die deutschen Behörden- und Verwaltungsstrukturen sicher auch gehören. Das Bundesamt für Schifffahrt und Hydrographie nimmt seine Genehmigungs- und Kontrollaufgaben auf Offshore-Plattformen sehr genau, und das ist auch gut so. Aber wenn ich sehe, wie viel unkomplizierter es für uns ist, britische Plattformen auszurüsten, die nur wenige Kilometer von den deutschen Plattformen in der Nordsee entfernt liegen, dann frage ich mich schon, ob der Gesetzgeber und die Regierung hier nicht manche Vorschrift entschlacken könnten. Außerdem müssen wir mit Blick auf die Politik feststellen, dass Braun- und Steinkohle über Jahrzehnte mit hunderten Milliarden subventioniert worden sind und es weiter werden, die Unterstützung für die Windkraft mit dem novellierten Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) aber deutlich zurückgefahren wurde.

Und auch in den norddeutschen Ländern könnte es mehr Unterstützung von den Lan-

„In den norddeutschen Ländern könnte es mehr Unterstützung von den Landesregierungen geben.“

desregierungen geben. Zwar werden die Offshore-Flächen über den Bund ausgeschrieben. Aber die Mecklenburg-Vorpommersche Landesregierung könnte sich ja zum Beispiel dafür engagieren, dass die zum Ende des Jahrzehnts geplanten Leistungszuwächse eher kommen, dass früher ausgeschrieben wird und auch nicht nur ein Gigawatt vor unserer Ostseeküste als Ziel ins Auge gefasst wird.

Standpunkte: Sie sind mit dem Engagement der Landesregierung für die Windkraft unzufrieden?

Seefeldt: Da ist noch Luft nach oben. Wenn ich sehe, was für eine Industrie sich hier in Mecklenburg-Vorpommern angesiedelt hat, was wir für wissenschaftliche Partner haben mit der Universität in Rostock, den Fraunhofer-Instituten, mit dem geplanten Rostocker Ocean Technology Campus, dann kann die Koalition in Schwerin hier noch mehr unternehmen. Die SEAR ist übrigens selbst in einem Forschungsprojekt für schwimmende Offshore-Strukturen mit der Uni Rostock, mit verschiedenen Industrieunternehmen und dem Fraunhofer Institut. Das ist eine großartige Erfahrung.

Standpunkte: Auch Onshore scheint der Windrad-Boom früherer Jahre in Deutschland vorbei. Naturschützer wie Anwohner wehren sich teilweise sogar gegen neue Parks. Was ist da schiefgelaufen?

Seefeldt: Es gibt immer wieder Bürger, die sagen: ‚Wir haben nichts gegen erneuerbare Energien, aber bitte nicht in meinem Garten oder unserem Blickfeld‘. Teilweise wird behauptet, dass eine Windenergieanlage im Abstand von 500 Metern eines Einfamilienhauses den Lebensraum einer Familie zerstöre. Da wird manches übertrieben, das gilt auch für manche Klage von Naturschutzverbänden. Das novellierte EEG ist hier eine Hilfe, auch die Verkürzung des Instanzenweges macht Sinn, um schneller zu juristischer Klarheit zu kommen. Und die Beteiligungsmöglichkeit der Kommunen am Gewinn neuer Windparks wird dafür sorgen, in diese Debatten mehr Vernunft und Realitätssinn zu bringen. Fest steht: Wer etwas gegen den menschengemachten Klimawandel unternehmen will, der muss mehr Windräder und neue Stromtrassen zum Transport der sauberen Energie in die Industriezentren Deutschlands unterstützen. Alles andere ist inkonsequent.

Standpunkte: Das novellierte EEG ist also nach Ihrer Einschätzung ein Fortschritt?

Seefeldt: Ja und nein. Positiv sind neben den erwähnten Punkten vor allem die höheren Ausbauziele zu bewerten. Als negativ schätze ich die höheren bürokratischen Aufwände ein, die vor allem die kleinen und mittleren Unternehmen treffen werden. Aber unterm Strich können wir damit arbeiten.

Standpunkte: Wie wird sich nordwindaktiv unter Ihrer Führung aufstellen?

Seefeldt: nordwindaktiv ist vom Ursprung her ein Arbeitgeber-Netzwerk, das die Arbeitsbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in der Windkraftbranche auf den Prüfstand stellt und zu optimieren versucht. Und es ist ein Netzwerk der Trägerverbände der Industrie-Arbeitgeber hier im Norden, sieben Stück an der Zahl. Ich möchte mich als Vorsitzender verstärkt in die gesellschaftspolitische Debatte um die erneuerbaren Energien einbringen. Ich weiß, dass ich hier in die großen Fußstapfen von Thomas Lambusch trete, der Nordwind-

Heiko Seefeldt setzt auf Deutschlands Avantgarde-Funktion bei der internationalen Etablierung erneuerbarer Energien.



aktiv aus der Taufe gehoben und geprägt hat. Es ist aus meiner Sicht jetzt an der Zeit, mit unseren Unternehmen eine Strategie zu entwickeln, die den Anliegen der Windkraftbranche in der Öffentlichkeit mehr Gehör verschafft. Daran will ich arbeiten.

Standpunkte: Wo sehen Sie die Windkraftbranche am Ende der Zwanzigerjahre?

Seefeldt: Wenn wir jetzt kraftvoll die nächsten Jahre nutzen, um auch in Deutschland wieder auf ein starkes Ausbauniveau für die erneuerbaren Energien zu kommen, dann schaffen wir eine echte Zukunftsinindustrie für unser Land. Wir sind echte Avantgarde mit unseren erstklassigen Ingenieuren, mit anspruchsvollem Engineering, mit technologischem Vorsprung, der uns mittlerweile Kunden aus Taiwan und anderen weit entfernten Teilen der Welt verschafft. Das müssen wir stärken, dann werden wir nicht nur viele hochwertige Arbeitsplätze erhalten, sondern auch viele neue schaffen.

Standpunkte: Wir danken Ihnen für das Gespräch. [Alexander Luckow](#)

Foto: Christian Augustin



nordwindaktiv

Das Arbeitgebernnetzwerk nordwindaktiv wurde 2015 auf Initiative von NORDMETALL gemeinsam mit dem Allgemeinen Arbeitgeberverband von Bremen, dem Arbeitgeberverband Bremerhaven, dem Arbeitgeber- und Wirtschaftsverband Jade, dem Arbeitgeberverband Oldenburg, dem Arbeitgeberverband für Ostfriesland und Papenburg und dem AGV NORD gegründet. Neben dem Fokus auf spezielle arbeitsrechtliche Fragen in der Windkraftbranche bringt es sich in die Debatte um erneuerbare Energien ein.

Stephan Kallhoff

E-Mail: kallhoff@nordwindaktiv.de
Telefon: 040 6378-4243
Internet: www.nordwindaktiv.de



Im Kreise „seiner“ Hydraulikpumpen und -motoren: Dirk Mettjes, Geschäftsführer Danfoss Power Solutions

► TERMIN BEIM CHEF

Dirk Mettjes

DANFOSS POWER SOLUTIONS

„Hey Jürgen“, ruft Dirk Mettjes und grüßt freundlich. Der Angesprochene nickt lächelnd aus dem Führerstand des Gabelstaplers, schaut dann wieder konzentriert nach vorn, beschleunigt etwas und biegt um die nächste Ecke in der großen Werkshalle. „So gut die Hälfte unserer 850 Mitarbeiter kenne ich mit Vornamen“, sagt Dirk Mettjes fast beiläufig. Was wir anderswo vielleicht bezweifeln würden, hier, beim neuen Co-Geschäftsführer von Danfoss Power Solutions in Neumünster, glauben wir es sofort.

Der Grund ist einfach: Dirk Mettjes gehört zum Urgestein der Holsteiner Mobilhydraulik-Schmiede. Seit 20 Jahren ist der heute 54-jährige Kaufmann im Betrieb, erst ein Jahrzehnt als Lieferketten- und Logistik-Verantwortlicher, seit 2018 als Werksleiter, seit dem 1. Februar als

„GF“, gemeinsam mit seinem Kollegen Thomas Beeker – eine Stehzeit, die übrigens im seit 1970 bestehenden Betrieb am Südrand Neumünsters keine Seltenheit ist.

„Das 50-jährige Jubiläum konnten wir wegen der Coronalage nicht groß feiern“, bedauert Mettjes. Die Tradition der Fabrik halten sie hier gleichwohl hoch: Ein großes Porträt Klaus Murmanns hängt gleich am blitzblanken Haupteingang. Der prominente Kieler Unternehmenssohn kaufte Ende der Sechzigerjahre erst Lizenzrechte plus Namen der Sauer & Sohn Getriebe und ließ dann auf der über 17 Hektar großen Fläche die moderne Fabrik errichten.

„Damals wie heute liefern wir die Mobilhydraulik für Traktoren, Mährescher, Gelände- und Baufahrzeuge in der ganzen Welt“, erklärt der Chef und zeigt in

Foto: Christian Augustin

„Die Lieferketten sind generell wesentlich brüchiger und anfälliger geworden, das gilt auch für Luft- und Containerschiffahrt, da müssen wir sehr schnell reagieren und viel improvisieren.“

der Werkshalle auf den H1-Aggregat – die modernste und besonders gut gehende Produktlinie aus Neumünster. Kompakte Bauform, hohe Qualität, geringer Verbrauch, das sind die Vorzüge, die Großkunden wie etwa John Deere oder Caterpillar überzeugen. Elektromobiler Ersatz ist in dieser Produktnische noch kein realistisch umsetzbares Thema, „Nachhaltigkeit aber sehr wohl“, weiß Mettjes.

Das liegt auch an der skandinavisch – genauer: dänisch – geprägten Firmenkultur: 2013 fusionierten die Holsteiner mit dem Weltkonzern Danfoss, der seinen Sitz im grenznahen Nordborg hat. Seither gehört man hier nicht ohne Stolz zur fast 28.000 Mitarbeiter zählenden Danfoss-Familie, die weltweit Kunden in über 100 Ländern mit Kälte- und Wärmetechnik, Lenkungen und Motoren, Ventilen und Zahnradschnecken, elektronischen Steuerungen und eben Hydraulikpumpen oder -motoren beliefert.

„Die Internationalität und das Arbeiten im Teamgeist sind uns so noch mehr in die Gene übergegangen“, weiß Mettjes, dessen Partnerwerke wie Kundenfirmensitze über die ganze Welt verstreut liegen. Englisch als zweite Standard-Unternehmenssprache, das lockere „Du“ im Alltagsumgang, flache Hierarchien, das sind auch im südholsteinischen Danfoss-Kosmos längst Selbstverständlichkeiten. „Ich habe früh verinnerlicht, dass meine Tür für meine Leute nicht nur offen stehen muss, sondern dass sie auch motiviert sein sollten, gern hindurchzugehen“, sagt Mettjes.

Mit diesem Firmengeist seien auch die Umstellung auf Homeoffice und der an-

fängliche Produktionseinbruch in den ersten Monaten der Coronakrise gut zu meistern gewesen. „Manchen Kollegen haben wir sogar die Büroausstattung mit nach Hause gegeben“, erinnert sich der Chef, der nur wenige Monate Kurzarbeit organisieren musste. „Heute liegen wir mit der Produktion fast 20 Prozent über dem Vor-Coronakrisen-Niveau“, berichtet Mettjes nicht ohne Stolz. Gleichwohl beeinträchtigen die Folgen der Pandemie die Neumünsteraner Hydraulikmotorenproduktion weiter: Das Danfoss-Partnerwerk in der Slowakei, die wie Tschechien von besonders hohen Infektionszahlen gebeutelt wird, kann zugesagte Zylinderblöcke für die Holsteiner Antriebe nicht immer fristgerecht liefern. „Die Lieferketten sind generell wesentlich brüchiger und anfälliger geworden, das gilt auch für Luft- und Containerschiffahrt, da müssen wir sehr schnell reagieren und viel improvisieren“, sagt der Experte auf diesem Gebiet, der die Lagerkapazitäten folgerichtig etwas hochfahren lässt.

Beim Abfedern der zunehmenden Schwankungen in der Produktion hilft dem erfahrenen Werksleiter und frischgebackenen Geschäftsführer vor allem eines: „Flexibilität ist unser größter Wettbewerbsvorteil“, konstatiert Dirk Mettjes. Mit einem Ergänzungsvertrag haben sie im Werk schon vor Jahren moderne Arbeitszeitkonten auf den Flächentarif draufgesattelt und dafür Arbeitsplatzgarantien für die Stammbeschäftigten gegeben. Das erlaubt rasches und passgenaues Hoch- und Herunterfahren



Foto: Christian Augustin

der Produktion inklusive Beschäftigungssicherung. So klug wie die Vereinbarungen, so gut sind auch die Beziehungen der Geschäftsleitung zu Betriebsrat und Gewerkschaft – ein kurzer Warnstreik während der Tarifrunde dieser Monate hat da kaum gestört.

Für die nächsten Jahre bei Danfoss Power Solutions hat sich Dirk Mettjes viel vorgenommen: Eine 7,5 Millionen Euro teure Lackieranlage wird gerade neu installiert, mit der Pumpen und Motoren schneller, nachhaltiger und hochwertiger beschichtet werden können. Das Materialflusskonzept im Werk wird neu aufgesetzt, um mit mehr digitaler Unterstützung mehr Teile im richtigen Moment in der richtigen Menge am richtigen Ort zu haben. Und das starke Danfoss Power Solutions-Engagement in Sachen Ausbildung will Dirk Mettjes trotz der Probleme, die die Coronapandemie durch Schulausfall in der Berufsvorbereitung verursacht, unbedingt erhalten: „Wir bilden jedes Jahr acht bis zehn junge Leute neu aus, im gewerblichen wie im kaufmännischen Bereich. Und wir bieten allen zukünftigen Leistungsträgern

eine Übernahme an“, berichtet Mettjes. Eine neue Ausbildungsplattform und eine noch intensivere Nutzung der NORDMETALL-Angebote in diesem Bereich sollen Danfoss hier weiter voranbringen.

Bei allem Einsatz für „sein“ Werk lässt sich der verheiratete Familienvater ein Hobby nicht nehmen: Das Schrauben an und Cruisen mit seiner Triumph. Wenn der gebürtige Neumünsteraner auf der schweren Maschine durch seine Heimatstadt rollt, passiert es ihm nicht selten, dass er erkannt und begrüßt wird: „Hey Dirk!“ *Alexander Luckow*

„Wir bilden jedes Jahr acht bis zehn junge Leute neu aus.“

ENGINEERING
TOMORROW



Danfoss wurde 1933 von Kälteingenieur Mads Clausen als „Dansk Kølautomatik- og Apparat-Fabrik“ (Dänische Kühlautomatik- und Apparatefabrik) gegründet. Die vormalige Sauer & Sohn Getriebe in Neumünster gehört heute als Danfoss Power Solutions zum weltweit agierenden Konzern. In der südholsteinischen Stadt ist die Fabrik neben dem Betriebswerk der Deutschen Bahn der größte Arbeitgeber.

Ob es um Tarifverträge, die geplante Einführung eines Schichtsystems oder die Eingruppierung von Beschäftigten geht – die **NORDMETALL-Abteilung „Tarifrecht und Arbeitsorganisation“** unterstützt kompetent und schnell. An dieser Stelle antworten die erfahrenen Juristen und Arbeitswissenschaftler auf aktuelle Fragen, die aus dem Kreis der **NORDMETALL-Mitgliedschaft** gestellt werden.



Altersteilzeit und der TV FlexÜ

Gerade in Krisenzeiten kann es nicht immer gelingen, alle an Bord zu halten: Hier bietet die Altersteilzeit eine sehr sozialverträgliche Möglichkeit, rentennahen Beschäftigten den vorzeitigen Übergang in den Ruhestand zu ermöglichen. In der Metall- und Elektroindustrie stellt der Tarifvertrag zum flexiblen Übergang in die Rente (TV FlexÜ), der in der Tarifrunde 2015 vereinbart worden ist und mindestens bis Ende 2021 Gültigkeit haben wird, die Basis der tariflichen Altersteilzeit dar.

Der TV FlexÜ ermöglicht – anders als im Rahmen einer gesetzlichen Altersteilzeit – eine „verblockte“ Altersteilzeit für eine Dauer von bis zu sechs Jahren. Mit Zustimmung des Betriebsrats kann sie sogar noch ausgedehnt werden. Zusätzlich zum klassischen Blockmodell mit Arbeits- und Freistellungsphase besteht auch die Möglichkeit, die Arbeitszeit im Rahmen der Altersteilzeit kontinuierlich (unverblocktes „Konti“-Modell) oder flexibel (gleitendes „Stufen“-Modell) über die gesamte Laufzeit zu verteilen. Der Arbeitgeber kann jedoch aus betriebsorganisatorischen Gründen stets auf das Blockmodell verweisen.

Der TV FlexÜ kennt nach wie vor Ansprüche der Beschäftigten auf den Abschluss eines Altersteilzeitarbeitsvertrages – diese sind aber an weitreichende Voraussetzungen gebunden.

So können Beschäftigte den allgemeinen Anspruch erst ab dem 61. Lebensjahr nutzen. Er ist auf vier Jahre begrenzt und muss an eine ungeminderte Altersrente anknüpfen. Der Anspruch der besonders belasteten Be-

schäftigten ist auf eine fünfjährige Altersteilzeit gerichtet, die mit Vollendung des 58. Lebensjahres beginnen kann.

Der TV FlexÜ sieht hinsichtlich der Entgeltaufstockung ein einfaches und rechtssicheres Bruttoaufstockungsmodell vor – ein Blick in eine dem Tarifvertrag beiliegende Tabelle genügt, um die zusätzlichen Leistungen für die Beschäftigten während der Altersteilzeit zu ermitteln. Die Tarifvertragsparteien folgen damit den Vorgaben des Gesetzgebers, der die „Bruttoaufstockung“ bereits im Altersteilzeitgesetz geregelt hat. Wie bisher leistet der Arbeitgeber für die Beschäftigten in Altersteilzeit auch zusätzliche Rentenversicherungsbeiträge – bezogen auf 95 Prozent des bisherigen Entgelts.

Anfang dieses Jahres haben wir unsere Erläuterungen zur tariflichen Altersteilzeit überarbeitet, diese finden Sie neben einem Podcast, der die Grundzüge der Altersteilzeit für Einsteiger beleuchtet, Arbeitsvertragsmustern und dem gemeinsam mit der IG Metall jährlich angepassten Kostenprognosetool als NORDMETALL-Mitgliedsunternehmen im geschützten Bereich unserer Homepage unter www.meinarbeitgeberverband.de. Im Frühjahr und Herbst laden wir Sie regelmäßig zu Trainings zur Umsetzung der gesetzlichen und tariflichen Altersteilzeit ein – Schwerpunkte sind hier außer der Darstellung der zu beachtenden Regelungen Tipps für die Praxis. Und selbstverständlich stehen wir Ihnen für Inhouse-Schulungen und Beratungsgespräche rund um das Thema Altersteilzeit jederzeit zur Verfügung. sk

Termine von NORDMETALL, NORDMETALL-Stiftung und AGV NORD

Mitgliederversammlung, Treffen zum Netzwerken, Informationsveranstaltungen zu Arbeitsrecht, Bildungsfragen oder der Stiftungsarbeit – die norddeutschen Industrieverbände NORDMETALL und AGV NORD sowie die NORDMETALL-Stiftung bieten ein reichhaltiges Angebot.

Es finden derzeit wöchentlich **Corona-Telefonkonferenzen** statt. Die Termine finden Sie auf unserer Webseite. Nähere Informationen unter www.meinarbeitgeberverband.de/veranstaltungen.

April

14.04.2021	„Senkung von Fehlzeiten“ Teil 1 (dreiteiliges Seminar)	digital	NM/AGV
20.04.2021	Altersteilzeit / TV FlexÜ	digital	NM/AGV
21.04.2021	„Senkung von Fehlzeiten“ Teil 2 (dreiteiliges Seminar)	digital	NM/AGV
22.04.2021	Betriebliche Altersvorsorge	digital	NM/AGV
27.04.2021	Zeitarbeit mit Interessengemeinschaft Zeitarbeit (IGZ)	digital	NM/AGV unter Vorbehalt der Zustimmung IGZ
28.04.2021	„Senkung von Fehlzeiten“ Teil 3 (dreiteiliges Seminar)	digital	NM/AGV

Mai

05.05.2021	Mitgliederversammlung AGV NORD und Unternehmerforum	Hybrid: digital, Schloss Hasenwinkel	AGV Nord
19.05.2021	Assistierte Ausbildung flexibel (AsA flex) – Informationsveranstaltung zum neuen Förderinstrument für Betriebe	digital	NM/AGV
20.05.2021	Bezirksversammlung Nord	digital	NORDMETALL
20.05.2021	Fachgruppe Kontraktlogistik	digital	NORDMETALL

Juni

10.06.2021	Mitgliederversammlung NORDMETALL	digital	NORDMETALL
------------	----------------------------------	---------	------------

KONTAKT ZU NORDMETALL

Ihr 24-Stunden-Verbandsservice:

www.meinarbeitgeberverband.de

Hier finden Sie aktuelle Nachrichten Ihres Arbeitgeberverbandes und viele Informationen und Unterlagen für Ihre tägliche Arbeit.



Hauptgeschäftsstelle Hamburg
Kapstadtring 10
22297 Hamburg
Tel.: 040 6378-4200

Geschäftsstelle Bremen
Tel.: 0421 36802-0

Geschäftsstelle Bremerhaven
Tel.: 0471 26031

Geschäftsstelle Emden
Tel.: 04921 3971-0

Geschäftsstelle Kiel
Tel.: 0431 3393610

Geschäftsstelle Neubrandenburg
Tel.: 0395 56035-0

Geschäftsstelle Oldenburg
Tel.: 0441 21027-0

Geschäftsstelle Rostock
Tel.: 0381 442112

Geschäftsstelle Schwerin
Tel.: 0385 6356-200

Geschäftsstelle Wilhelmshaven
Tel.: 04421 13939-0

Coronabonus

Natürlich fällt es schwer, in diesen Monaten das Positive zu sehen: Die dritte Welle der Pandemie überrollt in diesem April gerade das Land. Bald drei Millionen Menschen in Deutschland haben sich in den letzten 15 Monaten infiziert. An die 80.000 sind im Zusammenhang mit dem Coronavirus verstorben. Dazu kommen schwere Bildungsdefizite durch Präsenzunterrichtsausfall bei zahlreichen Kindern. Und wachsende psychische Probleme unter den Menschen, die durch fortwährende Lockdowns vereinsamen. Ganz zu schweigen von den Unternehmenspleiten in vielen Branchen oder den harten Zeiten etwa für Kreuzfahrtschiff- und Flugzeugbauer in der M+E-Industrie.

Und doch ist es gerade jetzt im Frühling Zeit, auch mal das Positive zu betrachten: Es gibt ihn, den Coronabonus. Nicht nur in Form von steuerfreien Unterstützungsleistungen zum Belastungsausgleich für manche Arbeiter und Angestellte oder als Umsatzplus bei Online-Händlern und -Dienstleistern. Es gibt auch ein gesellschaftliches Plus, man muss nur genauer hinsehen. Zum Beispiel in der Wertschätzung unserer jahrzehntelang als selbstverständlich angesehen Freiheiten, die überforderte Regierungen von Lockdown zu Lockdown immer mehr beschränken. Wer bisher mit Achselzucken nach China oder Russland schaute, wo Autokraten vorsätzlich Grundrechte missachten, der weiß nun aus eigener Erfahrung, wie wichtig ihre Verteidigung gegen stolpernde Regierungschefs in einer echten Verfassungsdemokratie wie Deutschland ist.

Und wer es eine Nummer kleiner schätzt: Auch unser Alltag hat durch das freiwillig und massenhaft vorangetriebene Homeoffice in der Wirtschaft manches gewonnen. Arbeitstage können flexibler gestaltet werden. Der Verkehr geht dank ausgefallener Fahrten zum Arbeitsplatz zurück. Vertrauen und flache Hierarchien in Unternehmen wachsen. Video-calls ersetzen manche fragwürdige Dienstreise. Deutschland wird netzaffiner, die Beseitigung der jahrzehntelangen Defizite in der digitalen Ausstattung von Schulen und Ämtern wird endlich angegangen. Das Reisen wird nationaler, die Umwidmung von Wohnraum in Touristenunterkünfte nimmt ab. Und selbst beim Blumenstand an der Ecke kann jetzt mit Karte bezahlt werden. Also lassen Sie uns manchen Frust und Ärger, manche Unsicherheit und auch manche Trauer der letzten 15 Monate einfach mal beiseiteschieben – und einen Strauß Tulpen für die Liebsten kaufen. Als Coronabonus mit Plastikgeld.



Alexander Luckow,
„Standpunkte“-
Chefredakteur

📧 Sie erreichen mich unter: luckow@nordmetall.de
 📘 www.facebook.com/Nordmetall-News zu Politik und Wirtschaft
 📘 www.facebook.com/NORDMETALL

PERSONENREGISTER

- Dr. Bernd Althusmann**, S. 13 f.,
Wirtschaftsminister NI, MdL, CDU
- Peter Altmaier**, S. 14, Bundesminister für
Wirtschaft und Energie, MdB, CDU
- Elisabeth Aßmann**, S. 38,
MdL, MV, SPD
- Peggy Bahll**, S. 5, 36,
Schloss Hasenwinkel
- Anton Bak**, S. 34,
Siemens Gamesa Renewable Energy
- Dipl.-Ing. Lutz Bandusch**, S. 16 f.,
ArcelorMittal Hamburg
- Thomas Beeker**, S. 47,
Danfoss Power Solutions
- Jeanette Benoit**, S. 34,
Heart of Mercy
- Svenja Bierbaum**, S. 25,
SKF Marine
- Julian Bonato**, S. 54,
MHG Heiztechnik
- Dr. Bernd Buchholz**, S. 15 f.,
Wirtschaftsminister SH, MDL, FDP
- Anna Dassler**, S. 35,
TURBO-Technik
- Dietmar Eifler**, S. 38,
MdL, MV, CDU
- Dr. Nico Fickinger**, S. 3, 6, 9, 54,
NORDMETALL
- Prof. Dr. Kerstin Fink**, S. 29,
NORDAKADEMIE
- Daniel Friedrich**, Titel, S. 4, 8, 11,
IG Metall Küste
- Dipl.-Wirtsch.-Ing. Christoph Fülischer**,
S. 29, NORDAKADEMIE
- Bernhard Funke**, S. 20 f.,
Märtens Transportbänder
- Peter Golinski**, S. 31, 33,
NORDMETALL
- Jörg Grube**, S. 25,
SKF Marine
- Tilo Grundlack**, S. 38,
MdL, MV, SPD
- Andreas Hammer**, S. 34,
Airbus Defence and Space
- Hubertus Heil**, S. 54, Bundesminister für
Arbeit und Soziales, MdB, SPD
- Thomas Kaiser**, S. 25,
SKF Marine
- Stephan Kallhoff**, S. 45, NORDMETALL und
nordwindaktiv
- Arndt G. Kirchhoff**, S. 6,
METALL NRW
- Prof. Dr. Sönke Knutzen**, S. 31 f.,
Technische Universität Hamburg (TUHH)
- Imke Kuhlmann**, S. 35,
NORDMETALL
- Thomas Küll**, S. 19,
NORDMETALL
- Dipl.-Kfm. Thomas Lambusch**, S. 42, 44,
ehem. NORDMETALL-Präsident
- Dipl. Wirtsch.-Ing. Ralf Lorber**, S. 38,
Egger Holzwerkstoffe Wismar
- Prof. Dr. Dirk Luckow**, S. 5, 55,
Deichtorhallen Hamburg
- Alexander Luckow**, S. 52, 54,
NORDMETALL
- Elsa Ludorf**, S. 29,
Studentin
- Wibke Matthias**, S. 22, 24 f.,
SKF Marine
- Dr. Angela Merkel**, S. 3,
Bundeskanzlerin, MdB, CDU
- Dirk Mettjes**, Titel, S. 5, 47,
Danfoss Power Solutions
- Prof. Dr.-Ing. Bernhard Meussen**,
S. 30, 32 f., NORDAKADEMIE
- Holger Micheel-Sprenger**, S. 29,
ICME International
- Joyce Müller-Harms**, S. 38,
NORDMETALL
- Matthias Pilz**, S. 20,
Oerlikon Neumag
- Karin Prien**, S. 29, Ministerin für Bildung,
Wissenschaft und Kultur SH, CDU
- Marc Reinhardt**, S. 38,
MdL, MV, CDU
- Mathias Rusch**, S. 24,
SKF Marine
- Dr. Peter Schlawke**, S. 5, 10 f.,
NORDMETALL
- Holger Schmitz**, S. 27,
Heinrich Schümann
- Olaf Scholz**, S. 28, 54,
Bundesminister der Finanzen, MdB, SPD
- Michael Schulz**, S. 21,
Raytheon Anschutz
- Kim Schütze**, S. 38,
NORDMETALL
- Birgit Schwarze**, S. 39,
DSSV
- Heiko Seefeldt**, S. 5, 42 ff.,
nordwindaktiv e.V., SEAR
- Olaf Streich**, S. 24 f.,
SKF Marine
- Lena Ströbele**, Titel, S. 6 ff., 11,
Fr. Lürssen Werft
- Ann Gela Ukena**, S. 34,
LEDA Werk
- Dipl.-Ing. Folkmar Ukena**, S. 6, 9,
NORDMETALL, LEDA Werk
- Dr. Ivo van den Berk**, S. 32 f.,
Stiftung Innovation in der Hochschullehre
- Kirsten Wagner**, S. 30 f., 33,
NORDMETALL-Stiftung
- Dr. Mario Wagner**, S. 19 f.,
NORDMETALL
- Jürgen Wetzel**, S. 22, 25,
SKF Marine
- Berhard Wildt**, S. 38,
MdL, MV, CDU
- Dr. Stefan Wolf**, S. 6,
GESAMTMETALL

IMPRESSUM

Standpunkte

Das Magazin von
NORDMETALL e.V., dem
M+E-Arbeitgeberverband
für Bremen, Hamburg,
Mecklenburg-Vorpommern,
das nordwestliche Nieder-
sachsen und Schleswig-Holstein.



Herausgeber:

NORDMETALL

MEIN Arbeitgeberverband

Haus der Wirtschaft
Kapstadttring 10
22297 Hamburg
www.meinArbeitgeberverband.de
E-Mail: standpunkte@nordmetall.de

Verantwortlich im Sinne des
Presserechts:

Dr. Nico Fickinger,
Hauptgeschäftsführer

Chefredakteur:

Alexander Luckow (Luc)
Tel.: 040 6378-4231
E-Mail: luckow@nordmetall.de

Redaktion:

Birte Bühnen (BiB)
Tel.: 040 6378-5947
E-Mail: buehnen@nordmetall.de

Daniel Jakubowski (DJ)

Tel.: 040 6378-4258
E-Mail: jakubowski@nordmetall.de

Autoren: Dr. Nico Fickinger (nf), Clemens von
Frentz (CvF), Stephan Kallhoff (sk),
Peter Schlawke (PS), Lothar Steckel

Art-Direktorin:

Birthe Meyer
Tel.: 040 6378-4822
E-Mail: meyer@nordwirtschaftsmedien.de

Produktion:



nordwirtschaftsmedien

Druck:

CaHo Druckereibetriebsges. mbH

39. Jahrgang

Erscheinungsweise: zweimonatlich

Bezug: Kostenfrei für Mitgliedsunternehmen von
NORDMETALL und Sonderempfänger in Politik,
Wirtschaft, Verwaltung und Medien.

Das Magazin und alle in ihm veröffentlichten
Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Für
unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos
wird keine Haftung übernommen. Nachdruck und
Verbreitung des Inhalts nur mit ausdrücklicher Ge-
nehmigung der Chefredaktion, mit Quellenangabe
und Zusendung eines Beleges an die Redaktion.
Vervielfältigungen von Teilen dieses Magazins
sind für den innerbetrieblichen Gebrauch der Mit-
gliedsunternehmen gestattet. Die mit dem Namen
oder den Initialen des Verfassers gekennzeichneten
Beiträge geben die Meinung des Verfassers,
aber nicht unbedingt die Ansicht des Herausge-
bers oder der gesamten Redaktion wieder.

Titelfoto: Christian Augustin

Wer hier wem die Treue hält



Julian Bonato (Foto), Vorstandsvorsitzender des AGV NORD, ist sauer: Unanständig seien Unternehmen, die sich in Arbeitgeberverbänden ohne Tarifbindung organisieren. Das behauptet die SPD in ihrem Wahlprogramm. Doch damit nicht genug: Anfang März legten die SPD-Bundesminister Hubertus Heil und Olaf Scholz Eckpunkte für ein Bundestarifreugesetz vor. Demnach sollen nur noch tarifgebundene Unternehmen bei öffentlichen Ausschreibungen den Zuschlag erhalten. Für Bonato diskriminierendes Wahlkampfgetöse, das der Geschäftsführer und Gesellschafter der MHG Heiztechnik nicht hinnehmen will. In einem Brief hat der Chef des NORDMETALL-Schwesterverbandes norddeutsche Bundestagsabgeordnete in sein Unternehmen nach Buchholz in der Nordheide eingeladen, damit diese sich selbst ein Bild von einem Unternehmen ohne Tarifbindung machen. Zugleich rückt er in einem Gastkommentar für die „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ gerade: „Die Koalitionsfreiheit ist nicht unanständig. Sie ist zu Recht ein im Grundgesetz geschützter Pfeiler unserer sozialen Marktwirtschaft!“ **BiB**



Standpunkte-Podcast

Der Politik-Podcast des Hauptgeschäftsführers der norddeutschen Metall- und Elektroindustrie Dr. Nico Fickinger.
Thema: Stand der Tarifrunde 2021/2022



Das Cafeteria-Prinzip

Tarifverhandlungen können bei gegensätzlichen Positionen in grundsätzlichen Fragen eine schwierige und zähe Angelegenheit sein (siehe Beitrag auf Seite 6). Welche Rolle soll etwa die IG Metall in den Betrieben spielen? Und wofür sind die Betriebsparteien zuständig? Vieles ließe sich ganz einfach lösen – mit dem Cafeteria-Prinzip. Hierfür stellen die Tarifvertragsparteien verschiedene arbeits- und sozialrechtliche Instrumente zur Verfügung. Aber Arbeitgeber und Betriebsrat entscheiden, welcher Baustein, wann, zu welchem Zweck im Unternehmen am besten passt. Über dieses Modell und weitere Ideen, wie

die Tarifverhandlungen 2021/2022 dazu beitragen können, dass es den Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie möglichst schnell gelingt, die schwerste Krise seit dem Zweiten Weltkrieg zu überwinden, haben NORDMETALL-Hauptgeschäftsführer Dr. Nico Fickinger und Pressesprecher Alexander Luckow in der jüngsten Folge des Standpunkte-Podcasts gesprochen. In weiteren Folgen sprechen sie über mobile Arbeit, den Auftakt der Tarifrunde und die Erwartungen an das Superwahljahr 2021. Neugierig geworden? Dann schalten Sie ein: www.mein-arbeitgeberverband.de/politik-podcast. **BiB**



Foto: Christian Augustin

Ich lese „Standpunkte“, weil ...

„... es für uns in den Hamburger Deichtorhallen in besonderen Zeiten wie diesen wichtig ist zu wissen, wie die Industrie tickt und wie sie sich für die Zeit nach dem Lockdown aufstellt.“
Prof. Dr. Dirk Luckow,
Intendant der Hamburger Deichtorhallen

**Auch Online-Teilnahme
möglich, inkl. Diskussion
und Fragen**

Hamburger Arbeitsrechtsforum

**Arbeitszeit, Urlaub, Geheimnisschutz & Co. –
wie die Europäische Rechtsprechung
und Gesetzgebung die arbeitsrechtliche
Praxis zunehmend prägt**

9. und 10. September 2021



Jetzt anmelden: Code scannen oder auf
www.hamburger-arbeitsrechtsforum.de