



Hans-Joachim Schulz

Gemeinsam für Gute Arbeit

Profil der ver.di-Initiative, Entwicklung und Perspektiven

Im Jahre 2010 verabschiedete die Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di eine Grundsatzerklärung, die ein gewerkschaftspolitisches Pionierstück enthält: die Proklamation des Rechts auf Gute Arbeit. Dieses programmatische Bekenntnis korrespondiert mit einer gewerkschaftlichen Praxis, in der Arbeitsgestaltung als Thema und Gute Arbeit als Konzept stetig an Bedeutung gewinnen. Deutlich wird dies im gewerkschaftlichen Handeln auf Betriebsebene und in der Tarifarbeit, in der Kommunikation mit den Beschäftigten und im Bemühen um die Verankerung von Sozialrechten auf dem Gebiet der Arbeitsgestaltung. Bekräftigt wurde dieser Kurs auf dem 3. ver.di-Bundeskongress im September 2011, auf dem Gute Arbeit als Leitbild für die Gestaltung der Arbeit in sämtlichen Dienstleistungsbereichen verankert wurde.

Diese Entwicklung ist umso erstaunlicher, als noch vor vier, fünf Jahren Gute Arbeit in der Bedeutung des Terminus, wie ihn auch das vorliegende Jahrbuch in seinem Titel verwendet, bei ver.di nur einer Minderheit ein Begriff war. Worauf basiert die Neuausrichtung, mit welchen Konzepten, Praxisformen und Zukunftsperspektiven ist sie verbunden, und wie war die Ausgangslage?

1. 2001: Start aus einer Defensivposition

Als die Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di im Jahre 2001 ihren Gründungskongress abhielt, steckte die Arbeitsgestaltungspolitik seit Jahren in einem bundesweiten Tief. Ein »arbeitspolitisch verlorenes Jahrzehnt«¹ hat Klaus Pickshaus, einer der Protagonisten der gewerkschaftlichen Neubesinnung auf das Thema Arbeitsqualität in den letzten Jahren, rückblickend die neunziger Jahre genannt – zu Recht. Denn in den achtziger Jahren waren unter dem programmatischen Titel »Humanisierung der Arbeit« starke Impulse in Arbeitspolitik und -Forschung, in der betrieblichen Arbeitsgestaltung und in der Tarifpolitik gesetzt worden. Dann aber begann, warum auch immer, eine Phase des Niedergangs. Das Resultat: Es gab diverse Einzelinitiativen, doch dass Arbeitsgestaltung ein zentrales gewerkschaftliches Handlungsfeld im Betrieb und in der

¹ Klaus Pickshaus: Was ist gute Arbeit?, in: IG Metall-Projekt Gute Arbeit (Hrsg.): Handbuch »Gute Arbeit«. Handlungshilfen und Materialien für die betriebliche Praxis. Hamburg 2007, S. 17.



Arbeitspolitik gewesen wäre, lässt sich für die Jahre um die Jahrtausendwende beim besten Willen nicht behaupten.

Dieses Defizit, das ein gesamtgewerkschaftliches, ja gesellschaftliches war, wirkte sich auf ver.di in ihrer Startphase in besonderer Weise aus. Die neu gegründete Gewerkschaft, ohnehin in einem außerordentlich breiten Branchenspektrum tätig, brauchte naturgemäß Zeit, um zusammenzuwachsen. Dieser Prozess wurde dadurch erschwert, dass eine sozialpolitische Leitidee fehlte, die – ähnlich wie die »Humanisierung der Arbeit« – auch über die symbolpolitische Zugkraft des Begriffs die Möglichkeit eröffnet hätte, nach innen hin integrativ zu wirken und nach außen hin eine geballte arbeitspolitische Gestaltungsmacht zu entfalten.

So geschah es, dass aus den fünf Vorläufergewerkschaften DAG, DPG, HBV, IG Medien und ÖTV zwar reichlich Traditionen, Ideen und Initiativen zum Thema Arbeitsqualität in die neue Organisation eingebracht wurden. Was es aber nicht gab, war eine Leitorientierung und ein übergreifendes Konzept für die Arbeitsgestaltungspolitik. Es fehlte auch an Strukturen, die über die klassischen Ressorts des Arbeitsschutzes hinauslangten und Initiativen hätten unterstützen können. Und es fehlte an einer zentralen Kommunikation zum Thema Arbeitsqualität. Und schließlich war auch jener Gedanke noch nicht wirklich entwickelt, der das derzeitige ver.di-Konzept Gute Arbeit auszeichnet: dass die Verbesserung der Arbeitsbedingungen zentral über die Organisation der Beschäftigten-
teilhabe zu leisten ist.

In dieser arbeitspolitisch misslichen Situation kamen die entscheidenden Anstöße zur Revitalisierung der Arbeitsgestaltungs-Politik aus der Wahrnehmung von Veränderungen in der Arbeitswelt. Was anfangs Irritationen, auch Erschrecken auslöste, wurde mehr und mehr als Weckruf wahrgenommen, vor allem:

- *Das Schleifen von Arbeitnehmerrechten im Zuge des von der Regierung Schröder/Fischer forcierten neoliberalen Deregulierungstaumels.* Abgetragen wurden dabei vor allem Schutzbestimmungen, durch die sich das Normalarbeitsverhältnis auszeichnet, und das heißt auch, es wurde der Versuch gestartet, dieses als den Regelfall außer Kraft zu setzen. In diesen Jahren begann sich bereits abzuzeichnen, was inzwischen mit Hilfe des DGB-Index Gute Arbeit nachgewiesen wurde: Durch die Prekarisierung von Arbeitsverhältnissen werden nicht allein die Arbeitsplatzsicherheit und das Arbeitseinkommen gemindert, die Arbeitsqualität wird vielmehr zur Gänze beschädigt.
- *Die öffentliche Demontage sozialer Leitbilder der Arbeitskultur.* »Hauptsache Arbeit« und »Sozial ist, was Arbeit schafft« hießen die Slogans, die unter regierungspolitischem Geleitschutz im öffentlichen Diskurs das Übergewicht erlangten, wobei sich insbesondere die Initiative Neue Soziale Marktwirt-



schaft mit ihren Kampagnen und ihrem Lobbying hervortat. Gegen diese krude Attacke auf den Wert der Arbeitsqualität an sich, das heißt das Fundament einer humanen Gestaltungspolitik, galt es im Sinne einer Gestaltungsmaxime mobil zu machen, über deren Gültigkeit eigentlich ein breiter sozialer Konsens herrschen sollte, nämlich den Gedanken: Die Höhe einer Arbeitskultur bemisst sich daran, in welchem Maße es gelingt, Arbeit, gesellschaftlich gesehen eine Lebensnotwendigkeit, so zu gestalten, dass sie auch für die Beschäftigten als Quelle der Persönlichkeitsbildung, der Gesundheit und des Wohlbefindens fungiert.

- *Neustrukturierungen in der Arbeitsorganisation, die zunächst im Kontext der IT-Branche wahrgenommen wurden.* Es begann sich abzuzeichnen, dass durch die zeitliche und räumliche Entgrenzung der Arbeit, ermöglicht durch neue Technologien und eine globale Ausrichtung, jene klassischen Gestaltungsinstrumentarien in nicht unbeträchtlichem Umfang ausgehebelt werden, die auf den Betrieb fixiert sind und über äußere Grenzziehungen wirken. Neu war auch das Ausmaß, in dem die Arbeitsintensivierung und -extensivierung durch die Konditionierung zur innengeleiteten Unterwerfung unter die marktwirtschaftliche Steuerung von Arbeitsabläufen gefördert wurde. Darauf Antworten zu finden war – und ist – auch ganz unabhängig von der politischen Großwetterlage eine starke Herausforderung für eine Arbeitspolitik, die den Beschäftigten verpflichtet ist.

Vor dem Hintergrund dieser Veränderungen wuchs in den Gewerkschaften, aber auch in anderen, politischen und arbeitswissenschaftlichen Zusammenhängen das Verlangen nach einer Wiederbelebung der arbeitspolitischen Debatte und Initiativkraft. Das 2002 gegründete Forum Neue Politik der Arbeit und Projekte im Rahmen der *Initiative Neue Qualität der Arbeit – INQA* beispielsweise sind in diesem Zusammenhang entstanden.²

An diesen Debatten und Initiativen waren auch ver.di-Vertreter beteiligt, die stärksten Themenimpulse im gewerkschaftlichen Spektrum kamen in dieser Periode allerdings aus den Reihen der IG Metall. So von der Tagung »Gute Arbeit – Menschengerechte Arbeit als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe«, auf der 2002 eine Humanisierungsoffensive gefordert wurde, und durch die Installation eines Projekts unter dem Namen »Gute Arbeit« auf zentraler Ebene im Jahre 2004.

Während es innerhalb von ver.di zu diesem Zeitpunkt keine bundesweite Zentralinitiative unter dem Titel Gute Arbeit gab, widmeten sich allerdings verschiedene Organisationseinheiten verstärkt dem Thema Arbeitsgestaltung.

² INQA arbeitet seit 2002 als sozialpartnerschaftlich angelegter Zusammenhang unter der Ägide der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin BAuA. Während die Gewerkschaften die Initiative seit ihren Anfängen mittragen, hat sich die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände im Sommer 2011 aus der Verantwortung gestohlen.



Eine bundesweite Übersicht zu den damals aktiven lokalen und regionalen Initiativen gibt es bis heute nicht, gesichert ist aber, dass die Kolleginnen und Kollegen im Bereich Innovation und Technologiepolitik der Bundesverwaltung im Kontext verschiedener Projekte der Frage nachgingen, wie unter den neuen Bedingungen Arbeit »menschwürdig« (damals der Zentralbegriff) zu organisieren seien. Bundesweite Ausstrahlung entwickelte rasch die Initiative *Faire Arbeit in der Finanzdienstleistung*, die im Jahre 2005 in Nordrhein-Westfalen initiiert wurde und bis heute aktiv ist³. Stark in der Öffentlichkeit präsent war die Kampagne für menschenwürdige Arbeitsbedingungen beim Discounter Lidl, deren Anfänge in das Jahr 2004 zurückreichen.

2. 2002–2007: Die Entwicklung der Grundpfeiler des ver.di-Konzepts Gute Arbeit

Selbstverständlich reichen die Wurzeln dessen, was heute unter dem Titel *Gute Arbeit – die ver.di Initiative* läuft, weiter als in das Jahr 2002 zurück – das will auch die Kapitelüberschrift nicht bestreiten. Keine Frage: Die Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten ist keine Errungenschaft des 3. Jahrtausends – erinnert sei nur an Friedrich Engels *Die Lage der arbeitenden Klassen in England* aus dem Jahre 1845. Auch stehen Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen nicht erst seit der jüngsten Zeit auf der Agenda der Gewerkschaften – implizit oder explizit sind sie seit den Organisationsanfängen bei nahezu allen Initiativen gegenwärtig. Und weil oben von einem ver.di-Konzept die Rede ist, muss auch daran erinnert werden: Gute Arbeit als Signifikant einer Arbeitsqualität, die an den Bedürfnissen der Beschäftigten orientiert ist, wurde nicht von ver.di erfunden. In arbeits- und gewerkschaftspolitischen Debatten, die in Skandinavien geführt wurden, war der Begriff schon Jahre vorher präsent, und in Deutschland wurde er anfangs vor allem durch die IG Metall publik gemacht.

Durch den Blick auf die Traditionen und Zusammenhänge erschließen sich aber auch die Differenzen und darüber die Gründe dafür, weshalb es angebracht ist, das Projekt Gute Arbeit als einen neuen Abschnitt in der Arbeitsgestaltungs-Politik einzustufen. Gute Arbeit basiert – auch gegenüber der jüngeren Tradition, die unter dem Titel »Humanisierung der Arbeit« steht – deutlich stärker auf der Partizipation der Beschäftigten am Bewertungs- und Gestaltungsprozess, sie ist, von den Beschäftigten her formuliert, demokratischer angelegt. Deutlich wird diese Orientierung am Leitsatz der Arbeitsqualitätsprüfung mit dem DGB-Index Gute Arbeit: »Gut ist eine Arbeit, die den Ansprüchen der Beschäftigten gerecht wird.« Leicht überpointiert ließen sich die Unterschiede so beschrei-

³ S. dazu auch die Beiträge von Herbert-Bludau-Hoffmann/Jürgen Laimer und Roman Eberle in diesem Band.





ben: Statt menschengerechte sind bedürfnisgerechte Arbeitsdingungen der Gestaltungsmaßstab, statt um die Formulierung der Interessen der Beschäftigten durch die Gewerkschaft geht es um die Organisation eines Forums für die Artikulation von Urteilen und Ansprüchen der Beschäftigten, statt um eine anwaltlich geleistete Arbeitsberichterstattung um die Dokumentation der Sicht der Beschäftigten selbst.

Dieses Selbstverständnis, das der ver.di-Initiative Gute Arbeit zugrunde liegt, entwickelte sich durch die Verarbeitung verschiedener konzeptioneller Impulse und praktischer Erfahrungen. Zwei Projekte sind dabei besonders hervorzuheben: das Konzept Soziales Benchmarking und die Entwicklung des DGB-Index Gute Arbeit.

2.1 Soziales Benchmarking

Soziales Benchmarking als Konzept wurde durch das Projekt *Soziale Gestaltung der Arbeit in Call-Centern – soCa* entwickelt, das Ende 2001 bis 2005 in einer Kooperation zwischen der Arbeitnehmerkammer Bremen und dem ver.di-Bereich Innovation und Technologiepolitik mit Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung tätig war. Auftrag und Ausgangspunkt war die Untersuchung der Arbeitsbedingungen in einer neuen, boomenden Branche, in der es nur vereinzelt Betriebsräte gab, die Gewerkschaften kaum verankert waren und die Maximen der Kurzfrist-Ökonomie mit ihrer Orientierung am Shareholder-Value alles durchtrugen.

In dieser Situation entstand die Idee, einen Terminus aus einer betriebswirtschaftlich determinierten Denkwelt – Benchmarking – durch ein Attribut mit einer neuen Bedeutung auszurüsten. Dabei ging es darum, am Leitseil der Sprache einen Perspektivwechsel von betriebswirtschaftlichen auf soziale Sichtweisen bei der Bewertung von Arbeits- und Unternehmensqualität zu begünstigen bzw. zu vollziehen.

Wie sehr dieser Prozess bereits auf Teilhabe angelegt war, wird in einer Bilanz des Projekts aus dem Jahre 2006 deutlich. Soziales Benchmarking, heißt es dort, besteht im Kern darin, dass »die Sichtweise der Beschäftigten über die gegebenen Arbeitsbedingungen in den Mittelpunkt gestellt und zum Ausgangspunkt eines betrieblichen Dialogs gemacht werden. Hierzu sind drei Schritte erforderlich: die Bestimmung sozialer Benchmarks; die Ermittlung der Sichtweise der Beschäftigten; und die Kommunikation der Sichtweise der Beschäftigten als betrieblicher Dialog.«⁴ In diesem Sinne führte soCa 2003 eine Beschäftigten-

⁴ Heinz-Josef Itkowiak/Hans-Joachim Schulz: Der Ansatz des sozialen Benchmarking; in: Hans L. Endl/Petra Höfers/Lothar Schröder/Hans-Joachim Schulz u. a.: Soziales Benchmarking. Das soCa-Buch: Soziale Gestaltung der Arbeit in Call-Centern. Hamburg 2006, S. 47.





umfrage in Call-Centern durch. Diese Erhebung bildete die Grundlage betrieblicher Dialoge, die der Entwicklung von Leitsätzen zur Arbeitsgestaltung für die gesamte Branche dienten.

2.2 Die Entwicklung des DGB-Index Gute Arbeit

Die Entwicklung des Instruments, das seit 2007 unter dem Titel »DGB-Index Gute Arbeit« bekannt ist, geht auf einen Beschluss zurück, den die Vorsitzenden der im DGB zusammengeschlossenen Gewerkschaften 2005 im Rahmen der »Initiative Trendwende« gefasst hatten. Unter der Maßgabe, Ideen und Konzepte zum Stopp des Mitgliederschwunds zu entwickeln, wurde in diesem Zusammenhang eine Reihe Projekte ins Leben gerufen.

Dem Projektteam Nr. 3, das sich unter dem Arbeitstitel »DGB-Barometer Gute Arbeit« formierte, war allerdings eine deutlich breiter angelegte Aufgabe gestellt. Diese bestand in der Entwicklung eines Messinstruments, das geeignet sein sollte, das Niveau der Arbeitsqualität aus der Sicht der Beschäftigten auf bundesweit repräsentativer, aber auch auf betrieblicher Ebene anzuzeigen. Außerdem sollte das Instrument als Fundament einer öffentlichen Arbeitsberichterstattung dienen, durch die es möglich sein würde, die Meinungsführerschaft der Gewerkschaften im Themenbereich Qualität der Arbeit in der Öffentlichkeit (zurück-)zu gewinnen (so die überaus ambitionierte Zielsetzung des Steuerungsausschusses der Trendwende-Initiative, der aus den Gewerkschaftsvorsitzenden bestand).

Die Entwicklungsarbeiten wurden in den Jahren 2006/2007 in einer Projektgruppe geleistet, für deren Leitung und Koordination der Bereich Innovation und Technologiepolitik der ver.di-Bundesverwaltung verantwortlich war. In diesem Gremium wirkten Vertreter des DGB, von ver.di, der IG Metall und der IG BCE, aus dem Bereich der Arbeitswissenschaften und der Kommunikationsarbeit zusammen. Bei ihren Arbeiten konnten sie sich insbesondere auf die Ergebnisse der 2006 abgeschlossenen INQA-Studie »Was ist gute Arbeit?« stützen, in der die per Umfrage ermittelten Kriterien für Gute Arbeit aus der Sicht der Beschäftigten ausgewertet worden waren. Als besonders hilfreich erwiesen sich auch die Umfragen in zehn Pilotbetrieben, die von den in der Projektgruppe vertretenen Gewerkschaften organisiert wurden.

Am Ende stand ein arbeitswissenschaftlich fundiertes Instrument, das die Qualität der Arbeitsbedingungen deutlich komplexer erfasst, als in den Erstüberlegungen der Trendwende-Initiatoren angedacht worden war – damals war eher eine Parallelaktion zum ifo-Geschäftsklima-Index ins Auge gefasst worden, allerdings bot auch der Arbeitsklima-Index der Arbeiterkammer Oberösterreich Orientierung. Als integraler Bestandteil der Indexentwicklung war auch an deren arbeits- und kommunikationspolitischer Positionierung gearbeitet worden.





Das Konzept wies den Index als ein Beteiligungsinstrument und damit deutlich in Abgrenzung zu Beschäftigtenbefragungen aus, die als steuerungspolitische Aktion zur Optimierung von Betriebsergebnissen initiiert werden. »Gute Arbeit kann nur gelingen, wenn wir die Ansprüche der Menschen an Gute Arbeit, ihre Bedürfnisse und Rechte als Fundament der Gestaltungsaktivitäten akzeptieren«, schrieb der Projektverantwortliche, Lothar Schröder, anlässlich der Index-Präsentation, wobei er auch den Zusammenhang zum Sozialen Benchmarking ansprach: »So gesehen können wir natürlich den DGB-Index Gute Arbeit als ein ›Soziales Benchmarking auf gesellschaftlicher Ebene‹ kennzeichnen. Vorsichtig sollten wir aber damit sein, mit bisher eher betriebswirtschaftlichen Termini dem sozialpolitischen Sinn des Projekts seine Unverwechselbarkeit zu nehmen.«⁵

3. September 2007: Index-Premiere, 2. ver.di-Bundeskongress – Abschluss der Pionierphase

Nur wenige Tage liegen zwischen den beiden Ereignissen, die zusammen das Ende der Gründerzeit der verdi-Initiative signalisieren: Am 11. September 2007 wurde in Berlin der DGB-Index Gute Arbeit samt den Ergebnissen der ersten bundesweiten Repräsentativumfrage der Öffentlichkeit vorgestellt, am 30. September in Leipzig der 2. ver.di-Bundeskongress eröffnet.

Mit der Vorstellung des Index Gute Arbeit – des Messinstruments, der sozialpolitischen Leitidee des Projekts und des Reports zur ersten bundesweiten Repräsentativumfrage – begann eine neue Phase der Arbeitsberichterstattung in Deutschland und ein neuer Abschnitt der gewerkschaftlichen Arbeitspolitik. Neu war dabei nicht nur, dass die Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten geleistet wurde, sondern auch, dass überhaupt eine erfolgte. Bundesweit repräsentative Messungen zur Qualität der Arbeitsbedingungen hatte es nämlich vorher auch auf anderer Basis nicht gegeben. Mit dem Index hatten die Gewerkschaften sich also in Eigenregie eine Aufgabe gestellt und bewältigt, die zu lösen eigentlich zu den Pflichten des Sozialstaats gehört.

Welches Gewicht die Gewerkschaften dem Ereignis zumaßen, wurde schon allein dadurch signalisiert, dass die drei Vorsitzenden Michael Sommer (DGB), Jürgen Peters (IG Metall) und Frank Bsirske (ver.di) – wahrlich kein alltägliches Ereignis – eine gemeinsame Pressekonferenz veranstalteten, um das Projekt DGB-Index Gute Arbeit vorzustellen. Dessen arbeitspolitische Bedeutung liegt vor allem darin, dass es, unabhängig von den jeweils ermittelten Indexwerten, fungiert als

⁵ Lothar Schröder: Das arbeits- und gewerkschaftspolitische Konzept zum DGB-Index Gute Arbeit; in: Gute Arbeit. Zeitschrift für Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung, 10/2007, S. 20.





- eine gewerkschaftliche Kundgebung dafür, dass das Thema Arbeitsqualität zentral in die Öffentlichkeit gehört, was in den Medien – die Resonanz auf die Pressekonferenz war groß – auch starke Beachtung fand: »Seit etwa fünfzehn Jahren ist Deutschland kein sonderlich guter Standort für Arbeitnehmer. Deshalb kommt die Initiative der Gewerkschaften unter dem Motto ›Gute Arbeit‹ gerade recht«, schrieb etwa der *Tagesspiegel* (12. 9. 2007);
- ein öffentlichkeitswirksames programmatisches Bekenntnis der Gewerkschaften für Gute Arbeit als arbeitskulturellem Leitbegriff und Gegenentwurf zum qualitätsfeindlichen Projekt »Hauptsache Arbeit«;
- eine praktische Demonstration für das Definitionsrecht der Beschäftigten in Sachen Gute Arbeit und dafür, dass die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die primäre Quelle zur Bewertung der Arbeitsbedingungen zu sein haben.

Diese Positionierung fand drei Wochen nach dem Index-Debüt auf dem 2. Bundeskongress der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft eine Bekräftigung und ver.di-eigene Akzentuierung. Gute Arbeit nahm auf dem Gewerkschaftstag eine prominente Stellung ein. Gefasst wurde u. a. ein Beschluss, in dem es heißt: »Der Bundesvorstand wird beauftragt, ein Projekt ›Gemeinsam für Gute Arbeit‹ zu starten. Dieses Projekt ›Gemeinsam für Gute Arbeit‹ hat zum Ziel, sich für die Entwicklung und Durchsetzung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen stark zu machen. Dazu sollen arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu guter, im Sinne von gesundheits- und persönlichkeitsförderlicher, Arbeitsgestaltung zusammengetragen und allgemeinverständlich aufbereitet werden. Dabei ist darauf zu achten, dass eine Problemsicht und Lösungsorientierung eingenommen wird, die nahe an den Beschäftigten ist. (...) Im Rahmen des Projektes sollen auch die vom DGB ab 2007 zur Verfügung gestellten betrieblichen Befragungs- und Auswertungsinstrumente genutzt werden. Dies ist für eine möglichst nahe Betriebs- bzw. Beschäftigtenorientierung notwendig.«⁶

Auch der alte und neue Vorsitzenden Frank Bsirske behandelte das Thema in seiner Grundsatzrede eingehend, wobei er insbesondere die Eignung des Index als Beteiligungsinstrument hervorhob: »Der Index macht es einfacher, aus Betroffenen Beteiligte werden zu lassen.« In diesem Sinne sprach Frank Bsirske sich dafür aus, Gute Arbeit als »Querschnittsaufgabe gewerkschaftlicher Arbeit« zu verankern und zu bewältigen, »die betriebliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen erneut ins Zentrum« des gewerkschaftlichen Handelns zu rücken und dabei auch in der Arbeitspolitik und Öffentlichkeitsarbeit auf die Agenda zu

⁶ Die Dokumente des Bundeskongresses 2007 stehen im Netz unter <http://bundeskongress2007.verdi.de> und www.wiki-gute-arbeit.de Gewerkschaftliche Dokumente/ver.di-Bundeskongress 2007.





setzen: »Der Kampf um humane Arbeits- und Lebensbedingungen ist ebenso ein politischer Kampf, eine Auseinandersetzung um die Frage: Welches staatliche Handeln wollen wir und welches staatliche Handeln brauchen wir, wenn wir in der Arbeitswelt und in der Gesellschaft Artikel 1 unseres Grundgesetzes Geltung verschaffen wollen?«⁷

4. Positionierung in der Organisation, arbeitspolitisches Konzept

Der 2. Bundeskongress führte zu einer Stärkung und Neuakzentuierung der ver.di-Aktivitäten zur Arbeitsgestaltung auf organisationspolitischer, programmatischer und strategischer Ebene. Dreierlei ist dabei hervorzuheben:

- Organisationsoffiziell wurde Gute Arbeit als eine Querschnittsaktivität definiert. Die Aufgabe, als Koordinator und Impulsgeber zu wirken, wurde dem Bereich Innovation und Gute Arbeit übertragen, in den der Bereich Technologiepolitik und Innovation umgewandelt wurde. Die *Initiative Gute Arbeit* bezeichnet dabei mehr einen Themenzusammenhang denn ein Organisationsgefüge.
- Gute Arbeit avancierte zu einem Integrationslogan, der mit Nachdruck dafür kandidiert, als Dachbegriff für alle Initiativen zur Verbesserung der Arbeitsqualität eingesetzt zu werden, so etwa im Kampf gegen Prekarisierung, für den Mindestlohn, gegen Arbeitsintensivierung, für den Arbeitnehmer-Datenschutz, gegen Diskriminierung.
- Verankert wurde auch die partizipative Auslegung der Konzepts Gute Arbeit, worauf noch zurückzukommen sein wird.

Unter diesen Maßgaben hat der ver.di-Vorstandsbereich Innovation und Gute Arbeit die Aufgaben der Initiative Gute Arbeit öffentlich wie folgt beschrieben: »Damit die Arbeitsbedingungen besser werden, müssen die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mehr Einfluss auf die Arbeitsgestaltung nehmen können. Die ver.di-Initiative greift daher die Wünsche und Anliegen der Beschäftigten und ihrer betrieblichen Interessenvertretungen auf. Die Initiative unterstützt das Engagement für mehr Teilhabe, den Anspruch auf menschengerechte Arbeitsbedingungen und Aktivitäten für faire Verhältnisse.«⁸

In ihrem arbeitspolitischen Selbstverständnis stützt sich die ver.di-Initiative auf die Positionen, die in der Index-Entwicklungsphase erarbeitet und in den Folgejahren in gemeinsamen Statements der Vertreter von IG Metall, von ver.di, der IG BCE und der NGG im Fachbeirat der neu formierten DGB-Index Gute Arbeit

⁷ A. a. O.

⁸ Gemeinsam für Gute Arbeit! In Betrieben und Verwaltungen. Flyer, hrsg. vom ver.di-Bereich Innovation und Gute Arbeit im Februar 2011. Download unter www.verdi-gute-arbeit.de.





GmbH vertieft wurden.⁹ Daran knüpft auch der Leitgedanke der Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten an, die ver.di leistet:¹⁰

- »Arbeit braucht ein Maß, das signalisiert, in welchen Aspekten und in welchen Graden die Arbeitsbedingungen der abhängig Beschäftigten den Kriterien für Gute Arbeit entsprechen.
- Arbeitswelten sind primär Menschenwelten. Ihre Gestaltung ist daher in erster Linie an menschlichen Bedürfnissen, Urteilen und Ansprüchen zu messen.
- Die Beschäftigten sind die Hauptbetroffenen der Bedingungen, unter denen sie arbeiten. Daher sind die Beschäftigten auch die berufene Instanz, die Arbeitsbedingungen zu beurteilen und die Kriterien für Gute Arbeit zu bestimmen.
- Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer kennen ihre Arbeitssituation insgesamt besser als andere Akteure oder Beobachter. Auch deren Einschätzungen zur Arbeitsqualität sind selbstverständlich in Erwägung zu ziehen. Als Primärquelle aber haben die Bewertungen der Beschäftigten zu gelten.
- Demokratische Teilhabe lässt sich nur verwirklichen, wenn die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die Möglichkeit haben, ihre Belange öffentlich zu artikulieren, sich öffentlich darüber zu verständigen und öffentlich auch mit anderen Akteuren auseinanderzusetzen. Die Gestaltung der Arbeit ist daher ein Thema, das zentral in die innerbetrieblichen und politischen Öffentlichkeiten gehört.«



5. Wegmarken 2008–2011

Querschnittsarbeit bewährt sich primär in der Tagesarbeit. Die Entwicklungsschritte und das Potenzial der ver.di-Initiative, die unter dem Motto »Alle sind angesprochen, viele sind in Bewegung« steht, erschließen sich allerdings am besten durch den Blick auf einige der Wegmarken:

- Anfang 2008: In Zusammenarbeit mit den Interessenvertretungen werden die ersten betrieblichen Beschäftigtenumfragen mit dem Index Gute Arbeit durchgeführt, so bei der Howoge Wohnungsbaugesellschaft Berlin und bei der Telekom Netzproduktion Infrastruktur Niederlassung Nord.

⁹ Yasmin Fahimi/Holger Kloft/Klaus Pickshaus/Hans-Joachim Schulz: Welches Gewicht hat das Urteil der Beschäftigten über die Arbeitsbedingungen? Zur arbeitspolitischen Bedeutung des DGB-Index Gute Arbeit; in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 1/2010; dies: Wie ernst ist das Urteil der Beschäftigten zu nehmen? in: Lothar Schröder/Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Gute Arbeit. Handlungsfelder für Betriebe, Politik und Gewerkschaften. Ausgabe 2010. Frankfurt/Main 2010; dies: Das Urteil der Beschäftigten zählt! Zur Debatte um den DGB-Index Gute Arbeit; in Gute Arbeit. Zeitschrift für Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung, 7/8 2010, S. 39ff.

¹⁰ In den Veröffentlichungen der ver.di-Publikationsreihe Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten ist der Leitgedanke ausgewiesen. S. dazu den Beitrag von Beate Eberhardt in diesem Band.





- Anfang 2008: Formierung der DGB-Index Gute Arbeit GmbH als Organisationszentrum der Index-Umfragen. Der Aufsichtsrat wird durch Vertreter des DGB, der IG Metall, von ver.di, der IG BCE und der NGG gebildet. Die »Projektgruppe« wird in den »Fachbeirat« umgewandelt.
- Frühjahr 2008: Beginn des Einsatzes von Wandzeitungen in den Betrieben, auf denen nicht etwa den Beschäftigten etwas kundgetan wird, sondern die sie selbst nutzen, um ihre Ansprüche an Gute Arbeit zu formulieren und ihre Arbeitsbedingungen zu bewerten.
- Dezember 2008: Die erste Ausgabe eines Jahrbuchs unter dem Titel *Gute Arbeit* erscheint. Als Herausgeber fungieren in Kooperation mit der Zeitschrift *Gute Arbeit* die Vertreter von ver.di und der IG Metall im Aufsichtsrat des DGB-Index GmbH, Lothar Schröder und Hans-Jürgen Urban.
- Anfang 2009: Start der ersten Befragung einer Mitgliederstichprobe mit Hilfe des Index Gute Arbeit, durchgeführt bei unternehmensunabhängigen Call-Centern.
- Frühjahr/Frühsummer 2009: Tarifauseinandersetzung der Kita-Beschäftigten. Erhoben und letztlich durchgesetzt wurden dabei Forderungen zum Gesundheitsschutz und zur tariflichen Regelung der betrieblichen Gesundheitsförderung, die auf Basis von Beschäftigtenumfragen ermittelt worden waren. Tarifkommissionsmitglied Peter Erlbeck bezeichnet den DGB-Index Gute Arbeit rückblickend als einen »wichtigen Impulsgeber für unsere Tarifauseinandersetzung«¹¹, deren Erfolg er vor allem auf die Beteiligung der Beschäftigten von Beginn zurückführt.
- Juni 2009: Auf der bundesweiten »Fachtagung Gute Arbeit« findet ein erster eingehender Gedanken- und Erfahrungsaustausch zwischen Trägern der ver.di-Initiative statt.
- Ende 2009: In einem von INQA und ver.di geförderten Projekt werden auf der Basis der Repräsentativumfrage 2010 Branchenberichte zur Arbeitssituation der Beschäftigten im Gesundheitswesen erstellt und exemplarische Betriebserhebungen durchgeführt.
- Sommer 2010: Der ver.di-Gewerkschaftsrat verabschiedet eine Grundsatzserklärung, in der u. a. das Recht auf Gute Arbeit proklamiert wird.
- Dezember 2010: Die Nr. 1 der ver.di-Publikationsreihe *Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten* erscheint. Die Publikationen sind ausgewiesen als ein Service für gewerkschaftliche Öffentlichkeiten, für die Medien, die Arbeitswissenschaften und alle anderen Akteure, die sich mit der



¹¹ Peter Erlbeck, in: ver.di-Bereich Innovation und Gute Arbeit (Hrsg.): Daten zu Taten. Gemeinsam für Gute Arbeit! Wie Beschäftigte ihre Arbeitsbedingungen beurteilen und verändern. Berlin 2011. Download unter www.verdi-gute-arbeit.de.





Gestaltung der Arbeit befassen. Bis zum Sommer 2011 erscheinen insgesamt vier Titel zu den Themen: Arbeitsbedingungen in den Dienstleistungs-Bran-chen im Überblick, Arbeit mit Kundschaft, Arbeitsbedingungen in Bibliotheken, Arbeitshetze (Download unter www.verdi-gute-arbeit.de).

- Februar 2011: Den Arbeitsbedingungen von interaktiv Arbeitenden – Beschäftigten, die oft oder immer mit Kundschaft, PatientInnen, KlientInnen usw. zu tun haben – ist die Nr. 2 der neuen ver.di-Publikationsreihe gewidmet. Mit der Fokussierung auf interaktive Arbeit – 76 Prozent der Dienstleistungsbeschäftigten leisten sie oft oder immer – wurde ein Anliegen fortgeführt, das bereits im Projekt soCa formuliert worden war und dringend mehr Aufmerksamkeit benötigt. Die spezifischen Anforderungen und Belastungen der interaktiven Arbeit lassen sich nämlich nur erfassen, wenn dafür eigene Parameter aus der Sicht der Beschäftigten entwickelt werden. Das ist auch darum so wichtig, weil das allgemein verbreitete Bild der Arbeit, aber auch die Lösungen, die Arbeitsschutz und Arbeitspolitik parat haben, immer noch stark aus Wahrnehmungen resultieren, die in der Welt des produzierendes Gewerbes gemacht wurden und werden.
- September 2011: Der 3. ver.di-Bundeskongress beschließt, das Gewicht der gewerkschaftlichen Aktivitäten im Sinne des Konzepts Gute Arbeit zu erhöhen. Der alte und neue Vorsitzende Frank Bsirske spricht sich dafür aus, die Bewertung der Arbeitsbedingungen im Betrieb zum Ausgangspunkt des gemeinsamen Handelns dort zu machen und Gute Arbeit als begrifflichen Bezugspunkt für Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsqualität zu verankern.¹²



6. Gute Arbeit als Teilhabe – die ver.di-Orientierung

Wenn Beschäftigte ihre Arbeitsbedingungen bewerten, ihre Ansprüche an die Arbeitsgestaltung formulieren und sich darüber betriebsintern oder in der gesellschaftlichen Öffentlichkeit auseinandersetzen, dann praktizieren sie Teilhabe. Diese hat zwei Aspekte: Zum einen geht von solchen »Beschäftigten-Plebisziten für Gute Arbeit«, wie der ver.di-Vorsitzende sie nennt¹³, eine unmittelbare Wirkung aus – deren Stärke ist nicht zuletzt an den Reaktionen der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände zu erkennen. Zum anderen wird bei den Umfragen ein Orientierungswissen produziert, das als Basis für partizipative Gestaltungsprozesse eingesetzt wird, worauf die Arbeitsberichterstattung aus Sicht der Beschäftigten letztlich auch zielt: Das Urteil der Arbeit-

¹² Die Dokumente des ver.di-Bundeskongresses 2011 zum Thema Gute Arbeit sind u. a. ins Netz gestellt unter www.verdi-gute-arbeit.de.

¹³ Frank Bsirske: Teilhaben, Gestalten, Verbessern; in: Daten zu Taten (siehe Fußnote 11).





nehmerinnen und Arbeitnehmer wird erhoben, nicht um den Unternehmensleitungen eine Lagebeschreibung aus der Sicht der Beschäftigten zu liefern, sondern als eine Bestandsausnahme zur Arbeitsqualität, die nur durch die Verstärkung des Einflusses der Beschäftigten auf die Arbeitsgestaltung zu verbessern ist.

Beschäftigtenumfragen sind damit im ver.di-Konzept als zentraler Bestandteil einer »Arbeitspolitik von unten« bestimmt, als Vollzugsmoment einer »demokratischen Beteiligung am Arbeitsplatz«¹⁴ und Mittel, durch das »die Beschäftigten selbst als zentraler Arbeitswelt-Akteur deutlich stärker in den Fokus rücken. Das ist, basisnah, der ver.di-Ansatz: Die Beschäftigten dabei zu unterstützen, dass sie ihre Urteile und Ansprüche zur Arbeitsgestaltung formulieren können, diese öffentlich zur Sprache kommen und arbeitspolitische Gestaltungsmacht entfalten.«¹⁵

Die arbeits- und demokratiepolitischen Implikationen dieses Ansatzes liegen auf der Hand – nicht unerwähnt sollten auch die organisationspolitischen bleiben. Auch in dieser Hinsicht setzt das ver.di-Konzept Gute Arbeit eigene Akzente. Es basiert auf dem Gedanken, dass das gewerkschaftliche Potenzial nicht erst dort zum Tragen kommt, wo Beschäftigte einen Mitgliedsantrag ausfüllen, sondern sich elementar bereits in der Bereitschaft von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern realisiert, Einfluss auf die Arbeitsbedingungen zu nehmen. Diesem Teilhabe-Verlangen eine Realisierungschance bietet die Gewerkschaft, indem sie Umfragen organisiert, bei den Verarbeitungsprozessen assistiert und damit eine neue Kommunikationsebene zwischen Mitgliedern und Unorganisierten schafft.

Eine erste Übersicht lässt erkennen, dass die Initiative eine wachsende Unterstützung erfährt. Bis zum Juli 2011 hatten sich in den Branchen, die zum ver.di-Organisationsbereich gehören, weit über 100 000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer an Umfragen beteiligt, die mit dem Index Gute Arbeit oder in Anlehnung an diesen durchgeführt wurden.

Bemerkenswert – und ganz im Sinne des Konzepts – ist auch die Vielfalt der Partizipationsweisen, die mit Hilfe der Arbeitsberichterstattung realisiert wurden. *Daten zu Taten – Wie Beschäftigte ihre Arbeitsbedingungen beurteilen und verändern* (Download unter www.verdi-gute-arbeit.de) – unter diesem Titel hat der Bereich Innovation und Gute Arbeit jüngst einen Katalog realisierter Möglichkeiten entlang von Musterbeispielen veröffentlicht – im Folgenden die Stichwörter, zu denen in den kommenden Jahren gewiss neue hinzuzufügen sein

¹⁴ Grundsatzrede des ver.di-Vorsitzenden Frank Bsirske auf dem ver.di-Bundeskongress 2011 (im Netz unter www.verdi-gute-arbeit.de).

¹⁵ Frank Bsirske: Teilhaben, Gestalten, Verbessern (siehe Fußnote 11).



werden. Praktisch erprobt ist die Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten bereits als ein Mittel:

- die Sicht der Beschäftigten öffentlich zur Sprache zu bringen und den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern damit ein Podium der Teilhabe zu schaffen;
- Tarifpolitik im Sinne der Beschäftigten zu gestalten;
- den Einfluss der Beschäftigten auf die betriebliche Arbeitsgestaltung zu erhöhen;
- Öffentlichkeitsansprüche gegenüber den Zuständen in der Arbeitswelt durchzusetzen;
- Verbesserungsprozesse in Betrieben und Verwaltungen partizipativ zu gestalten;
- das Profil der Dienstleistungsarbeit herauszuarbeiten;
- eine beteiligungsorientierte Prävention in Betrieb und Gesellschaft zu fördern;
- die Arbeitsqualität auf der Ebene von Branchen und Berufsgruppen zu erfassen;
- die Arbeitspolitik auf bundesweiter Ebene zu thematisieren;
- den Blick für Differenzen und Diversity im Hinblick auf die Arbeitsgestaltung zu schärfen;
- die innerbetriebliche Willensbildung zu fördern und auf diese Weise auch die Interessenvertretungen zu stärken;
- gewerkschaftliche Gestaltungsmacht ausgehend von den Bedürfnissen und Ansprüchen der Beschäftigten zu entwickeln.



7. Erstes Resümee, Perspektiven

Als die Zeitschrift *Arbeit & Ökologie-Briefe* sich Anfang 2005 in *Gute Arbeit* umbenannte, war der Name, der dem Magazin Programm war und ist (seit 2007 ist es Kooperationspartner des DGB-Index Gute Arbeit), im öffentlichen Diskurs noch gänzlich ungebräuchlich. Sechs Jahre später, im Jahre 2011, ist es so weit gekommen, dass Firmen per Stellenanzeige »Gute Arbeit!« versprechen und Parteien mit der Wortmarke für sich werben. Im jüngst abgeschlossenen Koalitionsvertrag der grün-roten Landesregierung ist sogar von einem »Musterland der Guten Arbeit« die Rede, zu dem Baden-Württemberg sich unter der neuen politischen Führung mausern soll. ... Wie ist die rasante öffentliche Karriere des Slogans zu bewerten und was folgt daraus für die Perspektiven der gewerkschaftlichen Arbeitsgestaltungspolitik?

Zunächst einmal ist festzuhalten, dass es gewerkschaftliche Initiativen waren, dank deren Gute Arbeit zu einer öffentlichen Größe wurde. Dass das Agenda-setting so rasch Erfolg hatte, ist sehr bemerkenswert. Beachtlicher aber noch die Tatsache, dass es mit einem Slogan gelang, der die Arbeitsqualität anspricht – ein Thema, das in der Öffentlichkeit sonst nur schwach präsent ist und





übrigens auch innerhalb der Gewerkschaften traditionell nicht immer eine leichten Stand hat. Was in den wenigen Jahren geschehen ist, lässt sich exemplarisch anhand der 1. Mai-Slogans des DGB zeigen – seit 2007 kommt Gute Arbeit dort jedes Mal zur Sprache. Diese Präsenz ist um so bemerkenswerter, als Fragen der Arbeitsgestaltung in den achtziger Jahren – den Hochzeiten der unter dem Titel »Humanisierung der Arbeit« laufenden Programme – und übrigens auch in den Siebzigern und Neunzigern nicht ein einziges Mal in den Mai-Slogans ein Thema waren, geschweige denn das Leitbild beim Namen genannt wurde.

Vor dem Hintergrund der arbeitspolitischen Großwetterlage, die noch vor vier, fünf Jahren herrschte, lässt sich eine erste Bilanz der Aktivitäten für Gute Arbeit also deutlich positiv an: Die Bedingungen für eine Arbeitsgestaltungs-Politik, die sich an den Bedürfnissen der Beschäftigten orientiert, haben sich verbessert. Das gilt auch für die Handlungsmöglichkeiten von ver.di, wo Gute Arbeit in Praxis und Programm mittlerweile stark verankert ist und mit einem Konzept gearbeitet wird, das sich bisher bewährt hat. Es gibt:

- eine strategische Orientierung auf die Beschäftigten als zentralem Akteur in der Arbeitswelt und die Stärkung ihrer Einflussnahme auf die Arbeitsgestaltung als Schlüssel zur Verbesserung der Arbeitsqualität;
- mit dem Index Gute Arbeit ein valides Instrument und Medium, das den Beschäftigten ermöglicht, Urteile abzugeben, Ansprüche zu formulieren und partizipative Verbesserungsprozesse einzuleiten;
- die wachsende Bereitschaft innerhalb der Organisation, Gute Arbeit als Leitbild und Symbol für alle Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsqualität einzusetzen;
- mit der Deklaration des Rechts auf Gute Arbeit eine dezidierte gesellschaftliche Perspektive.

Der Blick auf die Entwicklungen in der Arbeitswelt lässt allerdings erkennen, dass die Initiativen für Gute Arbeit alles in allem immer noch aus einer Defensivposition heraus agieren. Wie ernst die Lage ist, sei an einem Kommentar zum Thema Berufsunfähigkeit illustriert, erschienen im Wirtschaftsteil einer Zeitung, die niemand verdächtigen wird, gewerkschaftsnahe Positionen zu pflegen oder sich überkritisch mit Arbeitsbedingungen auseinanderzusetzen: »Psychische Erkrankungen sind das Hauptrisiko für Arbeitnehmer. Sie nehmen zu – auch weil Abläufe immer stärker gestrafft werden und die Belastung am Arbeitsplatz steigt.« (Frankfurter Allgemeine Zeitung, 2. 8. 2011)

Wie weit das Bemühen reicht, in Sachen psychosoziale Belastungen am Arbeitsplatz eine Trendumkehr zu bewirken, gehört heute zu den wichtigsten Kriterien für die Ernsthaftigkeit von Bekenntnissen zu Guter Arbeit – Politik und Parteien werden sich ebenso daran messen lassen müssen wie am Vorgehen gegen die Prekarisierung von Arbeitsverhältnissen.



Was die ver.di-Initiative angeht, so steht der Problembereich Arbeitshetze/Arbeitsintensivierung/Psychosoziale Belastungen mit ganz oben auf der Agenda. Auf betrieblicher Ebene werden bereits verschiedene Wege beschritten, wobei deren Effekte nicht zuletzt durch erneute betriebliche Beschäftigtenumfragen genau zu prüfen sein werden. Unerlässlich ist es, auf Basis der Beschäftigten-Voten eine Institutionalisierung von Schutzbestimmungen per Gesetz, Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung auf allen Ebenen zu erreichen – bundesweit, in den Branchen und in den Betrieben. So ist dafür zu sorgen, dass die Gefährdungsanalysen, die nach dem Arbeitsschutzgesetz durchzuführen sind, tatsächlich auch erstellt werden – in vielen Betrieben geschieht das bisher nicht –, vor allem aber auch, dass die Instrumentarien für die Identifizierung von psychischen Belastungsfaktoren deutlich weiterentwickelt werden. Auch bedarf es vermehrt tarifvertraglicher Absicherungen von Maßnahmen zum Belastungsschutz, die auch bei Teilzeit-, Projekt-, mobiler und ausgelagerter Arbeit greifen.

Wichtig ist dabei, stets die Eigenheiten der Dienstleistungsarbeit im Auge zu behalten. »Dienstleistungsarbeit ist anspruchsvolle Arbeit, die den Beschäftigten viel abverlangt«, hat der Bundeskongress 2011 dazu festgestellt. »Ein wesentliches, unterschiedlich ausgeprägtes, aber doch branchenübergreifend bestehendes Merkmal von Dienstleistungsarbeit ist der große Anteil von Interaktionsarbeit, d. h. Arbeit mit Kunden, Klienten, Bürgern, Patienten. Diese erfordert vielfältige Kompetenzen, die all zu oft nicht anerkannt werden. ver.di setzt sich dafür ein, dass in sämtlichen Dienstleistungsbereichen die Prinzipien von Guter Arbeit durchgesetzt werden.«

