

TRANSFORMATION DER SAARLÄNDISCHEN WIRTSCHAFT |

## Das Saarland benötigt jetzt ganz dringend ein „Transformationspaket“

„Transformation“ ist in den letzten Jahren zu einem allgemein verwendeten Begriff geworden, unter dem heute unterschiedliche Veränderungen, meist mit Blick auf das Wirtschaftssystem, zusammengefasst werden. Dabei greift es zu kurz, Transformation mit krisenhaften Strukturwandelprozessen – vor allem in der Industrie – gleichzusetzen. Nach Ansicht der Arbeitskammer stellt dies ein zentrales Element dar, allerdings sind darüber hinaus weitreichende Veränderungen der Arbeitswelt absehbar oder schon im Gange. Viele dieser Entwicklungen können gestaltet werden – sowohl in den einzelnen Betrieben, vor allem aber auch durch politisches Handeln. Unabdingbar ist, die Beschäftigten und ihre Interessenvertretungen von Beginn an einzubeziehen, damit Transformation im Sinne Guter Arbeit gelingt.

• Von Carina Webel  
und Jonas Boos

Mit der Transformation werden in der öffentlichen Wahrnehmung bislang mehr Bedrohungen als Chancen verbunden, was einerseits an der besonderen Betroffenheit des Saarlandes aufgrund seiner Wirtschafts- und Beschäftigtenstruktur liegt, vor allem aber auch am konkreten, bereits vollzogenen oder angekündigten Personalabbau in den wesentlichen Branchen Automotive und Stahl. In der Realität läuft der Transformationsprozess mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten ab. Während sich in einzelnen Branchen die zukünftigen Konturen erst langsam abzeichnen, werden andere Wirtschaftszweige von der Transformation förmlich überrollt (eher disruptiv als evolutionär).

Wie unterschiedlich sich die Erwartungen je nach Branche im Saarland vor



Foto: Adobe Stock / mmphoto

Die Fachleute der Arbeitskammer empfehlen, im Interesse der Wirtschaft und der Beschäftigten ein Transformationspaket für das Saarland zu schnüren.

der Corona-Pandemie verteilen, zeigten zuletzt die Ergebnisse des Betriebsbarometers 2019.<sup>1</sup>

• Etwa zwei Drittel der Betriebs- und Personalräte schätzt die Zukunfts-

aussichten für den Betrieb/die Dienststelle als gut/sehr gut ein, knapp ein Drittel erwartet allerdings keine gute Zukunft (eher schlecht: 27 %; sehr schlecht: 4 %).

### AK-Kernforderungen

1. Im Saarland müssen schnell konkrete Konzepte zum Ausbau der Wasserstoffwirtschaft (weiter-)entwickelt werden, mit denen bei Bund und EU Mittel zur Strukturförderung eingeworben werden können.
2. Bund und EU müssen bei der Mittelverteilung im Rahmen der Regionalpolitik die Betroffenheit durch Transformationsprozesse stärker berücksichtigen.
3. Fördermittel für Unternehmen sollten gezielt an Unternehmen mit nachhaltigen Geschäftsmodellen oder für den ökologischen Umbau vergeben werden. Zentral ist die Sicherung von guten Arbeitsplätzen und damit einer positiven Perspektive für die saarländischen Arbeitnehmer.
4. Es bedarf einer zukunftsorientierten, strategischen Dienstleistungspolitik, welche den Aspekt Gute Arbeit stärker in den Blick nimmt und dazu beiträgt, die Mitbestimmungsstrukturen zu verbessern. Dies gilt gerade für die sozialen Dienstleistungen – deren Anerkennung, Qualitätsverbesserung und Ausbau sollte in einer saarländischen Dienstleistungsstrategie zentraler Bestandteil sein.

- Die optimistischen Aussichten resultieren aus den Branchen Erziehung, Unterricht, Gesundheit, Soziales (sehr gut/gut: 73 %), wohl in Anbetracht der Erwartung steigender Nachfrage nach Leistungen in der Gesundheitsbranche.
- Auch die privaten Dienstleister sind optimistisch (sehr gut/gut: 68 %); wegen des Informatik-Schwerpunkts an der Universität des Saarlandes sowie dem Helmholtz- Zentrum für IT-Sicherheit (Cispa) in Saarbrücken könnte sich besonders der Bereich IT-Kommunikation positiv entwickeln.
- Annähernd 40 Prozent der Betriebsräte aus dem produzierenden Gewerbe schätzen die Zukunftsaussichten ihres Unternehmens als schlecht oder sehr schlecht ein. Noch mehr gilt dies für die aus saarländischer Sicht so wichtige Kfz-Industrie (schlecht/sehr schlecht: 73 %). Die Gründe liegen in den Herausforderungen, von denen die saarländischen Kfz-Zulieferer besonders betroffen sind.
- In dem eng mit der Industrie verknüpften Bereich Verkehr und Lagerung sehen 56 Prozent der befragten Interessenvertretungen eher schlechte Zukunftsaussichten.

Diese Einschätzungen sind eine Momentaufnahme in einem insgesamt dynamischen Umfeld. Die Corona-Pandemie wirkt als Katalysator für die anstehenden Veränderungen, beschleunigt und verschärft die Handlungsnotwendigkeiten. Trotzdem wird bereits an den dargestellten Daten deutlich, dass die Auswirkungen der Transformation bereits in die Erwartungen „eingepreist“ werden. Positiv wie negativ. Das Saarland hat in vieler Hinsicht eine besonders schwierige Ausgangssituation, bietet aber auch gute Anknüpfungspunkte für eine positive ökonomische Entwicklung.

### Wirtschaftlicher Strukturwandel an der Saar

Nach dem bereits bewältigten Strukturwandel durch das Ende des Bergbaus<sup>2</sup>, dessen Folgen immer noch nachwirken, befindet sich die saarländische Wirtschaftsstruktur vor erneuten Umbrüchen. Die Industrie hat gegenüber dem Dienstleistungssektor weiterhin eine im Bundesvergleich überdurchschnittlich hohe Bedeutung für Wertschöpfung und Beschäftigung.<sup>3</sup> Tragende Säulen sind die Automobil- und Stahlindustrie. Damit ist ein großer Teil der Arbeitsplätze im Saarland von zwei Branchen abhängig, die zu den am stärksten von Mobilitäts- und Energiepreise betroffenen gehören. Dies hat sich in den letzten Jahren bereits am Arbeitsmarkt bemerkbar gemacht. So ist der Anteil des Produzierenden Gewerbes an der Gesamtbeschäftigung zwischen 2008 und 2019 von 36,1 auf 31,5 Prozent gesunken. Eine Prognose des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) geht davon aus, dass der Anteil im Jahr 2035 bei nur noch 24 Prozent liegen wird. Der größte Arbeitsplatzabbau wird für das Metallgewerbe (inklusive der Stahlbranche) vorhergesagt, aber auch die Automobilindustrie muss mit erheblichen Einbußen rechnen. Die Verschiebung hin zum Dienstleistungssektor wird sich demnach fortsetzen. Insbesondere im Gesundheits- und Sozialwesen wird aufgrund der Altersstrukturverschiebung der Gesellschaft ein Aufbau an Arbeitsplätzen erwartet.<sup>4</sup> Eine differenzierte Betrachtung der Strukturveränderung zeigt indes, dass dieser Prozess zum Teil auch durch eine geringere Wertschöpfungstiefe in der Industrie begründet werden kann, die sich aus dem Wandel industrieller Produktionsweisen ergeben: Viele der in der Statistik als „neu“ ausgewiesenen Dienstleis-

tungsarbeitsplätze sind durch Ausgliederung von Tätigkeiten – insbesondere dienstleistungsnahe – aus produzierenden Unternehmen in Dienstleistungsbereiche „verlagert“ worden (Outsourcing-Effekte).<sup>5</sup>

Das heißt, ein beachtlicher Teil der (unternehmens-)dienstleistenden Beschäftigung ist in gewisser Hinsicht von der produzierenden Wirtschaft abhängig und damit auch von deren krisenhaften Entwicklungen betroffen. Dazu zählen neben außenwirtschaftlichen Risiken (Brexit, Handelskonflikte der USA mit der EU und China, Wachstumsverlangsamung in China) eine Reihe weiterer enormer Herausforderungen. Dies gilt insbesondere für die saarländische Schlüsselindustrie Automotive: Diesel-Problematik, Digitalisierung und Automatisierung, Wandel der Antriebstechnologie mit aktuellem Förderschwerpunkt auf batterieelektrischen Antrieben, Abhängigkeit von Entscheidungen der Konzernzentralen außerhalb des Saarlandes etc. Auch die beiden anderen Schlüsselindustrien an der Saar, der Maschinenbau und die Stahlbranche, leiden – unter anderem auch aufgrund ihrer engen Verflechtungen mit der Kfz-Industrie – unter den oben genannten Problemen. Die Herausforderungen wurden in den Zukunftswerkstätten der Arbeitskammer ausführlich diskutiert sowie in SWOT-Analysen zur Automobil-(Zuliefer)-Industrie und zur Stahlindustrie an der Saar in AK-Branchenmonitoren übersichtlich zusammengestellt.<sup>6</sup>

### Transformationsansätze für das Saarland

Zur Bewältigung der transformativen Herausforderungen des Saarlandes und zur Umsetzung gleichwertiger Lebensverhältnisse in der Region sind Investitionen in zukunftsfähige Sektoren und die Bereitstellung einer entsprechenden Infrastruktur von zentraler Bedeutung. Öffentlichen Investitionen kommt dabei eine zentrale Rolle zu, da sie die infrastrukturelle Voraussetzung für die Entfaltung transformativer Dynamiken bilden. Die Vorreiterrolle des Staates bei unsicheren Investments kann darüber hinaus private Investitionen anlocken. Finanzpolitisch sind dafür in Deutschland bisher keine Weichen gestellt. Auch wenn im Zuge der Corona-Krisenbewältigung auf Ausnahmeregelungen von der Schuldenbremse zurückgegriffen und Geld in die Hand genommen wurde, findet bisher bedauerlicherweise keine grundlegende Abkehr von der finanzpolitischen Selbstbeschränkung des Staates statt.





Gute Arbeit hat viele Aspekte: Es geht natürlich um Produkte, aber die Belange der Beschäftigten sind auch wichtig.

Für das Saarland als Haushaltssanierungsland stellt sich die Lage besonders problematisch dar, da durch die strikte Haushaltskonsolidierungspolitik des letzten Jahrzehnts ein erheblicher Investitionsstau in Infrastruktur-, Bau- und Gewerbeerschließungsvorhaben entstanden ist, der auch mit dem aktuellen Konjunkturpaket nicht beseitigt werden kann.

Auch wenn die Voraussetzungen schwierig sind – im Saarland gibt es durchaus einige Anknüpfungspunkte für eine zukunftsorientierte Gestaltung des Wirtschaftsstandorts. Durch jüngst aufgelegte Maßnahmen und Programme von Bund und EU wie das Handlungskonzept Stahl, die Nationale Wasserstoffstrategie oder den „Fonds für einen gerechten Übergang“ (Just Transition Fund) der EU werden Fördermittel bereitgestellt, von denen auch das Saarland profitieren könnte:

Vor dem Hintergrund der aufgeführten Herausforderungen ist es notwendig, dass eine positive Zielvorstellung für den Standort formuliert wird. Kosteneinsparungen durch Restrukturierungsmaßnahmen, die im Wesentlichen Personalabbau bedeuten, gefährden vielmehr den Wirtschaftsstandort. Ein zukunftsfähiges Konzept muss technologieoffen diskutiert werden. Daher unterstützt die Arbeitskammer die Forderung der Politik nach einer „Modellregion Wasserstoff“. Der Standort Saar eröffnet Synergien hinsichtlich seiner Energie-, Wärme-, Automobil- und Stahlwirtschaft und besitzt deshalb

das Potenzial, Vorreiter einer grünen Industrie zu werden. Die Nationale Wasserstoffstrategie bietet zahlreiche Anknüpfungspunkte für das Saarland zum Beispiel im Bereich Mobilität oder Stahlproduktion. Da andere Regionen Wasserstofftechnologie ebenfalls als Zukunftschance für sich entdeckt haben, muss hier schnell gehandelt werden, um in der Konkurrenz um Fördermittel nicht leer auszugehen.

Investitionen in „grüne“ Technologien sowie in Energie- und Ressourceneffizienz sollen einerseits zur Erreichung von Klima- und Umweltschutzziele einen wichtigen Beitrag leisten, können andererseits aber auch positive Beschäftigungseffekte mit sich bringen. Denn es entstehen Impulse in die klassische Industrieproduktion, beispielsweise für den Maschinenbau, die Kfz-, die Stahlindustrie, aber auch in die Elektro- oder die Gummi- und Kunststoffindustrie. Durch den Einsatz neuer, grüner Technologien werden sich voraussichtlich auch Tätigkeitsfelder verändern beziehungsweise werden neue Berufsbilder definiert. Entsprechend sind die Beschäftigten, deren berufliche Zukunft in für sie neuen Gebieten liegt, dringend weiterzuqualifizieren. Zudem müssen in neu entstehenden „grünen“ Industrien (wie die Windkraftindustrie) die klassischen Mitbestimmungsstrukturen etabliert werden.

Im Zuge der voranschreitenden und durch die Corona-Krise nochmals beschleunigten Digitalisierung ist zu erwarten, dass vermehrt Arbeitsplätze in

den Bereichen Softwareentwicklung und IT-Beratung geschaffen werden. Hier könnte das Saarland von seinen Informatik-Kompetenzen an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen profitieren. Durch Verknüpfung mit der klassischen Industrieproduktion lassen sich bereits Ansätze einer möglichen IT-Cluster-Bildung erkennen. Bezogen auf den IT-Bereich muss darauf hingewiesen werden, dass erheblicher Verbesserungsbedarf hinsichtlich der Ausgestaltung der Arbeitsplätze im Sinne guter Arbeit sowie des Ausbaus der Tarifbindung und der Mitbestimmung besteht. Außerdem erscheint eine einseitige IT-Förderstrategie des Landes nicht als sinnvoll und zielführend zu Sicherung von Arbeitsplätzen und wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit.

**Weiterentwicklung der Produktionsbetriebe:** Vor allem mit Blick auf den industriellen Kern des Landes stellt die Förderung anwendungsorientierter Forschung, die direktere Beschäftigungseffekte erwarten lässt und unmittelbar an Kompetenzen der Beschäftigten im Saarland anknüpft, einen vielversprechenderen Ansatz dar. Im Zentrum können dabei die Förderung der Produktionstechnologie mit Anknüpfungspunkten an Maschinenbau oder Ingenieurwissenschaften stehen. Dabei sollten neben Wasserstoff auch die Ansätze in der Bio- und Nanotechnologie hinsichtlich des Ausbaus eines innovativen Industriekerns überprüft werden. Investive Maßnahmen des Landes sollten mit der notwendigen Di-

versifizierung erfolgen und so bereits heute an exzellenten Forschungsbereichen anknüpfen und verschiedene Wege der Transformation offenhalten.

**Potenzial Autonomes Fahren:** Das Thema bietet Potential für die Verzahnung zwischen den ingenieurwissenschaftlichen und IT-Kompetenzen an Universität und HTW, der Automobilindustrie und dem Helmholtz-Zentrum CISPA. Gleichzeitig könnte es der besseren Erschließung des ländlichen Raums mit alternativen Verkehrskonzepten dienen.

**Aufwertung sozialer Dienstleistungen:** Die Corona-Krise hat es so deutlich gemacht wie nur möglich: Neben der Sicherung der Arbeitsplätze in der saarländischen Industrie bedarf es der (finanziellen wie auch gesellschaftlichen) Anerkennung und Wertschätzung der oft weniger gut bezahlten und schlechter ausgestalteten Dienstleistungstätigkeiten.

Insbesondere der letztgenannte Punkt ist durch die Erkenntnisse der Corona-Pandemie in den Fokus geraten, da mehr als deutlich wurde, inwiefern eine profitorientierte Organisation elementarer Bereiche der Daseinsvorsorge zu gesellschaftlich nicht wünschenswerten Ergebnissen und einer strukturellen Überlastung der Beschäftigten in diesen Feldern führt. Auch informelle, zuhause erbrachte Sorgearbeit könnte und sollte ins Zentrum der Wirtschaft geraten. Dabei sollte die Debatte (insbesondere in Bezug auf Gleichstellung) nicht rein auf die Ermöglichung von höheren Arbeitszeitvolumen für Erwerbsarbeit fokussieren. Es muss darauf geachtet werden, dass die Antwort auf unzureichende Anerkennung im Care-Bereich und auch auf deren Ungleichverteilung nach Geschlechtern, nicht darin liegt, die Tätigkeiten zu kommerzialisieren und damit der kapitalistischen Verwertungslogik unterzuordnen. Für eine Aufwertung von Sorgearbeit bedarf es gesellschaftlichen Verständnisses und Akzeptanz – zum einen zur Bereitschaft, die Tätigkeiten mehr wertzuschätzen, auch finanziell.<sup>7</sup> Zum anderen zur Legitimation eines handlungsfähigen Staates, der im Bereich Daseinsvorsorge auch Sorgetätigkeiten verantwortet. Eine Ausweitung und qualitative Verbesserung sozialer Infrastrukturen und

Dienstleistungen setzt deswegen eine Umverteilung der öffentlichen Ausgaben beziehungsweise des gesellschaftlichen Reichtums über steuerpolitische Maßnahmen voraus.<sup>8</sup>

### Transformationspaket vergrößert Handlungsspielraum für das Land

Zur positiven Standortentwicklung muss die Landesregierung gemeinsam mit den Vertretungen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern sowie der Hochschulen und saarländischen Forschungseinrichtungen branchen- und themenbezogene Transformationsdialoge installieren. In diesen sollten Betriebs- und Personalräte eine wichtige Rolle spielen, da ihre Rolle als Innovatoren in vielen Studien belegt ist und sich auch in der saarländischen Praxis in vielen Fällen gezeigt hat.

Im Saarland müssen schnell konkrete Konzepte zum Ausbau der Wasserstoffwirtschaft (weiter-)entwickelt werden, mit denen bei Bund und EU Mittel zur Strukturförderung eingeworben werden können. Bund und EU müssen bei der Mittelverteilung im Rahmen der Regionalpolitik die Betroffenheit durch Transformationsprozesse unbedingt stärker berücksichtigen. Auch weitere Möglichkeiten, im Saarland Technologiekompetenz und damit Beschäftigungsmöglichkeiten für neue Leitmärkte der regenerativen Energiewirtschaft, Energieeffizienz und klimafreundlicher Mobilität zu erwerben, müssen gefördert werden.

Ansatzpunkte für eine bessere Verzahnung von Wirtschaft und Wissenschaft müssen durch mehr Steuerungsimpulse politisch stärker unterstützt werden, so dass Zukunftsfelder für die regionale Wirtschaft besser erschlossen werden können.

Fördermittel für Unternehmen sollten gezielt an Unternehmen mit nachhaltigen Geschäftsmodellen oder für den ökologischen Umbau vergeben werden. Zentral ist dabei die Sicherung von guten Arbeitsplätzen und damit einer positiven Perspektive für die saarländischen Arbeitnehmer. Das Saarland muss von der Prioritätensetzung der Europäischen Kommission und der Vergabe von Fördermitteln im Rahmen des Green Deals profitieren. Auch die Mittel, die zur Ankurbelung der Wirtschaft nach der Co-

rona-Krise vergeben werden, sollten die Transformation im Sinne der Arbeitnehmer unterstützen.

Bei aller Bedeutung der Industrie muss sich die Landesregierung für einen Aufholprozess im Sinne Guter Arbeit im Dienstleistungssektor stark machen. Es bedarf einer zukunftsorientierten, strategischen Dienstleistungspolitik, welche den Aspekt Gute Arbeit stärker in den Blick nimmt und dazu beiträgt, die Mitbestimmungsstrukturen zu verbessern. Dies gilt besonders für die sozialen Dienstleistungen – deren Anerkennung, Qualitätsverbesserung und Ausbau sollte in einer saarländischen Dienstleistungsstrategie zentraler Bestandteil sein. Schließlich gelten die sozialen Dienstleistungen als größte Wachstumsbranche der kommenden Jahre.

*Carina Webel leitet die Abteilung Wirtschafts- und Umweltpolitik, Jonas Boos ist ihr Stellvertreter.*

---

## ANMERKUNGEN |

- 1) AK-Texte „Betriebsbarometer 2019“ (Kurzfassung), S. 8 ff.
- 2) Lerch, Wolfgang / Simon, Franz-Josef: Strukturwandel im Saarland – ein Überblick. In: Rampeltshammer, Luitpold / Kurtz, Hans Peter (Hrsg.): Strukturwandel im Saarland, Schriften der Kooperationsstelle Wissenschaft und Arbeitswelt, 2011, S.30.
- 3) Boos, Jonas: Analyse der Branchenstrukturen im Saarland 2019. AK-Texte, 2019.
- 4) Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung: Langfristige Folgen von Demografie und Strukturwandel für die Bundesländer, IAB Forschungsbericht 2 | 2020, S.222ff.
- 5) Arbeitskammer des Saarlandes: Bericht an die Regierung des Saarlandes 2016, S.40ff.
- 6) Bauer, Patricia/Boos, Jonas: Branchenmonitor Automobil-(Zulieferer)-Industrie im Saarland. AK-Hintergrund 2019 sowie Becker, R./Boos, J./Ries, K.: Branchenmonitor Stahlindustrie im Saarland. AK-Hintergrund 2019.
- 7) Schnerring, Almut; Verlan, Sascha: Equal Care – über Fürsorge und Gesellschaft, 2020.
- 8) Jürgens, K./Hoffmann, R./Schildmann, C.: Arbeit transformieren!, 2017, S.63ff.

---

## IMPRESSUM |

Verleger: Arbeitskammer des Saarlandes, Fritz-Dobisch-Straße 6-8, 66111 Saarbrücken; Kontakt: Telefon 0681 4005-430, E-Mail: redaktion@arbeitskammer.de; Herausgeber: Jörg Caspar, Thomas Otto; Redaktion: Peter Jacob (Chefredakteur), Simone Hien, Wulf Wein, Stefan Hank (Grafik). – Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichtet die Redaktion überwiegend auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen. Alle Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beide Geschlechter.