21. Wahlperiode

Deutscher Bundestag
Parlamentarischer Beirat für nachhaltige Entwicklung und Zukunftsfragen

Wortprotokoll
der 22. Sitzung

Parlamentarischer Beirat für nachhaltige Entwicklung und Zukunftsfragen
Berlin, den 7. Oktober 2026, 17:30 Uhr
Paul-Löbe-Haus
E 700

Vorsitz: Volker Mayer-Lay, MdB

Tagesordnung

Tagesordnungspunkt 1 **Seite 5**

Nachhaltigkeitsprüfungsbewertung - Beschlussfassung über die Votenliste

Ausschussdrucksache 21(26)59

Tagesordnungspunkt 2 **Seite 5**

Fachgespräch zum Thema **„Zukunft der Arbeit“** mit den Sachverständigen **Steffen Kampeter** und **Prof. Dr. Simone Kauffeld**

Tagesordnungspunkt 3 **Seite 18**

Bericht über die Delegationsreise des Beirats vom 12. bis 17. Juli 2026 nach New York
BE: Abg. Caroline Bosbach

Tagesordnungspunkt 4 **Seite 20**

Verschiedenes

Deutscher Bundestag
Parlamentarischer Beirat für nachhaltige Entwicklung und Zukunftsfragen

Liste der Sachverständigen:

Steffen Kampeter
Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

Prof. Dr. Simone Kauffeld
Regionales Transformationsnetzwerk SüdOstNiedersachsen – ReTraSON (Technische Universität Braunschweig)

Mitglieder des Beirates

	Ordentliche Mitglieder	**Stellvertretende Mitglieder**
CDU/CSU	Beek, Sascha van Bosbach, Caroline Brinkhaus, Ralph Mayer-Lay, Volker Weiss, Dr. Maria-Lena Winkelmeier-Becker, Elisabeth	Aeikens, Anna Bilic, Florian Lenz, Dr. Andreas Mack, Klaus Schreiner, Felix Stefinger, Dr. Wolfgang
AfD	Birghan, Dr. Christoph Groß, Rainer Hilse, Karsten Kraft, Dr. Rainer	Martel, Johann Pauli, Denis Rentzsch, Matthias Schmidt, Dr. Paul
SPD	Abdi, Sanae Bollmann, Hendrik Kreiser, Dunja Michel, Kathrin	Kleebank, Helmut Zierke, Stefan
BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN	Lübcke, Dr. Andrea Wagner, Johannes	Vriesema, Mayra Wagener, Niklas
Die Linke	Fahl, Dr. Fabian Hermeier, Mareike	Bock, Violetta

Vor Eintritt in die Tagessordnung

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich eröffne die 22. Sitzung des Parlamentarischen Beirats für nachhaltige Entwicklung und Zukunftsfragen (PBnEZ). Die Sitzung ist wie immer öffentlich. Das heißt, man kann Sie im Parlamentsfernsehen sehen, wenn Sie sich zu Wort melden, wovon Sie hoffentlich fleißig Gebrauch machen.

Tagesordnungspunkt 1

Nachhaltigkeitsprüfungsbewertung - Beschlussfassung über die Votenliste

Ausschussdrucksache 21(26)59

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Wir beginnen mit Tagesordnungspunkt 1, der Nachhaltigkeitsprüfungsbewertung, also der Beschlussfassung über die Votenliste. Die Votenliste ist Ihnen als Ausschussdrucksache 21(26)59 zugegangen. Sie enthält keine Prüfbitten, sodass wir heute ohne Aussprache zur Beschlussfassung kommen können. Deshalb meine Frage: Wer stimmt für die Votenliste auf dieser Ausschussdrucksache? – Gibt es Gegenstimmen? – Enthaltungen? – Dann ist das so beschlossen.

Tagesordnungspunkt 2

Fachgespräch zum Thema „Zukunft der Arbeit“ mit den Sachverständigen Steffen Kampeter und Prof. Dr. Simone Kauffeld

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Wir kommen zum zweiten Tagesordnungspunkt, dem Hauptinhalt, dem Fachgespräch. Das Thema „Zukunft der Arbeit“ hatten wir bereits in der letzten Beiratssitzung aufgegriffen, damals mit dem Schwerpunkt „Künstliche Intelligenz“. Heute setzen wir unsere Anhörungen zu den Herausforderungen einer sich verändernden Arbeitswelt fort. Ich begrüße unsere beiden Gäste und beginne mit Frau Professorin Dr. Simone Kauffeld. Sie ist Professorin für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie an der Technischen Universität Braunschweig und beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Frage, wie sich Arbeit, Organisationen und die Anforderungen an Beschäftigte verändern. Frau Professorin Dr. Kauffeld leitet das Transformations-Lab „Zukunft der Arbeit“. Es zielt darauf ab, den Transformationsprozess in der Automobilbranche erfolgreich zu gestalten und zu bewältigen. Um notwendige Veränderungen umzusetzen, benötigen Mitarbeiter eine Vielzahl neuer beziehungsweise erweiterter Kompetenzen. Frau Professorin Dr. Kauffeld, herzlich willkommen in unserer Runde.

Außerdem begrüße ich jemanden, der sich hier im Hause sehr gut auskennt: Herrn Steffen Kampeter, Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA). Er steht seit 2016 an der Spitze der BDA-Hauptgeschäftsführung. Zuvor war er langjähriges Mitglied des Deutschen Bundestages und Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister der Finanzen, damals Wolfgang Schäuble. Die BDA befasst sich intensiv mit den Veränderungen der Arbeitswelt – von der Fachkräftesicherung und Qualifizierung über die Digitalisierung bis hin zum Einsatz künstlicher Intelligenz in den Unternehmen. Vor diesem Hintergrund befasst sie sich mit der Frage, wie technologische Innovation, Wettbewerbsfähigkeit und die Gestaltung guter Arbeitsbedingungen miteinander verbunden werden können. Da Herr Kampeter etwas früher gehen muss, schlage ich vor, die beiden Vorträge gestaffelt zu halten: zuerst Herr Kampeter, dann Frau Professorin Dr. Kauffeld. Zunächst also ein herzliches Willkommen an Herrn Kampeter. Schön, dass Sie wieder in Ihrer alten Heimat im Bundestag sind.

Kurz zum Vorgehen: Wir hören zunächst Ihren Input von zehn Minuten, danach folgen Fragen und Antworten, und dann kommen wir zu Frau Professorin Dr. Kauffeld.

Sachverständiger **Steffen Kampeter** (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e. V.): Herr Vorsitzender, meine sehr geehrten Damen und Herren Abgeordneten, liebe Zuhörerinnen und Zuhörer, wenn Sie mich fragen, was ich zum Thema „Zukunft der Arbeit“ sagen würde, würde ich nicht mit der technologischen Herausforderung beginnen – und das tue ich auch heute nicht –, sondern mit der Demografie. Unser Arbeitsmarkt – und damit stehen viele weitere, sich daraus ableitende Fragestellungen im Raum – wird ab sofort jedes Jahr ungefähr 500 000 Menschen verlieren, weil

mehr Menschen ausscheiden als nachrücken. Die Babyboomer, zu denen ich auch zähle, machen sich – ich will nicht sagen – vom Acker. Sie erreichen aber die gesetzliche Regelaltersgrenze und scheiden folgerichtig aus dem Arbeitsmarkt aus. Demografie und Statistik sagen uns, dass immer weniger nachkommen. Das hat Auswirkungen: Wir müssen uns fragen, was wir mit der Wertschöpfung, den Sozialversicherungsbeiträgen und den Steuern machen, die diese 500 000 Menschen für unsere Volkswirtschaft geleistet haben. Gleichzeitig haben wir einen enormen Änderungseffekt im Produktivitätsbereich. Wir stellen fest, dass sich die Arbeitsproduktivität in Deutschland in den vergangenen Jahren sehr schwach entwickelt und eher seitwärts bewegt hat. Beide Effekte – 7 Millionen Menschen weniger im Erwerbspersonenpotenzial bis 2035 und eine nicht zufriedenstellende Produktivitätsentwicklung – sind aus Sicht der Arbeitgeberverbände die großen Herausforderungen, wenn wir über die Zukunft der Arbeit reden.

Deshalb lautet für mich die Zukunftsfrage: Wie sichern wir Wohlstand, Wachstum, soziale Sicherheit, ökologische Nachhaltigkeit und inneren gesellschaftlichen Zusammenhalt mit weniger Erwerbstätigen? Wie schaffen wir es, produktiver zu werden und einen Teil des demografischen Wandels möglicherweise durch Technologie auszugleichen? Das sind die Fragestellungen, die uns umtreiben. Dabei ist die künstliche Intelligenz, die Sie beim letzten Mal bereits erörtert haben, für uns die größte Produktivitätschance seit Jahrzehnten. KI ist für mich weniger ein Technologiethema. Sie betrifft die Arbeitswelt sehr viel stärker, als ich als Nichttechniker vermutet hätte, und wird erhebliche Chancen eröffnen. Schätzungen gehen von einem Wertschöpfungspotenzial von 440 Milliarden Euro jährlich aus. Aus Umfragen wissen wir, dass jedes zweite unserer Mitgliedsunternehmen – und das sind bei uns deutlich mehr als 1 Million mit über 30 Millionen Beschäftigten – KI in unterschiedlichen Formen in seinen Geschäftsprozessen anwendet. Dabei ist künstliche Intelligenz nicht nur das, was am Computer am Schreibtisch geschieht. Sie diffundiert auch in die Produktionstechnologie. Die „physische AI“ ist das Thema, bei dem wir als deutsche Wirtschaft und als deutsche Industrie glauben, einen großen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Anwendungsmöglichkeiten zu haben, wie sie beispielsweise von den Hyperscalern etc. angeboten werden.

Deshalb führen wir die Debatte über die Zukunft der Arbeit und künstliche Intelligenz nicht von den Risiken, sondern von den Chancen her. Wir sehen kein unmittelbares Beschäftigungsproblem durch KI, sondern wir haben ein Produktivitätsproblem ohne künstliche Intelligenz.

Ich will mich nicht zu lange aufhalten. In den letzten Wochen und Monaten gab es – vom „Economist“ bis zu anderen – eine ganze Reihe historischer Analysen darüber, welche Untergangsszenarien neue Technologien ausgelöst haben, die sämtlich nicht eingetreten sind. Ich glaube aber, dass wir sehr sorgfältig schauen müssen, ob es diesmal nicht anders ist. Die bisherige Erfahrung zeigt: Künstliche Intelligenz ersetzt bislang nur selten ganze Berufe, sie verändert Tätigkeiten. Das ist etwas anderes. Die klassischen Szenarien gehen von Massenarbeitslosigkeit aus. Das mag verängstigen, wir sehen das aber nicht. Wir müssen jedoch – und das wird national wie international breit diskutiert – die Fähigkeitsprofile überprüfen: Mit welchen Fähigkeiten können Menschen in den Betrieben eingesetzt werden? Routineaufgaben werden automatisiert. Gleichzeitig gibt es neue Bewertungsmöglichkeiten: Teamfähigkeit, Problemlösung, Kommunikation etc. Arbeit verschwindet also nach meiner Auffassung nicht, sondern verändert sich. Deshalb lautet die eigentliche Zukunftsfrage nicht: Haben wir Zugang zu künstlicher Intelligenz? Sie lautet vielmehr: Haben wir genügend Talente mit den richtigen Fähigkeiten, um künstliche Intelligenz in den jeweiligen Verwendungen produktiv einzusetzen?

Deshalb lautet meine zentrale These: Die eigentlichen Knappheiten in der Arbeitswelt der Zukunft sind neben der Demografie vor allem die Kompetenzen. In der Arbeitsmarktpolitik sprechen wir oft vom sogenannten Mismatch. Der Begriff widerstrebt mir ein wenig, aber der Sachverhalt ist folgender: Auf der einen Seite suchen Unternehmen händeringend Fachkräfte, gleichzeitig verzeichnen wir einen Anstieg der Arbeitslosigkeit. Das macht deutlich, dass es um die Passung zwischen Qualifikation und Anforderungen geht. Der Arbeitsmarkt der Zukunft muss deshalb davon geprägt sein, dass wir die

Talente möglichst intensiv ausbilden und ihre Fähigkeiten lebensbegleitend und dauerhaft fortentwickeln.

Eine Zahl macht dies besonders deutlich: Die Arbeitslosenquote von Menschen ohne Berufsabschluss liegt bei deutlich über 20 Prozent, die von Menschen mit Berufsabschluss lediglich bei 3,6 Prozent. Qualifizierung und Bildung sind deshalb zentrale Faktoren in Bezug auf Arbeitslosigkeit. Wir sind daher sehr besorgt über das, was uns unter anderem PISA attestiert, nämlich dass die Bildungsqualität in Deutschland immer schlechter wird. Das merken wir in den Betrieben. Ausbildungsleiter sagen uns: Wir führen seit zehn Jahren den gleichen Einstellungstest für Lehrlinge durch. Der Test bleibt gleich, aber die Ergebnisse werden schlechter. Das führt dazu, dass wir in den Betrieben immer mehr zum Reparaturbetrieb eines vom Ergebnis her nicht ausreichenden Bildungssystems werden. Die Zukunft der Arbeit hat deshalb sehr viel damit zu tun. Ich weiß um die bildungspolitischen Kompetenzen nach der Verfassung und darum, dass Sie nicht der richtige Normadressat sind. Ich glaube aber, dass Weiterbildungspolitik, Standortpolitik und lebensbegleitendes Lernen als zentraler Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit unserer Volkswirtschaft dazugehören. Machen Sie es bitte anders als der Deutsche Bundestag, in dem die technologische Entwicklung gelegentlich hinterherhängt. In den Betrieben sind wir bereits ziemlich weit. Wenn Sie sich heute Betriebe mit neuer, KI-gestützter Produktionstechnologie anschauen, werden Sie sich wundern, verglichen mit dem Bild, das Sie vielleicht noch vor fünf oder sechs Jahren gesehen haben. Heute nutzen 75 Prozent der Beschäftigten künstliche Intelligenz in ihrem Arbeitsbereich, und die Kurve steigt enorm: Wir wissen, dass sich das in den letzten sechs Monaten geradezu exponentiell entwickelt hat. Da findet gerade ein Durchbruch statt.

Der Ökonom Robert Solow hat gesagt, er sehe viele Computer, aber noch nicht ihren Niederschlag in der Produktivitätsentwicklung. Ehrlicherweise muss ich sagen, dass wir ihn auch noch nicht sehen, und darum müssen wir uns kümmern. Das ist – glaube ich – sehr, sehr wichtig. Es ist nicht sinnvoll, mit der künstlichen Intelligenz munter draufloszugehen. Sie muss vielmehr dort eingesetzt werden, wo sie tatsächlich einen Produktivitätseffekt hat. Damit wird Weiterbildung nicht zum Ausnahmefall, sondern zum Normalfall. Sehr, sehr wichtig ist dabei, dass wir sie betriebsnah gestalten – nicht abstrakt und zertifiziert, sondern eingegliedert in den betrieblichen Prozess. Sonst kommt es zu negativen Effekten.

Das größte Potenzial liegt noch vor uns. Noch immer sind 90 Prozent der industriellen Prozesse in Deutschland nicht automatisiert. Das heißt, die größten Produktivitätschancen liegen vor uns. Die nächste Phase der KI-Revolution wird nicht im Büro stattfinden, sondern Produktion, Logistik, Industrie, Handwerk und Dienstleistungen verändern. Nur wenn wir Technologieeinführung und Qualifizierung gemeinsam denken, wird es auch zu den Produktivitätseffekten kommen, die ich sehe.

Deutschland steht nach meiner Auffassung nicht vor einer Zukunft ohne Arbeit, sondern vor einer Zukunft mit anderer Arbeit. Die entscheidende Frage ist deshalb: Wie setzen wir künstliche Intelligenz intelligent ein, und wie befähigen wir Menschen, produktiver, innovativer und erfolgreich zu sein? Die Zukunft der Arbeit ist kein Technologieprojekt, sie ist das größte Qualifizierungsprojekt unserer Zeit.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank für Ihren Input, Herr Kampeter. Ich habe bereits die ersten Wortmeldungen notiert. Wir steigen direkt ein und verfahren nach dem Windhundprinzip. Die erste Wortmeldung hat Frau Abg. Vriesema.

Abg. **Mayra Vriesema** (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Vielen Dank. Ich habe zwei Fragen. In meiner Vorbereitung steht, dass Sie in der Vergangenheit gesagt haben, die Menschen müssten „mehr Bock auf Arbeit“ haben, um den Herausforderungen der Arbeitswelt zu begegnen, und dass Sie längere Arbeitszeiten und eine höhere Motivation der Beschäftigten gefordert haben. Mich würde interessieren: Sehen Sie nicht auch bessere Arbeitsbedingungen und insgesamt mehr Brutto statt nur mehr Netto vom Brutto als eine Maßnahme, die die Situation auf dem Arbeitsmarkt und generell in der gesamten Arbeitswelt verbessern kann? Das ist die eine Frage.

Die andere Frage zielt auf die Demografie, die Sie angesprochen haben. Die Bundesregierung hat bei

den Integrationskursen und bei den Sprachkursen für zugewanderte Menschen gekürzt. Wäre es nicht sinnvoll, das nicht zu tun, sondern diese Kurse im Gegenteil auszubauen, um künftig mehr Fachkräfte für den Arbeitsmarkt zu gewinnen, wenn doch pro Jahr 500 000 Menschen fehlen? Ich glaube, dass es nicht nur eine Kompetenzfrage, also ein Bildungsproblem ist, dass wir die Stellen nicht besetzt bekommen. Es gibt – glaube ich – schlichtweg auch Jobs, die Menschen, die bereits in Deutschland leben, nicht ausüben wollen. Auch das ist eine Realität. Das wäre die zweite Frage. Vielen Dank.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Ich schlage vor, dass wir jeweils zwei Fragen bündeln. Die nächste Wortmeldung kommt von Herrn Abg. Groß.

Abg. **Rainer Groß** (AfD): Vielen Dank, Herr Vorsitzender. Das passt jetzt wunderbar, weil wir das tatsächlich größer und weiter denken müssen. Wir haben in der Vergangenheit bereits vielfach über die Zukunft der Arbeit nachgedacht, aber jetzt erreichen wir eine Dimension, in der sich das Verhältnis der Produktionsfaktoren Arbeit, Boden und Kapital möglicherweise komplett neu orientiert. Der Bereich Arbeit war marxistisch und sozialistisch betrachtet immer davon geprägt, dass der Mensch ausgebeutet wird, dass er ungern arbeitet, dass er für seine Arbeit nicht das erhält, was ihm an sich zusteht, und dass jemand anderes es ihm wegnimmt. Das führte dazu, dass man einen starken Sozialstaat erfunden hat, um Defizite auszugleichen. Heute haben wir die Situation, dass man nach wie vor an dem Mantra festhält, Einwanderung müsse Defizite ausgleichen.

Gestern hat Herr Aiwanger in der Bayerischen Landesvertretung drei, vier Unternehmen mit konkreten praktischen Anwendungsbeispielen vorgestellt. In der Landwirtschaft arbeiten beispielsweise Roboter, die tatsächlich die Pflücker ersetzen. Da braucht man niemanden mehr aus Osteuropa, der das ohnehin nicht machen will und den wir mit dem Mindestlohn auch gar nicht mehr bezahlen können. Wer wettbewerbsfähig bleiben will, muss also den Roboter einsetzen. Das Gleiche gilt in der Pflege. Auch dort sind Geschäftsmodelle bereits serienreif, bei denen der Pflegeroboter Leistungen erbringt, die vorher eine möglicherweise gering qualifizierte Person erbringen sollte. Ebenso in der Industrie. Was ich sagen will und was zu meiner Frage führt: Wie ist die Politik jetzt gefordert? Wir müssen – glaube ich – die Zusammenhänge größer denken. Es geht nicht nur darum zu sagen, die Industrie schafft Roboter an. Ein Professor der Technischen Universität München (TUM) sagte, das sei ein Markt von 10 Millionen physischen Robotern. Das Unternehmen Agile Robots aus Fürstenfeldbruck hat sogar einen humanoiden Roboter für Produktionsabläufe gezeigt, der bereits serienreif ist. Ich werde ihn mir auch anschauen, das ist mein Wahlkreis. Dort entsteht ein Markt, der Menschen in bestimmten Produktionsprozessen tatsächlich komplett überflüssig macht. Die Frage wird sein: Was muss die Politik tun, damit der Mensch ein neues Verhältnis zur Arbeit bekommt? Er ist dann nicht mehr derjenige, der mit geringer Qualifikation als Industriearbeiter ausgebeutet wird, sondern er hat die Chance, sich zu emanzipieren und die Arbeit komplett neu zu betrachten – als mehr Selbstverwirklichung, als mehr Qualifikation, die ihm dient. Die einfachen Abläufe und auch die wichtigen produktiven Abläufe, die schnell gehen, günstig und perfekt sein müssen, übernehmen Maschinen. Erstens: Ist es vorstellbar, dass das Rückgrat der Wirtschaft – in Industrie, Handwerk, Handel, Pflege und Landwirtschaft – tatsächlich automatisiert wird? Ist das eine vorstellbare Perspektive? Zweitens: Was müssen wir als Politiker umdenken, weg von der bisherigen Vorstellung, dass der Mensch aus seinen Defiziten erlöst werden muss und dass ein ständiger Gegensatz zwischen Wirtschaft und sozialem Bereich besteht? Wie können wir uns dem aus Ihrer Sicht nähern? Vielen Dank.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Herr Kampeter.

Sachverständiger **Steffen Kampeter** (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e. V.): Danke für die Fragen. Erstens zu „mehr Bock auf Arbeit“: Das stammt aus einem Interview, das ich Table.Media gegeben habe. Es befasste sich mit der Frage, welche Rahmenbedingungen wir schaffen müssen, um zu mehr gelingender Arbeit zu kommen. Ich habe über eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch eine kompakte und verlässliche Infrastruktur gesprochen und über steuerliche Rahmenbedingungen. Ich habe darauf hingewiesen, dass ein Bildungssystem, das Menschen zum einen

nicht die Grundfertigkeiten für eine berufliche Tätigkeit im gewerblichen Bereich vermittelt und sie zum anderen durch eine unzureichende Berufsvorbereitung möglicherweise falsch orientiert, zu Frustrationserlebnissen führt. Die Formulierung zum Schluss war: Ich glaube, wir brauchen mehr Bock auf Arbeit. Das wurde dann dahingehend verkürzt, ich hielte Menschen für faul. Darum geht es nicht. Ich möchte vielmehr Rahmenbedingungen haben – im betrieblichen Bereich beispielsweise durch flexible Arbeitszeiten, sofern sie gesetzlich möglich sind, und im staatlichen Bereich durch eine anständige Grundausbildung –, damit wir mit den Menschen in den Betrieben arbeiten können. Arbeit ist nicht nur Broterwerb, sondern Selbstbestätigung und soziale Eingliederung, und sie definiert Menschen. Sie wissen sicherlich, dass uns die Arbeitswissenschaft sagt, dass Menschen, die nicht arbeiten, kränker sind als diejenigen, die arbeiten. Die Wahrnehmung, dass Arbeit krank macht, ist falsch. Erfülltes Arbeiten führt Menschen vielmehr zu einer besseren körperlichen und auch mentalen Gesundheit. Damit wollte ich ein wenig einordnen, worauf ich das bezogen habe. Das deckt sich auch mit Ihren Vorschlägen – so habe ich zumindest Ihre Frage verstanden, Frau Abg. Vriesema –, dass man Rahmenbedingungen schaffen muss, damit Arbeit Spaß und Freude macht und gelingt.

Dazu gehört allerdings auch, dass Netto und Brutto in einem vernünftigen Verhältnis stehen. Das ist unsere beziehungsweise meine Argumentation, wenn ich sage: Es macht doch keinen Spaß, wenn der Staat demnächst mehr als 50 Prozent wegnimmt, weil die Sozialversicherungsbeiträge weiter dynamisch steigen.

Das Brutto handeln wir in der Regel in Tarifverträgen aus – heute läuft der erste Verhandlungstag in der Metall- und Elektroindustrie – oder in Betriebsvereinbarungen. Diese orientieren sich an der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Branche beziehungsweise des Betriebs. Insofern kann ich Ihre Forderung, mehr Brutto zu geben, nachvollziehen. Sie darf aber nicht im Widerspruch zur Produktivitätsentwicklung und zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit stehen. Wir sind deshalb gefordert, gute Rahmenbedingungen zu nutzen und produktive Unternehmen zu haben. Diese dürfen Gewinne und Vermögen haben, dann sind sie auch leistungsfähig und generationenfortentwickelnd. Seien Sie sicher: Die Gewerkschaften sind nicht so naiv, nicht zu erkennen, welches Brutto man verhandeln kann. Sie sind auf der Höhe der Zeit. Meine Bitte an Sie ist, dass der Unterschied zwischen Brutto und Netto nicht zu groß wird. Die Sozialversicherungsabgaben sind dabei ein wichtiger Punkt. Wenn ich beispielsweise die Vorschläge von BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN zur Rente nachvollziehe, glaube ich, dass Sie im Rahmen der nachhaltigen Alterssicherung ebenfalls darauf achten, dass die Rentenversicherungsbeiträge nicht explodieren. Dafür sage ich herzlichen Dank.

Was Ihren Hinweis zur Demografie angeht: Ich habe nicht vorgeschlagen, 500 000 Menschen durch Zuwanderung zu ersetzen. Ich glaube, dass Zuwanderung und die Einwanderung qualifizierter Fachkräfte einen Beitrag leisten können. Mir geht es um Zuwanderung in Arbeit und Beschäftigung, nicht um Zuwanderung in andere Bereiche. Deshalb unterstützen wir die Idee der Work-and-Stay-Agentur, um zwischen aufnahmebereiten Unternehmen und Arbeitskräften, auch aus dem Ausland, gezielt und relativ rasch zu Verträgen zu kommen. Als Staatsbürger und als jemand, der sich das anschaut, gebe ich aber zu bedenken: Wollte man das durch Zuwanderung ausgleichen, kämen nicht nur 500 000 Beschäftigte, sondern man muss das mit dem Multiplikator zwei oder drei sehen. Ich kann mir die gesellschaftliche Akzeptanz für eine solche Größenordnung schlechterdings nicht vorstellen, zumal wir auch die infrastrukturellen Voraussetzungen dafür nicht haben. Das heißt, ich bin nicht gegen Zuwanderung, aber die Dimensionen müssen stimmen. Ich habe zudem aufgezeigt, dass Produktivität ein Schlüssel ist. Sie wissen, dass wir in Tarifverhandlungen mit den anderen Sozialpartnern auch um längere Arbeitszeiten – Lebensarbeitszeit, Wochenarbeitszeit – streitig ringen. Ich glaube, das ist das, was man leisten kann, und dafür würden auch die Sprachangebote ausreichen, die wir bereitgestellt haben.

Gerne gehe ich noch kurz auf die Frage von Herrn Abg. Groß ein. Herr Abg. Groß, mit dem Rekurs auf die marxistische Analyse kann ich im Augenblick nicht so viel anfangen, aber ich gebe Ihnen folgenden Hinweis: Von einem Großteil der Jobs,

die es heute gibt, hat man vor 20, 25 Jahren noch nichts gehört. Wir haben also auch ohne die Digitalisierung einen enormen Wandel in unserer Volkswirtschaft, und das sind Chancen: Berufsbilder und Technologiefelder zu entdecken, an die wir heute überhaupt noch nicht denken. Einen Beitrag dazu wird auch die Automatisierung leisten, und Tätigkeiten, die lästig oder körperlich belastend sind, wird man automatisieren, wenn man es kann. Wenn Sie das Unternehmen in Ihrem Wahlkreis besuchen, werden Sie feststellen, dass dort nicht mehr mit dem Schraubenschlüssel geschraubt wird, sondern dass das bereits heute Hightech ist. Die Produktionstechnologie des 21. Jahrhunderts fordert von den Beschäftigten viel. Deshalb lautet meine Antwort an Sie: Zukunftschancen nutzen wir durch die Fortentwicklung von Talenten – durch eine gute Grundausbildung und eine kontinuierliche Weiterbildung, die die Fähigkeiten erhält. Dann werden sich durch Marktveränderungen auch neue Chancen ergeben: neue Technologiechancen und neue Beschäftigungschancen. Das wäre meine Antwort. Ich bin nicht gegen die Automatisierung. Ich glaube nicht, dass sie eine leistungslose Wohlfahrt organisiert, sondern ich glaube daran, dass wir die Chancen der Technologie nutzen, indem wir die Talente kontinuierlich gut ausbilden, fortbilden und weiterbilden und sie dort auffangen, wo zwischen Angebot und Nachfrage eine Talentlücke entsteht.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank, Herr Kampeter. Die Uhr schreitet fort, und ich habe noch drei Fragen: mich selbst, Frau Abg. Michel und Herrn Abg. Dr. Birghan.

Ich greife kurz auf, was Sie zur Transformation der Arbeit gesagt hatten: Die Menschen müssen sich darauf vorbereiten, anders mit KI zu arbeiten. Im Moment transformiert sich gefühlt alles, nicht nur die Arbeitswelt, sondern das ganze Leben, die ganze Welt. Die Frage, die sich mir stellt, lautet deshalb: Auf welche Art und Weise können wir die Kinder darauf vorbereiten? Welche Aufgaben können Schulen übernehmen? Welche Aufgaben haben die Unternehmen, ihre Mitarbeiter auf das vorzubereiten, was kommt, damit sie schnell mit KI umgehen können und dieser Transformationsprozess nicht hart und schmerzhaft, sondern fließend stattfinden kann? Dann kommen wir zu Frau Abg. Michel.

Abg. **Kathrin Michel** (SPD): Vielen Dank auch von meiner Seite für Ihren Vortrag. Ich bringe eine eigene Geschichte mit: Ich habe vor 2020/2021 für die BASF gearbeitet und dort die Abteilung Fachkräftesicherung geleitet, also auch die Ausbildung. Deshalb kann ich Ihrer Aussage, dass die Auszubildenden mit immer weniger Voraussetzungen kommen, nur beipflichten. Darauf zielt meine Frage: Wie sehen Sie die Verantwortung der Unternehmen? Die einfachste Seite ist zu sagen: Ich finde keine geeigneten Auszubildenden. Die andere Seite ist: Ich kann als Unternehmen auch dafür sorgen, dass ich trotz der ersten schulischen Einschätzung Talente finde und sie nicht nur ausbilde, sondern lebensbegleitend weiterbilde. Das muss nicht alles die Politik regeln. Ich finde, dass die Arbeitgeber da in einer großen Verantwortung stehen.

Zweitens haben Sie darüber gesprochen, dass wir einerseits Fachkräftemangel, andererseits aber auch eine steigende Arbeitslosigkeit haben, also einen Mismatch. Wie kommen wir davon weg? Drittens bereiten mir nicht diejenigen Sorgen, die von anderswo herkommen und vielleicht keine Ausbildung haben, sondern unsere eigenen Jugendlichen, die jedes Jahr unversorgt die Schulen verlassen und keine Ausbildung beginnen. Da bin ich bei Herrn Abg. Mayer-Lay: Wie schaffen wir es, sie in die geeigneten Berufe zu bringen, um nicht so viel Mismatch zu haben?

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank, Frau Abg. Michel. Dann nehmen wir noch die dritte Frage hinzu. Herr Abg. Dr. Birghan, bitte.

Abg. **Dr. Christoph Birghan** (AfD): Ich versuche, mich sehr kurz zu fassen. Sie hatten vorhin von Qualifikation versus Anforderungen gesprochen. Das ist auch eine Problematik bei der Gewinnung von Nachwuchskräften beziehungsweise Mitarbeitern. Ich habe erst neulich gelernt, dass die wichtigste Korrelation in der Bildung für ein erfolgreiches Medizinstudium, das wir als sehr hochwertiges Studium empfinden, tatsächlich die Kenntnisse in Mathematik sind. Würden Sie mir zustimmen, dass unser Bildungssystem bei diesen zwei Schlüsselqualifikationen – Mathematik und sprachliche Fertigkeiten – immer stärker versagt

und dass wir uns als Politik vielleicht in weniger Dinge einmischen, uns aber gerade in der frühkindlichen Bildung und in der Schulbildung vor allem auf diese beiden Qualifikationen fokussieren sollten? Zweitens muss der Staat – und das muss Politik leisten – bei Effizienzsteigerungen vorangehen. Wir haben immer noch einen unglaublich ineffizienten Verwaltungsapparat, in dem man immer noch sehr viele Dinge mit Formularen auf Papier erledigen muss und nicht voll digital arbeiten kann. Wäre es ein Wunsch von Ihnen, dass der Staat da mit gutem Beispiel vorangeht und auch Impulse in die Wirtschaft setzt? Danke.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank. Herr Kampeter, das ist jetzt eine schöne Situation für Sie: Sie können selbst bestimmen, wann Sie hier herauskommen.

Sachverständiger **Steffen Kampeter** (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e. V.): Zunächst bedanke ich mich für die Fragen. Ich freue mich, dass Sie alle in Richtung Bildung gehen, weil ich persönlich der Auffassung bin, dass die eigentliche soziale Herausforderung der nächsten Dekade die Bildungspolitik sein wird.

Wir streiten uns über Sonnenschirme oder Strandkörbe und all die mehr oder weniger wichtigen Dinge. Ich glaube aber, dass neben dem Wohnen die eigentliche soziale Frage lautet: Sind wir in der Lage, das Versprechen „Aufstieg durch Bildung“ auch unter veränderten Rahmenbedingungen – Digitalisierung etc. – noch einzulösen? Ich bin beispielsweise der erste Akademiker in meiner Familie. In der nächsten Generation haben wir drei Akademiker, eine wird Medizinerin. Das ist der klassische Bildungsweg. Dass das Elternhaus das determiniert, ist aber eine soziale Ungerechtigkeit. Wir brauchen ein Bildungssystem, in dem nicht das Elternhaus, sondern der Mensch, die Kompetenz, die Qualität der Lehrer und die datengetriebene Schulpolitik – dazu komme ich gleich noch – dafür sorgen, dass wir zu guten Ergebnissen kommen und dass Aufstieg durch Bildung das zentrale Versprechen der sozialen Marktwirtschaft der Bundesrepublik Deutschland bleibt.

Deshalb erheben wir eine Forderung: Die Ministerpräsidenten und der Bundeskanzler haben sich mehrfach über das Deutschlandticket und seine Preisgestaltung unterhalten – ich komme aus dem ländlichen Raum, ich bin da nicht so engagiert. Wenn uns gleichzeitig aber ein PISA-Test nach dem anderen attestiert, was Herr Abg. Dr. Birghan hier gesagt hat, nämlich dass wir die Grundkompetenzen nicht mehr vermitteln, ist es an der Zeit, dass wir eine Bund-Länder-Initiative zur Qualitätssicherung im Bildungssystem auf den Weg bringen – als die eigentliche soziale Herausforderung. Wir als Arbeitgeber würden das unterstützen, und das ist auch einer der Bereiche, in denen wir mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund in vielem übereinstimmen.

Dabei geht es mir nicht um mehr Geld, sondern um mehr Qualität im System. Ich will das Beispiel des Vergleichs zwischen Hamburg und Bremen bringen: In Hamburg haben wir relativ gute und in Bremen relativ schlechte Ergebnisse bei einem ähnlichen sozialen Umfeld. Was ist der Unterschied zwischen diesen beiden sozialdemokratisch geführten Ländern? Hamburg betreibt seit vielen Jahren eine datengestützte Schulpolitik, hat ein sehr unkompliziertes Verfahren für Veränderungen und erzielt bessere Ergebnisse, weil die Mittel dort eingesetzt werden, wo sie den Bildungserfolg tatsächlich am meisten stärken. Das ist – glaube ich – ein Punkt, der zu einem nationalen Standard erhoben werden müsste, wenn wir die Verelendung vermeiden wollen, die folgt, wenn man Lesen, Rechnen und Schreiben nicht beherrscht. Das ist eine Einladung zur Ghettoisierung oder zum Transferleistungsbezug. Es gibt noch viele andere Punkte, die wir anführen. Ich glaube aber, dass wir keinen Bildungsgipfel brauchen, sondern einen Prozess, ähnlich wie wir ihn – Herr Abg. Brinkhaus – bei der Digitalisierung aufgesetzt haben, der zu Ergebnissen führt: nicht zu Blabla, sondern zu substanziellen Ergebnissen, zumal ich befürchte, dass es bei der Digitalisierung schneller geht als bei der Wiederherstellung der Bildungsqualität.

Ihre Frage aufgreifend, Herr Abg. Mayer-Lay: Neben den Grundkompetenzen werden wir künftig verstärkt Beurteilungskompetenz zum Bildungsinhalt machen müssen. Wenn einem die Maschine etwas vorschlägt, muss man wissen, ob das Blödsinn oder sinnvoll ist. Das setzt etwas anderes voraus als Lesen, Rechnen und Schreiben – das muss man auch können, aber man muss die

Beurteilungskompetenz haben. Die Technologisierung fordert von unseren Beschäftigten mehr. Das ZDF hat gerade alle verrückt gemacht mit der Meldung, es würden keine Berufseinsteiger mehr eingestellt. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung hat dagegen gesagt, das sei eine Chance für Berufseinsteiger, die bereits höher qualifiziert sind. Im Übrigen haben nicht nur Berufseinsteiger im Augenblick Passungsprobleme, sondern das betrifft die gesamte Talentbreite. Im Kern lautet das Unterscheidungskriterium: Schaffen wir es, Menschen mit Beurteilungskompetenz für diese neue Arbeitswelt fit zu machen?

Was die Zusammenarbeit von Staat und privaten Unternehmen angeht, Frau Abg. Michel, liegen wir – glaube ich – gar nicht so weit auseinander. Unsere Erwartung muss aber sein, dass der Staat – vor allem die Länder – im staatlichen Bildungssystem bei den Grundkompetenzen zu vernünftigen Ergebnissen kommt. Ich kenne keinen größeren Industriebetrieb, der sich nicht um seine Auszubildenden kümmert, in welchem Beruf auch immer, denn Talente sind ein knapper Faktor. Wir reden hier von Ausbildungsinvestitionen in Milliardenhöhe, die wir leisten, und zusätzlich von Investitionen in zweistelliger Milliardenhöhe in Fort- und Weiterbildung. Die Grundvoraussetzung müssen aber Lesen, Rechnen, Schreiben und Ausbildungskompetenz sein. Ich kenne keinen ernsthaften größeren Betrieb und auch keinen Handwerksbetrieb, der sich nicht um die Beseitigung von Defiziten kümmert, denn sonst wirft er die Ausbildung weg, wenn der Auszubildende abbricht oder frustriert ist. Wir haben nicht nur ein intrinsisches, sondern auch ein ökonomisches Interesse an erfolgreicher Ausbildung.

Sie sprechen den Mismatch an. Da haben wir – fürchte ich – nicht sofort Übereinstimmung, wenn Sie sich möglicherweise stärker im gewerkschaftlichen Bereich engagieren. Ich glaube nämlich, dass die regionale Mobilität der Beschäftigten die Grundvoraussetzung ist, um den Mismatch zu beheben. Das ist die unangenehmste Form der Flexibilität, das weiß ich. Es geht nicht um Arbeitszeit und anderes, sondern darum, ob man seine Talente an einem anderen Ort einbringt. Untersuchungen der Bundesagentur für Arbeit zeigen, dass viel Arbeitslosigkeit und Frustration entsteht, weil Menschen nicht bereit sind, den Ort zu wechseln. Ich weiß, dass das für jede Familie und jeden Beschäftigten eine sehr schwierige Entscheidung ist, aber wir müssen schauen, wie wir das ein Stück weit passender machen können. Die Antwort lautet also: Wir müssen sowohl bei Abgeordneten als auch bei Hauptgeschäftsführern stärker in unsere kognitiven Fähigkeiten und unsere Veränderungsfähigkeit investieren, damit wir solche unangenehmen Situationen künftig vermeiden.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit und Ihre Fragen und hoffe, ein wenig beigetragen zu haben. Falls Interesse besteht, stelle ich Ihnen für Ihre Meinungsbildung gerne über das Beiratssekretariat einige Papiere zur Verfügung, die wir beispielsweise zum Thema Talente, also dazu, welche Kompetenzen wir künftig brauchen und was das bedeutet, sowie zur regionalen Mobilität haben. Dann wissen Sie, dass wir nicht diejenigen sind, die drakonisch durch die Betriebe gehen und von allen etwas einfordern, wie manche fälschlicherweise behaupten. Wir wissen vielmehr: Arbeit geben und Arbeit nehmen sind zwei Dinge, die wir für Wohlstand und soziale Sicherheit zusammenbringen müssen, und wenn es gut klappt, freuen wir uns am meisten. Danke sehr.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank, Herr Kampeter, auch dafür, dass Sie Ihr selbstgesetztes Zeitfenster überzogen haben. Das macht – würde ich sagen – den Profi aus, der auch Fragen beantwortet, an die sich niemand erinnern kann. Vielen Dank für Ihr Kommen, einen schönen Abend und viel Erfolg bei der Anschlussveranstaltung. Wir machen direkt weiter mit Frau Professorin Dr. Simone Kauffeld. Ich habe sie vorhin bereits kurz vorgestellt: Sie kommt von der Technischen Universität Braunschweig und vom Regionalen Transformationsnetzwerk SüdOstNiedersachsen, kurz ReTraSON. Beginnen Sie gerne mit Ihrem Input-Vortrag.

Sachverständige **Prof. Dr. Simone Kauffeld** (Technische Universität Braunschweig): Herzlichen Dank, dass ich heute etwas mitbringen darf. Wir sind in SüdOstNiedersachsen – ich komme von der Technischen Universität Braunschweig – mit verschiedenen Labs interdisziplinär unterwegs, um zu schauen, wie man in der Region die Transformation gut gestalten kann.

Ich habe Ihnen kurz die Themen mitgebracht, mit denen ich mich generell beschäftige: Arbeitsgestaltung, Team und Führung sowie Organisationsentwicklung in der Transformation. Schon ewig befasse ich mich mit dem Thema Kompetenzentwicklung. Wie Sie sehen, versuchen wir auch dazu Lösungen zu entwickeln, teilweise auch digitale Lösungen, die wir dann wieder Unternehmen zur Verfügung stellen.

Wenn wir uns die Situation anschauen – und bei uns in der Region ist das sehr stark von der Automobilindustrie geprägt –, sieht man, dass die Elektromobilität, auf die sehr stark gesetzt wird, weniger Arbeitskräfte erfordert. Wir sehen, dass große Technologieunternehmen, die nicht aus Deutschland kommen, in die Marktführerschaft hineingehen und uns aus dem Markt drängen. Sie sehen, dass Märkte vollständig verloren gehen, etwa der chinesische Markt, von dem die Automobilindustrie sehr lange gelebt hat. Er ist spätestens nach Corona weg, und die Folgen sind entsprechend zu spüren. Die Beschäftigung geht in Deutschland zurück, gerade im Automobilbereich. Es ist nicht so, dass es weniger Mobilität geben würde, aber die Beschäftigung geht aus Deutschland weg und wandert ins Ausland ab. Hier sind einige Zahlen zu sehen, die zeigen, dass das durch die neuen Wettbewerber substanziell ist. Viele Jobs hängen an der Mobilität. Neue Stellen gibt es, aber nicht bei uns, sondern zunehmend im Ausland, auch im osteuropäischen Ausland. Es ist nicht so, dass sie alle aus Europa weggehen, aber zumindest gehen sie aus Deutschland weg.

Woran liegt das? Es sind nicht nur die Arbeitskosten, sondern auch die Themen Energie, Steuern und Bürokratie. Ich bin gerade auf einer Veranstaltung, auf der eine Unternehmensvertreterin erzählt hat, dass ihr Unternehmen, das sogar expandiert, für den Bau einer Halle hier zwei Jahre auf Genehmigungen hätte warten müssen. Das ist Wahnsinn: In China haben sie in dieser Zeit ganze Städte gebaut, während wir zwei Jahre für die Genehmigung einer einfachen Halle brauchen. Hinzu kommen Zölle und eine Politik des „Local to Local“. Das heißt, dass man dorthin geht, wo auch der Absatzmarkt ist. Das heißt aber auch, dass uns komplette Innovationsnetzwerke verloren gehen, die abwandern, und dass Tätigkeiten aus Forschung und Entwicklung weggehen – nicht, wie wir es früher hatten, Produktionsarbeitskräfte.

Wir sehen zudem, dass wir den Abbau und gleichzeitig einen Mangel haben, das wurde bereits angesprochen. Uns fehlt also ein systematisches Matching. Auch auf der Veranstaltung, auf der ich gerade bin, sagen sehr viele Unternehmen: Wir haben in einzelnen Abteilungen einen Altersdurchschnitt von 60 Jahren, und es kommt überhaupt niemand nach. Es bewirbt sich niemand, und wir wissen gar nicht, wen wir nehmen oder einbeziehen können. Wenn diese Mitarbeiter jetzt alle kollektiv in Rente gehen, weiß man nicht, wie diese Bereiche weiterbestehen sollen.

Wir sehen weiter, dass sich die Berufsbilder verschieben. Menschen lernen, wenn sie wissen, wofür sie lernen und was sie lernen sollen. Betrachtet man die Elektromobilität, brauchen wir weniger Arbeitskräfte. Das ist so: Wir haben eine geringere Fertigungstiefe, wir brauchen weniger Arbeitskräfte, und gefragt sind mehr Fähigkeiten in den Bereichen Software, Systemintegration, Datenanalyse und Batterie. Das sind die Themen der Zukunft. Menschen lernen, wenn sie wissen, wofür – das habe ich gesagt. Wir wissen auch, dass Menschen in diesen Situationen Sicherheit brauchen. Für diejenigen, die am Anfang vielleicht nicht komplett begeistert dabei sind, konnten wir in Studien zeigen, dass man sie immer wieder „zur Party einladen“ muss. Dann kommen sie auch, manche brauchen dafür nur etwas länger.

Das heißt, wir brauchen Wandel, der sich in Richtung Automatisierung, Robotik und Digitalisierung beschleunigt, und wir brauchen sehr wahrscheinlich auch neue Geschäftsmodelle. Zudem haben wir einen Wandel in den Qualifikationsanforderungen, dem wir entsprechend begegnen müssen.

Was sind nun Lösungen? Ich habe verschiedene Szenarien im Transformationsprozess, an denen ich das aufhänge. Ein Szenario, das im Moment passiert, ist, dass Mitarbeiter in die Arbeitslosigkeit entlassen werden: Stellen werden abgebaut, und die Arbeitslosigkeit steht vor der Tür. In vielen Bereichen versucht man, das in der Regel noch über die Frühverrentung aufzufangen. Auch das ist meines Erachtens möglicherweise nicht der Weisheit letzter Schluss, wird im Moment aber

sehr stark praktiziert. Dort bricht jedoch eine Kette ab, und Personen gehen uns verloren.

Ein Szenario, mit dem wir uns lieber beschäftigen, ist, den Arbeitsplatz in der Organisation zu erhalten, und zwar durch Weiterbildung. Dabei können wir drei verschiedene Szenarien unterscheiden. Im ersten wissen wir, wohin wir wollen, das heißt, wohin wir die Mitarbeiter qualifizieren wollen. Wenn wir sagen, die Verbrennertätigkeiten werden weniger und die Elektromobilität bauen wir auf, dann haben wir eine Vorstellung davon, wohin es gehen soll.

Ich habe Ihnen dieses Bild mitgebracht, an dem man sieht, dass es nicht um eine einfache Umschulung geht, wie wir sie früher oft durchgeführt haben, nach dem Motto: Die Menschen gehen hinaus, werden umgeschult und kommen in einen neuen Job. Das funktioniert manchmal nicht, weil mit dem alten Modell noch Wertschöpfung generiert und Geld verdient wird. Das heißt, ich brauche die Mitarbeiter teilweise noch im alten Job und muss im laufenden Betrieb beginnen, sie für den nächsten Job weiterzuqualifizieren, in dem sie in einem Jahr, in sechs Monaten oder vielleicht auch erst später gebraucht werden. Wir sehen zudem, dass das Zielbild manchmal erst entwickelt werden muss. Es ist alles so volatil, dass wir gar nicht so richtig wissen, wohin es geht. Mein drittes Statement lautet dort immer: Wir müssen die Personalentwicklung – also die Menschen, die wir haben – nutzen, um Organisationsentwicklung zu betreiben.

Betrachten wir das alles etwas genauer: Für den Fall eines klaren Zielbildes haben wir einmal durchdekliniert, welche Schritte notwendig sind, um von A nach B zu kommen, und konnten das auch in einer Organisation begleiten. Wir haben von der Transformation betroffene Mitarbeiter. Wir müssen schauen, dass wir einen Konsens zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber herbeiführen. Wir müssen eine Bedarfsanalyse durchführen und schauen, woher das Geld dafür kommt. Wir müssen das Ganze kommunizieren, Kompetenzen erheben und schauen, welche Kompetenzen später gebraucht werden. Wir müssen Karrierepfade aufsetzen, bei den Mitarbeitern Veränderungsbereitschaft erzeugen und ein „Look and Feel“ ermöglichen. Wir müssen uns Bewerbungsverfahren überlegen, Auswahlentscheidungen treffen, die Qualifizierungen aufsetzen und an On- und Offboarding denken, also daran, wie ich aus dem Job heraus- und in den nächsten hineinkomme. Möglicherweise müssen wir dann auch an „Job Crafting“ und „Team Crafting“ weiterdenken.

Was ist das Problem dabei? Ich sehe hier eine große Schwierigkeit: Wir können diese Maßnahmen zwar finanzieren, aber auch das ist schwierig. Es ist nicht dynamisch, nicht zeitnah und oft nicht am Puls der Zeit. Wir haben die AZAV (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung), die Bildungsanbieter durchlaufen müssen, um überhaupt gefördert werden zu können. Das dauert, dauert, dauert und kostet unglaublich viel und ist meines Erachtens ein gutes Geschäft für große Anbieter und für Zertifizierer. Davon brauchen wir – glaube ich – sehr, sehr vieles nicht. Wir brauchen eher evidenzbasiert aufgesetzte und evaluierte Maßnahmen, die eingefordert werden müssen. Meines Erachtens müssten die Hochschulen, die mit den neuen Technologien am Puls der Zeit sind, einen weiteren Bildungsauftrag bekommen, um Weiterbildung explizit gemeinsam mit Unternehmen erweitern zu können. Dafür müssen Rahmenbedingungen geschaffen werden.

Bei dieser Förderung haben wir zudem die Situation, dass erst Maßnahmen mit mehr als 120 Stunden gefördert werden. Auch das ist schwierig, weil viele Qualifizierungen diesen Umfang gar nicht brauchen und wir eher in Modulen denken müssen, die sich dann zusammenfügen. Das passt auch gut zu den Vorstellungen vom Lernen, wie sie in diesen disruptiven Zeiten wichtig sind: Ich muss Arbeiten und Lernen miteinander verknüpfen und mir immer wieder Input von außen holen, weil ich diesen Input innerhalb der Organisation nicht habe und auch nicht selbst generieren kann. Wir setzen sehr stark auf individuelle Lernpfade, bei denen Mitarbeiter ein Ziel haben, das mit der Organisation abgestimmt ist und vielleicht auch mit einer bestimmten Stelle einhergeht. Ich muss mir verschiedene Perlen auf einer Perlenkette zusammensuchen, die ich dann durchlaufe.

Sie sehen unten noch, was Teilnehmer von Weiterbildung erwarten: Sie muss praxisrelevant sein und an das persönliche Interesse andocken. Es sollen interaktive Formate und auch

Intervalltrainings sein. Die praktische Anwendung ist überaus wichtig, ebenso die Förderung durch die Führungsebene und das Unternehmen sowie eine Kostenübernahme, die erwartet wird.

Schauen wir weiter: Wie sieht es aus, wenn das Ziel nicht da ist? Dann müssen wir das Zielbild erst entwickeln. Dafür müssen wir die Technologiefelder analysieren und Innovationspotenziale heben. Diesen Teil habe nicht ich bearbeitet, sondern meine Ingenieurskollegen. Sie haben untersucht, wo heute Innovationspotenzial liegt und was 2034 in der Organisation Standard sein wird. Die Idee muss dann sein, diese Potenziale zu heben, sich als Organisation dorthin zu entwickeln und dort Geschäftsmodelle aufzustellen. Das schafft man manchmal nicht allein. Deshalb ist es wichtig, in der Region in Kooperation unterwegs zu sein, um für Regionen Technologieroadmaps aufsetzen zu können: Wo sind wir stark? Welche Expertisen müssen wir hier bündeln? Auch Start-ups sollte man einbinden, um so in ein gemeinsames Erproben zu kommen. Dafür ist es überaus wichtig, bürokratische Hürden abzubauen.

Im Moment ist es unglaublich schwierig, aus der Universität heraus zu kooperieren. Das Thema ist adressiert und wird – wenn ich es richtig verstanden habe – auch bearbeitet. Es hat uns aber sehr daran gehindert, hier weiterzugehen.

Ich habe noch eine weitere Lösung mitgebracht: Wir zeigen sogenannte Tech-Talks, in denen Experten aus der Region ihre innovativen Ideen aus der Organisation vorstellen. Darüber können Kooperationsmöglichkeiten geschaffen und diese Aspekte wiederum zur Weiterbildung eingesetzt werden.

Außerdem habe ich Ihnen mein Lieblingsprojekt mitgebracht: Personalentwicklung zur Organisationsentwicklung zu nutzen. Wir qualifizieren dort in der Regel in kleinen und mittelständischen Unternehmen, aber auch in einigen Großunternehmen sogenannte Veränderungsmacher. Das heißt, am Anfang steht ein Projekt, zum Beispiel zur Digitalisierung oder zur Einführung künstlicher Intelligenz, und wir begleiten die Mitarbeiter dabei, es innerhalb von sechs, sieben Monaten in der Organisation einzuführen. Dabei ist klar: Sie müssen andere von dieser Idee überzeugen, sie müssen die richtige Idee finden und ausarbeiten, und sie wissen auch, wie sie das Ganze in der Organisation kommunizieren müssen. Darüber konnten wir in den letzten Jahren unglaublich viele Digitalisierungs- und KI-Projekte umsetzen.

Dabei ist mein Thema, dass das meines Erachtens auch bei Kurzarbeit möglich sein sollte. Lange Zeit hieß Kurzarbeit: Den Unternehmen geht es kurzzeitig schlecht, dann geht es ihnen wieder gut, und während dieser Zeit müssen alle Mitarbeiter den Keller aufräumen oder sonst etwas erledigen. Ich würde sagen, man muss diese Zeit nutzen, um Qualifizierung zu fördern. Das ist mittlerweile möglich, auch dazu gibt es neue Regelungen, es wird aber noch nicht großflächig genutzt. Man könnte es nicht nur für die Qualifizierung Einzelner nutzen, sondern auch, um Mitarbeiter die Organisation gestalten zu lassen. Dann wären wir wieder bei einem Konzept wie dem der Veränderungsmacher. Meines Erachtens wäre es überaus wichtig, auch in diese Richtung zu denken.

Damit komme ich zu einem weiteren Szenario, dem mittleren Szenario 2. Dort haben wir untersucht, inwieweit es möglich ist, Mitarbeiter aus einem Unternehmen heraus in einen neuen Beruf, in eine neue Branche zu entwickeln. Die Idee war beispielsweise: Wir haben Mitarbeiter aus dem Produktionsbereich der Automobilindustrie, und im Gesundheitswesen fehlen uns Arbeitskräfte – oder, nicht ganz so weit entfernt, im Handwerk oder in der Landtechnik fehlen uns Menschen. Wie könnte das aussehen? Ich kann sagen, dass wir mit unseren Analysen dabei ziemlich gescheitert sind. Es ist eher ein individueller Weg, der im Einzelfall funktionieren kann, aber offenbar nicht im großen Stil.

Mehr angeschaut haben wir uns – und das war auch erfolgreicher –, wie man sich aus einem Unternehmen in ein anderes Unternehmen entwickeln kann, von Arbeit in Arbeit, was unter dem Begriff Arbeitsmarktdrehscheibe oder Personaldrehscheibe diskutiert wird. Dafür gibt es Ansätze, die funktionieren, aber auch ihre Herausforderungen haben, weil der Zeitpunkt passen muss. In einem Fallbeispiel hatten wir die Situation, dass das nicht gegeben war: Mitarbeiter wollten das Unternehmen noch nicht verlassen, weil sie noch überlegten, ob sie möglicherweise eine Abfindung bekommen. Zudem war es wichtig, dass interne Mitarbeiter des aufnehmenden

Unternehmens nicht den Eindruck hatten, benachteiligt zu werden. Deshalb mussten gleiche Auswahlverfahren aufgesetzt werden. Auch dort konnten wir einen Prozess beschreiben, der zeigt, was wichtig ist.

Zum Schluss noch ein Punkt, bei dem ich etwas anderer Meinung bin als Herr Kampeter, der sagt, die Menschen sollen doch umziehen und in andere Regionen gehen. Das halte ich gerade bei jungen, gut ausgebildeten Menschen für eine große Gefahr. Sie werden nicht nur bis nach München ziehen, sie werden weiterziehen. Wollen wir das? Wir haben in den Regionen auch einen entsprechenden Zusammenhalt und so weiter. Ich würde eher versuchen, die Kompetenzen in der Region zu halten und die Region weiterzuentwickeln. Dazu haben wir einen Talentpool aufgesetzt, bei dem die ursprüngliche Idee war, Menschen in die Region zu holen: Jemand bewirbt sich, wird in einem Unternehmen nicht genommen, weil er nur der Zweite auf der Liste ist, und andere Unternehmen können sich diesen Bewerber dann holen und bei sich einsetzen. Wir haben das weitergedacht und gesagt, man könnte es auch so machen: Mitarbeiter, die wissen, dass sie ihr Unternehmen verlassen müssen, kommen auf diese Plattform und präsentieren sich, und andere Unternehmen können sagen: „Du bist für uns interessant, lass uns miteinander sprechen.“ Das sind die Szenarien, die ich versucht habe auszuführen und Ihnen nahezubringen. Ich hoffe, Sie konnten das eine oder andere mitnehmen, und freue mich jetzt sehr auf Ihre Fragen. Vielen Dank.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank, Frau Professorin Kauffeld. Es gibt bereits die ersten Wortmeldungen, und wir steigen direkt ein. Die erste kommt von Frau Abg. Kreiser.

Abg. **Dunja Kreiser** (SPD): Herzlichen Dank. Herzlich willkommen, Frau Professorin Kauffeld, hier im Deutschen Bundestag, zu Besuch aus dem Braunschweiger Land. ReTraSON ist ein Projekt, das der Deutsche Bundestag unter anderem unterstützt. Das begrüße ich sehr, weil es für die Automobilregion, die gerade vor sehr großen Herausforderungen steht, wichtig ist. Das Projekt gibt es bereits länger, auch in anderen Bundesländern, und es ist sehr gut vernetzt. Sie haben Ihre Arbeit eben vorgestellt: ein Transformationsnetzwerk, das aus vielen Bereichen besetzt ist – Gewerkschaft und Arbeitnehmerseite, Forschung, Arbeitgeberseite und auch die Kommunen, die damit verbunden sind, sowie die Konzerne und Innovationsunternehmen. Das freut mich.

Sie haben hier einiges angesprochen. In der Automobilbranche – wir sind im Braunschweiger Land eine der Wissensregionen Deutschlands, gerade mit der Technischen Universität, den Fraunhofer-Instituten und der Ostfalia Hochschule, was hervorragend ist – hat man sich bei den ersten Schritten zum „Beschäftigungsdreh“ relativ stark auf die Automobilbranche fokussiert. Sie haben bereits gesagt, dass wir da weiter blicken müssen. Bei vielen Veranstaltungen, die im Sommer stattgefunden haben und bei denen Sie teilweise zugegen waren, geht man jetzt auch stärker in den KI-Bereich und in die Robotik, weil wir wissen, dass wir aufgrund von 1 Million weniger Fahrzeugen diesen Beschäftigungsgrad nicht mehr halten werden. Die geblockte ATZ (Altersteilzeit) haben Sie eben auch genannt. Das ist ein Mittel, um den Menschen verträglich entgegenzukommen. Wir haben aber auch den Wunsch, die Menschen in Beschäftigung zu halten. Mich würde interessieren: Wie gut gelingt es, den Beschäftigungsdreh hinzubekommen? Sie haben bereits kurz davon berichtet, aber es geht darum, dass man gut dorthin kommt, auch weg von der Automobilbranche. Wir haben lange Zeit immer geschaut, wo man Beschäftigungsfelder in der Automobilbranche finden kann, aber das wird sich jetzt ändern.

Deshalb wäre es mir wichtig, dass Sie darauf eingehen, welche Bereiche das wären, in denen die Menschen ihre Zukunft finden. Es ist auch nicht ganz einfach, aus dem erlernten, gewohnten Bereich heraus in einen Bereich zu gehen, den man nicht kennt und von dem man vielleicht andere Vorstellungen hat. Wir unterstützen das, damit zum einen die Kaufkraft erhalten bleibt. Arbeit ist – wie ich immer sage – auch nicht nur Broterwerb, sondern bedeutet soziale Kontakte und eine soziale Befriedigung, die für die mentale Gesundheit wichtig ist und das Selbstwertgefühl steigert, damit man nicht verlassen und abgehängt zu Hause sitzt.

Das sind viele Fragen, in die wir teilweise auch involviert sind und bei denen wir als Politik oder als Abgeordnete vor Ort unterstützen können. Danke.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Wir sammeln weiter und nehmen noch die Wortmeldung von Herrn Abg. Dr. Birghan.

Abg. **Dr. Christoph Birghan** (AfD): Vielen Dank. Sehr, sehr spannend. Sie sind anfangs sehr, sehr deskriptiv und schildern die Problematiken, die wir gerade in Braunschweig, also in der Automobilindustrie, haben. Ich komme aus dem Umfeld von München, wir haben dort ähnliche Problematiken, also eine Transformation. Was mir ein wenig gefehlt hat: Sie haben sehr, sehr komplexe Szenarien und sehr, sehr komplexe Konzepte oder Strategien aufgebaut. Ich hatte gehofft, dass wir vielleicht bereits Ergebnisse davon erhalten. Die Darstellung ist – denke ich – korrekt, zumindest soweit ich sie lesen konnte. Die Frage ist aber: Wie ziehen wir diese Szenarien durch? Gibt es eine Art „Proof of Concept“ dafür, dass wir die Menschen entsprechend in der Region und in den Unternehmen halten? Ist es tatsächlich möglich, ihnen in Automobilregionen andere Beschäftigungsmöglichkeiten zu eröffnen, auch ab einem gewissen Alter? Ist bei den Menschen überhaupt noch der Wille dazu vorhanden? Haben wir also irgendeinen Hinweis darauf, dass das, was Sie uns hier als Konzepte vorschlagen oder diskutieren, tatsächlich funktioniert?

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank. Mit Blick auf die Uhr würde ich die Rednerliste an dieser Stelle schließen und noch die Wortmeldung von Herrn Abg. Dr. Schmidt zulassen, damit wir heute auch noch den letzten Tagesordnungspunkt behandeln können. Herr Abg. Dr. Schmidt, bitte.

Abg. **Dr. Paul Schmidt** (AfD): Vielen Dank, dass Sie mir die Gelegenheit geben, meine Frage noch zu stellen. Ich habe das Gefühl, dass die Moden, die wir in deutschen Unternehmen haben, die Situation am Arbeitsmarkt in den letzten Jahren noch verschärft haben. Ich komme aus Karlsruhe. Wir hatten bei uns in der Region, in Baden-Württemberg, eine ganze Zeit lang Schwierigkeiten, Ingenieure und so weiter zu finden – nach meiner Interpretation deshalb, weil Daimler irgendwann die Devise ausgegeben hatte: Wir haben zu wenige Fachkräfte, wir müssen bereits an den Universitäten werben und die Menschen früh an uns binden. Was Daimler macht, machen alle anderen nach. Dann haben praktisch alle Unternehmen versucht, Menschen bereits früh an den Universitäten zu binden, und zwar über den eigenen Bedarf hinaus, aus Furcht, später mit zu wenigen gut ausgebildeten Menschen dazustehen. Das ging lange gut, bis man vor ungefähr zwei Jahren gesagt hat: Der Bedarf geht zurück, wir haben jetzt zu viele Menschen, auch zu viele junge Absolventen, und wir müssen welche loswerden. Einer hat das gemacht, und auf einmal haben alle gemerkt: Hoppla, wir haben ja zu viele Menschen. Dann ist das Gegenteil passiert, nämlich dass auf einmal sehr viele Menschen auf dem Arbeitsmarkt freigesetzt worden sind. Ich bin noch zu 30 Prozent im Kernkraftwerk Philippsburg beschäftigt und dort Mitglied des Betriebsrats. Wir haben in letzter Zeit lauter Bewerber, die als Ingenieure in der Chemieindustrie oder in der Automobilindustrie Karriere gemacht haben und sich jetzt bei uns für eine begrenzte Zeit mit dem Rückbau beschäftigen wollen. Das bedeutet, dass die Karrierechancen für diese Menschen eingeschränkt sind. Mein Eindruck ist, dass die Art und Weise, wie die Unternehmen gedacht haben, die immer nur an sich denken, dieses Problem noch forciert hat. Mich würde Ihre Meinung dazu interessieren. Danke.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank, Herr Abg. Dr. Schmidt. Frau Professorin Kauffeld, bitte, zur Beantwortung.

Sachverständige **Prof. Dr. Simone Kauffeld** (Technische Universität Braunschweig): Herzlichen Dank für die Fragen. Ich versuche, von vorne anzufangen. Betrachtet man die Region SüdOstNiedersachsen beziehungsweise das Braunschweiger Land, wäre eine Idee, anhand der Technologiefelder zu prüfen, welche Stärken wir dort haben. Das haben wir untersucht, und was wir sehen, ist beispielsweise das ganze Thema Mensch-Maschine-Interface oder alles, was im Bereich autonomes Fahren liegt. Dort haben wir relativ viele Kompetenzen und könnten daraus viel mehr machen. Das Thema „Autonomes Fahren“ hat sehr viel mit Sensorik zu tun, und Sensorik brauche ich – etwas übertragen, es ist nicht ganz so einfach, wie ich es jetzt darstelle – beispielsweise auch im Robotikbereich. Dann bin ich relativ schnell bei der Robotik, in der ich bestimmte Kompetenzen wieder gut einsetzen könnte.

Dann haben wir das ganze Thema Bahntechnik, das in Braunschweig ebenfalls viel mit Sensorik zu tun hat und das wir entsprechend gut nutzen könnten. Wir haben das Thema Batterie, das – glaube ich –

noch unterschätzt wird und aus dem wir deutlich mehr machen könnten. Ich glaube, an diese Schwerpunkte müssen wir heran und schauen, wie wir sie mit der alten Industrie beziehungsweise mit dem Automobilbereich verbinden können, und auch mit Start-ups. Start-ups gibt es auch in der Region. Wir müssen sie mit etablierten Unternehmen zusammenbringen, damit sie Kunden finden, lebensfähig werden und skalieren können. Das machen wir – glaube ich – nicht nur bei uns in der Region noch nicht gut genug, sondern das ist ein Thema in ganz Deutschland. Wir brauchen gute Kooperationsmodelle, die wir hinbekommen müssen. Ich glaube, das ist die Lösung, in deren Richtung wir gehen müssen.

Abg. **Dunja Kreiser** (SPD): „BatterieLab“ zum Beispiel.

Sachverständige **Prof. Dr. Simone Kauffeld** (Technische Universität Braunschweig): Ja. Zur zweiten Frage: Ich habe komplexe Szenarien aufgebaut, sie sind aber alle mit Beispielen hinterlegt. Das heißt, es sind keine Szenarien, die ich mir im stillen Kämmerlein überlegt habe, sondern Fallbeispiele aus Unternehmen, die funktionieren. Gerade beim Veränderungsmacher-Programm haben wir bereits mit sehr, sehr vielen Unternehmen zusammengearbeitet, und auch alles andere ist erprobt. Andere könnten das jetzt als Blaupause nehmen. Man hat eine Art Pfad, an dem man ablesen kann, wo man gerade steht, und könnte dann die entsprechenden Vorlagen nutzen und daran weiterarbeiten. Das ist die Idee.

An einigen Stellen habe ich aufgezeigt, wo die Politik uns noch helfen könnte, wo bestimmte Rahmenbedingungen vielleicht noch nicht ganz passen und wir noch etwas daran schrauben könnten.

Die dritte Frage betraf Moden in Deutschland. Das kann ich – glaube ich – bestätigen, wenn auch nicht empirisch: Einer fängt mit etwas an, und das scheint dann zunächst eine Lösung zu sein. Man denkt nur an sein eigenes Unternehmen und denkt nicht weiter. Ehrlich gesagt habe ich keine Antwort darauf, was wir tun sollen. Ich erlebe aber, dass beispielsweise die dualen Studiengänge in vielen Bereichen nach wie vor sehr gut laufen. Sie sind auch ein Bindungsinstrument, bei dem Unternehmen Studenten direkt unterstützen, die parallel an der Hochschule sind. Diese Programme gibt es nach wie vor, und meines Erachtens werden die Unternehmen relativ schnell merken, dass sie die jungen Menschen brauchen. Ich habe heute das Beispiel von der anderen Tagung gebracht, auf der ich gerade bin, bei dem junge Menschen gebraucht werden. Meines Erachtens ist das ein temporärer Effekt, und man braucht sie. Man muss vielleicht neu überlegen, welche Aufgaben jetzt gebraucht werden. Im Moment heißt es, KI übernehme sehr viel von dem, was vorher Einsteigerjobs waren. Dann müssen wir an der Universität die Menschen in KI fit machen, damit sie auf einer höheren Expertenposition einsteigen können, oder die Unternehmen müssen das tun. Sie können aber nicht generell darauf verzichten – zumindest nicht längerfristig.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Liebe Frau Professorin Kauffeld, vielen Dank für Ihre wertvolle Zeit, die Sie uns heute geschenkt haben, und dafür, dass Sie zu uns in den Parlamentarischen Beirat gekommen sind. Danke auch für die anschließende Diskussion, die wir mit Ihnen führen durften. Wir wünschen Ihnen einen guten Nachhauseweg und bis zum nächsten Mal im Deutschen Bundestag. Vielen herzlichen Dank.

Tagesordnungspunkt 3

Bericht über die Delegationsreise des Beirats vom 12. bis 17. Juli 2026 nach New York
BE: Abg. Caroline Bosbach

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Liebe Kolleginnen und Kollegen, da Frau Abg. Bosbach im Schweiße ihres Angesichts eigens herbeigeeilt ist, haben wir auch noch die Möglichkeit, Tagesordnungspunkt 3 zu behandeln: den Bericht vom High-Level Political Forum (HLPF) in New York, den Nachhaltigkeitstagen bei den Vereinten Nationen.

Wir hatten eine Delegationsreise unseres Beirats dorthin. Teilgenommen haben Frau Abg. Bosbach, die dankenswerterweise kurzerhand die Delegationsleitung für mich übernommen hat, da ich mit dem Außenminister nach Norwegen reisen musste, Herr Abg. Sascha van Beek, Herr Abg. Rainer Groß sowie von der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN Herr Abg. Niklas Wagener. Ich möchte an dieser Stelle dem Beiratssekretariat danken, insbesondere Herrn Zimmermann, der die Reise wieder federführend organisiert hat. Bei den

New-York-Delegationsreisen kommt langsam – glaube ich – Routine hinein. Herr Zimmermann hat diesen „Abgeordnetenschwarm“ beisammengehalten. Herzlichen Dank dafür. Liebe Frau Abg. Bosbach, vielleicht ein kurzer Bericht: Was konnte unsere Delegation in New York erleben und mitnehmen? Bitte.

Abg. **Caroline Bosbach** (CDU/CSU): Vielen Dank, Herr Vorsitzender. Es ist sehr traurig, dass ich von denjenigen, die mitgereist sind, heute als Einzige da bin. Ich hätte auch gerne noch Frau Professorin Kauffeld zugehört. Wir haben heute den 7. Oktober, und Sie hören draußen vor der Tür die Gedenkveranstaltungen, die parallel laufen. Deshalb mache ich es relativ kurz.

Zunächst auf persönlicher Ebene: Es war eine sehr angenehme und sehr harmonische Zeit – auch dafür noch einmal Dank an Herrn Zimmermann und an das Sekretariat. Wir waren vom 12. bis zum 17. Juli als Delegation in New York. Für die meisten von uns war es – glaube ich – das erste Mal bei den Vereinten Nationen. Es ist sehr beeindruckend, wenn man dort hineinkommt, das muss man sagen. Das war toll. Wir waren beim hochrangigen Politischen Forum für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen.

Dort werden nicht jedes Mal alle 17 SDGs (Sustainable Development Goals, Ziele für nachhaltige Entwicklung) behandelt, sondern es werden Schwerpunkte herausgegriffen. In diesem Jahr waren das sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen, bezahlbare Energie, Industrie und Infrastruktur sowie nachhaltige Städte und Gemeinden. Ich gehe kurz durch, was wir alles gemacht haben. Für uns als Parlamentarier stand besonders die Frage im Mittelpunkt, welchen Beitrag wir leisten können, vor allem als Deutsche. Es war auch sehr interessant, wie wir dort behandelt worden sind. Wenn es hieß „Germany“, haben sie fast einen Kniefall vor uns gemacht. Da merkt man, welches Ansehen wir in der Welt haben und dass die Beiträge, die wir leisten, sehr wertgeschätzt werden. Das ist sehr, sehr deutlich geworden.

Das Programm umfasste Beratungen bei den Vereinten Nationen mit Gesprächen, auch mit viel Wirtschaft und Gesellschaft, also nicht nur Politik, aber viel Diplomatie: Unternehmer, Finanzinstitute, junge Gründer und Einrichtungen der transatlantischen Zusammenarbeit – ein großer Blumenstrauß. Von 8 Uhr morgens bis 22 Uhr abends waren wir sehr gut unterwegs und durften überaus viel mitnehmen.

Für uns als Parlamentarier war es wichtig, genau hinzuschauen, und wir haben dort sehr gute Gespräche geführt. Betrachtet man die globale Haushaltslage und das, was sich jetzt entwickelt – auch bei uns in Deutschland oder mit Blick auf die USA, die ihre Unterstützungsleistungen massiv und sehr spürbar zurückgefahren haben –, war es wichtig, dass wir offen darüber sprechen konnten, dass wir nicht nur fördern, sondern auch fordern wollen. Wir möchten auch als Deutsche und als Europäer hören: Was passiert mit unserem Geld vor Ort? Wie lassen sich die Mittel, die wir haben, wirksam einsetzen? Wir haben auch sehr viel darüber gesprochen, welche Strukturen die Vereinten Nationen brauchen, um sich – soll ich sagen – nicht zu professionalisieren, sondern neu zu erfinden, weil sie angesichts deutlich knapperer Mittel mit wesentlich weniger Ressourcen die gleichen Aufgaben erfüllen müssen. Das will ich in die Runde sagen, in die sehr kleine Runde, die noch da ist: Wir haben darauf eine sehr einfache Antwort bekommen. Sie haben ordentlich konsolidiert, richtig priorisiert und mussten auch viele Projekte streichen. Das haben sie klar gesagt. Solche Diskussionen würde ich mir auch bei uns in Deutschland wünschen, dass man auch einmal darüber spricht, wo gespart werden kann. Sie mussten zwangsweise sparen, sie wurden vor vollendete Tatsachen gestellt – die USA haben, wie gesagt, massiv zurückgefahren –, und das hat alles funktioniert.

Noch einmal kurz zurück zu den SDGs, die im Mittelpunkt standen. Das hat man auch am Rande des Programms gemerkt: Wir hatten direkt am ersten Abend im Deutschen Haus eine tolle Seitenveranstaltung zum Thema „Schwammstadt“. Es war schön, dass wir in dieser Woche immer wieder Themen gefunden haben, die wir hier im Beirat bereits behandelt haben, sodass man sehr viele Parallelen ziehen und gut mitreden konnte. Wenn man regelmäßig hier war, hatte man sehr viel Vorwissen, um in diese Veranstaltungen hineinzugehen. Das war toll. Wenn man dann das erste Mal in diesem Saal hinter den „Germany“-Schildern sitzt, ist das beeindruckend. Herr Abg. van Beek hat dort auch einen Wortbeitrag für

Deutschland gehalten. Außerdem waren wir beim UN-Sonderberichterstatter für das Recht auf Entwicklung, mit dem wir zum Beispiel intensiv über Migration diskutiert haben. Wir hatten auch Termine mit Unternehmen – von nachhaltiger Mode bis hin zu J.P. Morgan –, bei denen wir uns mit den verschiedenen Scorings befasst haben: Inwieweit führt Nachhaltigkeit tatsächlich – – Findet sie überhaupt Eingang in Investitionsentscheidungen, oder wird viel Wirbel um nichts gemacht? Das sind Debatten, die wir sehr offen geführt haben. Es ging aber auch um Start-ups und viel um allgemeine deutsche Wirtschaftspolitik, wenn wir uns dort mit transatlantischen Partnern getroffen und ausgetauscht haben.

Auffällig war – das hätte ich in dieser Schärfe nicht gedacht –, dass man sehr genau beobachtet, was wir in Deutschland machen. Man merkt, dass wir nicht irgendein Teil einer Staatengemeinschaft in Europa sind. Sie schauen genau, was wir tun, wissen auch überaus viel und betrachten die politischen Verhältnisse hier, Machtverschiebungen und welche Mittel wohin fließen. Das war sehr spannend.

Abschließend noch einmal zum Forum selbst und zu dem, was wir übergeordnet mitnehmen konnten. Es gab zwei Stränge: zum einen das Thema Finanzierung – wie geht es weiter, wie kann man sie auf feste Füße stellen? –, zum anderen die Frage, wofür das Geld verwendet wird und wie man Ergebnisse nachhalten und evaluieren kann. Da waren wir uns alle, auch komplett fraktionsübergreifend, völlig einig, dass das die Debatten sind, die dringend geführt werden müssen.

Was kann man sonst noch sagen? Priorisieren. Die Vereinten Nationen haben – auch angesichts ihrer eigenen Haushaltslage – sehr viele Projekte sehr kritisch auf den Prüfstand gestellt. Vieles, bei dem sie gesagt haben, es geht jetzt nicht mehr, ist gestrichen worden. Diese Evaluationen finden gerade noch statt. Bei uns in Berlin wird in Diskussionen dagegen oft suggeriert, so etwas würde nicht gehen, man könne nicht sparen und müsse immer alles machen. Selbst die Vereinten Nationen haben gesagt, sie hätten verstanden, dass das nicht geht. Das hat mich zum Teil überrascht.

Ansonsten habe ich – ich spreche im Namen von uns allen – die Vertreter der Vereinten Nationen mit einer sehr großen Selbstreflexion und einer sehr großen Dankbarkeit wahrgenommen, und das braucht man auch, wenn es um nachhaltige Entwicklung und Zukunftsfähigkeit geht. Im Großen und Ganzen war es ein sehr erfüllendes, vielfältiges Programm mit allem, was man sich wünschen konnte. Jeder hat etwas für sich aus dieser Zeit mitgenommen, aber jeder Einzelne – da spreche ich für jede Fraktion, und das wird auch keiner, der heute nicht da ist, nächste Woche anders sagen – hat gesehen, dass es keine Option ist, nicht felsenfest zusammenzustehen und mit den Vereinten Nationen weiter Hand in Hand zu arbeiten. Das war schön mitzunehmen, denn dem einen oder anderen war das zu Beginn der Reise – das hat er auch offen gesagt – vielleicht nicht ganz klar. Deshalb war es ein sehr positiver Ausgang und eine sehr fruchtbare Reise. Danke fürs Zuhören.

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Vielen Dank, liebe Kollegin, für den Bericht. Gibt es dazu noch eine spezielle Frage? Ich kann als Nachhaltigkeitspolitiker, der bereits zweimal dabei sein durfte, nur sagen: Wir sollten die Tradition fortführen, aus dem PBnEZ eine Delegation dorthin zu entsenden. Ich halte das – wie Frau Abg. Bosbach es auch richtig geschildert hat – für äußerst wichtig. Die Themen unserer wöchentlichen Fachgespräche finden sich international eins zu eins gespiegelt wieder. Das ist der große Wert, den das für uns hat, denn wir sind die Nachhaltigkeitsfachpolitiker und brauchen unser Licht nicht unter den Scheffel zu stellen. Deshalb vielen Dank, dass die Delegation aus immerhin drei Fraktionen dort teilgenommen hat. Ich bitte darum, dass wir uns auch im nächsten Jahr des Themas wieder annehmen und im besten Fall auch wieder beim HLPF vertreten sind. Vielen Dank für den Bericht.

Tagesordnungspunkt 4

Verschiedenes

Amtierender Vorsitzender Volker Mayer-Lay (CDU/CSU): Wir kommen zum letzten Tagesordnungspunkt, Tagesordnungspunkt 4,

Verschiedenes. Gibt es Wünsche, Anregungen oder Mitteilungen von Ihrer Seite? – Das ist nicht der Fall. Dann freuen wir uns auf die nächste Woche. Vielen Dank für die Unterstützung, auch für mich als Interimsvorsitzenden, und einen schönen Abend miteinander. Ich schließe die Sitzung.

Schluss der Sitzung: 18:50 Uhr

gez.

Volker Mayer-Lay, MdB
Amtierender Vorsitzender

Verweise auf PowerPoint-Präsentationen der Sachverständigen im Anlagenkonvolut

Prof. Dr. Simone Kauffeld
A-Drs. 21(26)60

Steffen Kampeter
A-Drs. 21(26)61
A-Drs. 21(26)62