

Abgaswerte & Scheinwerkverträge

- VW und das System von Manipulationen im Co-Management

I.

Als die Manipulation von Abgaswerten außerhalb des normalen Fahrbetriebs in den USA bekannt wurde, hatte die Spitze des VW-Konzerns zunächst versucht, jede Verantwortung von sich zu weisen. Man wollte aber „Aufklärung“ betreiben. Der mit der Konzernspitze eng zusammenarbeitende Betriebsratsvorsitzende Bernd Osterloh hatte sich dabei bis zuletzt hinter den Vorstandschef Winterkorn gestellt und noch nach Bekanntwerden des Skandals diesem den Rücken gestärkt.¹ Noch im April 2015 hatte der Konzernbetriebsratschef erklärt: „Wenn es nach uns geht, wird Winterkorns Vertrag über 2016 hinaus verlängert.“² Doch schon nach kurzer Zeit wurde der auf dem Vorstandsvorsitzenden Winterkorn lastende Druck so stark, dass dieser sein Amt zur Verfügung stellte. Winterkorn, der mit 16 Mio. € zu den bestbezahlten Managern deutscher Unternehmen gehörte,³ hatte zu diesem Zeitpunkt bereits Pensionsansprüche von 28,6 Mio. € erworben, wobei im Geschäftsbericht der VW AG von einem möglichen Einbehalt der Beträge – etwa wegen späterer Schadensersatzforderungen – nicht die Rede war.⁴ Gleichzeitig wurde bekannt, dass Winterkorns Vertrag nicht etwa beendet wurde sondern er selbst weiter auf der Gehaltsliste des VW-Konzerns verblieb.... Dies entsprach einer ausdrücklichen Forderung des Betriebsratschefs Osterloh.⁵ Zusätzlich behielt der Vorstandsvorsitzende das Amt des Vorstandsvorsitzenden bei der Porsche AG, obwohl die Porsche AG zum VW-Konzern gehört.

Winterkorn hatte zwar nach kurzer Zeit zugegeben, im Mai 2014 von Problemen mit den überhöhten Abgaswerten in Amerika „erfahren“ zu haben. Er bestritt jedoch, Kenntnis von der Verwendung einer Manipulationssoftware gehabt zu haben.⁶ Anfang Februar 2016 wurde bekannt, dass der Manager Bernd Gottweis einen Vermerk gefertigt hatte, der den Vorstandsvorsitzenden schwer belastete und aus dem sich ein eindeutiger Hinweis darauf ergeben soll, dass Winterkorn die sogenannte Schummel-Software sehr wohl bekannt war.⁷

Die Tätigkeit des Winterkorn-Nachfolgers Müller zeichnete sich gleich von Beginn an dadurch aus, dass sich dessen Demut sogar gegenüber der US-amerikanischen Öffentlichkeit in Grenzen hielt, indem er zunächst den dortigen Medien gegenüber provokativ von einem angeblich nur „technischen Problem“ sprach.⁸

Inzwischen ist so viel bekannt und eigentlich auch einfach nachvollziehbar: Der auf den technischen Mitarbeitern lastende Druck aufgrund der Vorgaben der Konzernspitze (für die

¹ Die Welt, 23.09.2015

² Süddeutsche Zeitung, 15.04.2015: „Auto-Krise: VW-Betriebsratschef Osterloh steht weiter zu Winterkorn“

³ ntv.de, vom 17.12.2015; „Die Zeit“ vom 18.12.2015

⁴ Focus-Online, 30.09.2015

⁵ Süddeutsche Zeitung vom 15.04.2015

⁶ Die Welt vom 14.02.2016, „Ex-Chef Winterkorn bekam Schummel-Hinweis schon 2014“

⁷ ebd.

⁸ Autobild vom 15.02.2016, Abgasskandal

Winterkorn direkt verantwortlich war) musste zwangsläufig zu Manipulationen führen, weil auf „ehrliche“ Weise die Reduzierung der Abgaswerte nicht erreicht werden konnte.

II.

Zur Vermeidung von Fehlern in der Produktion und insbesondere auch zur Abwehr von nicht nur möglichen sondern sehr oft eintretenden Produktionsmängeln und damit verbundenen Rückrufaktionen ist seit mehreren Jahren im Konzern selbst ein Qualitätsmanagement installiert, mit dem das sogenannte Null-Fehler-Ziel erreicht werden soll.⁹

Die der Automobilindustrie entstehenden jährlichen Kosten durch Rückrufaktionen aufgrund von Qualitätsmängeln werden von Fachleuten auf jährlich 1,9 Mrd. € geschätzt.¹⁰ Das zur Verhinderung solcher Qualitätsmängel installierte „Totale Qualitätsmanagement“ (TQM) baut auf der von dem Organisationspsychologen Maslow entwickelten Theorie der Kundenorientierung und der Installierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses innerhalb der Produktion auf.¹¹ Wesentliches Moment dieses Qualitätsmanagementsystems ist die **Transparenz** aller sogenannten Verbesserungsprozesse.¹² Mit hierarchischen Managementsystemen ist ein solches Qualitätssystem nicht vereinbar. Im Gegenteil: Es basiert auf Offenheit und Einbeziehung vor allem von Verbesserungsvorschlägen durch Mitarbeiter unabhängig von deren Stellung im Betrieb und deren Qualifikation.¹³

Hier aber war und ist das Besondere, dass ein „Qualitätsmangel“ entgegen all diesen Prinzipien **bewusst** installiert wurde und gerade deshalb nur durch das Gegenteil von Transparenz, nämlich völlige **Geheimhaltung**, durchgesetzt werden musste. Dabei war die Geheimhaltung auch begleitet von einem extrem autoritären Führungsstil, der es den einzelnen Mitarbeitern noch nach Bekanntwerden des Skandals völlig unmöglich machte und auch unmöglich machen sollte, zur Aufklärung des Sachverhaltes beizutragen. Erst allmählich und nur sehr mühsam begannen einzelne Beschäftigte (natürlich auch unter dem Druck von staatsanwaltschaftlichen Ermittlungen) ihre Kenntnisse zu offenbaren.

Schon dieser Sachverhalt stellt die Frage, inwieweit nicht das sogenannte Totale Qualitätsmanagement tatsächlich nur ein Scheinmanagement war, das bei Kunden und auf dem Markt den Eindruck hervorzurufen versuchte, es sei alles zum Besten bestellt, während die wahre Struktur eine extrem hierarchische Administration des Konzerns ist. Nach und nach erhärtet sich der Verdacht, dass es schlicht und ergreifend **Angst** war, die sowohl zur Implementation von Manipulationen wie auch zum späteren Verschweigen solcher Manipulationen führten.

III.

Der VW-Konzern und auch andere Automobilkonzerne versuchen den Eindruck zu erwecken, als handele es sich bei solchen Manipulationen um „Entgleisungen“. Das Gegenteil ist richtig: Zu dem mit der Tünche angeblicher Transparenz versehenen autoritären Führungsstruktur gehört auch das System der Heuchelei. Das System des Vorschlebens angeblicher

⁹ Armin Töpfer, Six Sigma: Projektmanagement für Null-Fehler-Qualität in der Automobilindustrie, in: ZfAW 2/2004, S. 13 ff.

¹⁰ Boekhoff, Süddeutsche Zeitung vom 08.02.2003

¹¹ Geffken, Gruppenarbeit und Betriebsräte, in: Arbeitsrecht im Betrieb (AiB) 2002, S. 150 ff, 151, 153....

¹² A.a.O., S. 154; Geffken, Zielvereinbarungen – Eine Herausforderung für Personalwesen und Arbeitsrecht, in: Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht (NZA) 2000, S. 1033 ff., 1037

¹³ Geffken, AiB 2002, S. 156

Transparenz bei gleichzeitiger extrem hierarchischer Struktur. In einem Konzern wie VW ist dieses nur durchzusetzen, wenn dabei gleichzeitig auf der Ebene der sogenannten „Mitbestimmung“ und der Kommunikation mit dem sogenannten Sozialpartner parallele Strukturen vorherrschen. Die Manipulationen im Abgasskandal waren und sind ohne das System der Kooperation zwischen IG Metall und Betriebsrat einerseits sowie dem Unternehmen andererseits undenkbar. Unternehmensinteressen werden nach unten hin weniger durch das mittlere Management sondern vor allem durch die IG Metall und den Betriebsrat „abgesichert“. Eine auf den Interessen der Beschäftigten aufbauende Interessenvertretung **gegen** die Unternehmensspitze gibt es bei VW nicht. Im Gegenteil: Betriebsrat und IG Metall arbeiten mit der Konzernspitze auch und gerade in der Personalpolitik eng zusammen.

Dies wurde in besonderer Weise deutlich im Zusammenhang mit dem Bekanntwerden des Umfangs sogenannter Scheinwerkverträge bei VW. Die Kommunikation nach außen erfolgte im Wesentlichen durch den Betriebsrat und durch die IG Metall, **n i c h t** aber etwa durch die Personalführung bei VW. Die Behauptung, es gäbe bei VW Scheinwerkverträge, wurde zurückgewiesen.¹⁴ Außerdem hätten sich die betroffenen Mitarbeiter nicht an den Betriebsrat gewandt (!).¹⁵ Im Mitgliedermagazin „Wir“ der IG Metall äußerte sich der Erste Bevollmächtigte Erb dahingehend, die Unterstützer der Kläger (darunter auch natürlich deren Anwalt) würden nur „ein ideologisches Süppchen auf dem Rücken der Beschäftigten“ kochen.¹⁶ Gleichzeitig denunzierte dieser die eingereichten Klagen als „einträgliches Geschäftsmodell“.¹⁷ Tatsächlich wurden Mängel nur in der Weise abgestellt, dass im Verein mit dem Betriebsrat Manipulationen an den Arbeitsplätzen der Fremdbeschäftigten vorgenommen wurden, die jedenfalls den Anschein einer Eingliederung der Fremdbeschäftigten in die Arbeitsorganisation des Unternehmens vermeiden sollten. So wurden beispielsweise Namensschilder für die Fremdbeschäftigten eingeführt, sie wurden nicht mehr zu Weihnachtsfeiern eingeladen, sie erhielten andere E-Mailadressen, es wurden ihnen andere Räumlichkeiten zugewiesen usw.¹⁸

An ihrer eigentlichen Arbeit und Funktion sowie an der konkreten Arbeitsteilung mit den festangestellten Mitarbeitern änderte sich überhaupt nichts. Es wurden nur oberflächliche Änderungen vorgenommen, die die wahren Zusammenhänge vertuschen sollten. Manipulationen im großen Stil waren das wesentliche interne Ergebnis der „Aufarbeitung“ der Scheinwerkverträge bei VW.

IV.

Die Schaffung von Scheinwerkverträgen und die Schaffung von Leiharbeit liegen im Interesse der Unternehmen und nicht im Interesse der Belegschaften. Dieses ist sogar von der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts anerkannt. Das Bundesarbeitsgericht hat bereits vor einiger Zeit formuliert, dass das Betriebsverfassungsgesetz ohne den Grundsatz der „Einheit der Belegschaft“ gar nicht funktionsfähig ist.¹⁹

¹⁴ Wolfsburger Nachrichten vom 14.11.2013, S. 19

¹⁵ ebd.

¹⁶ Zit. n. : RAT & TAT Info Nr. 171 vom 01.11.2013: „Scheinwerkverträge bei VW – IG Metall-Bevollmächtigter auf Abwegen“

¹⁷ ebd.

¹⁸ Geffken, Vom Kampf gegen Werkverträge – Das Fallbeispiel VW-Konzern. Ein Zwischenbericht, in: Kritische Justiz, 2014 (Heft 2), S. 196 ff., 199

¹⁹ BAG vom 10.07.2013, 7 ABR 91/11, in: NZA 2013, S. 1300

Tatsächlich bedeutet die Spaltung der Belegschaften in Fremdbeschäftigte, Leiharbeiter, befristet Beschäftigte und Stammbeschäftigte vor allem, dass nicht nur unterschiedliche Beschäftigungsstandards festgeschrieben werden, sondern dass vor allem auch eine einheitliche kollektive Interessenvertretung gar nicht mehr möglich ist: So kann die IG Metall (selbst wenn sie wollte!) in den großen Automobilunternehmen gar keine einheitlichen Streiks mehr durchführen, da der Anteil der Fremdbeschäftigten selbst in der unmittelbaren Produktion inzwischen über 50 % liegt.²⁰ Die IG Metall hat in den letzten Jahren **nichts** unternommen, um diesen Trend zu stoppen. Sie hat Forderungen an den Gesetzgeber gerichtet in dem Bewusstsein, dass der Gesetzgeber, wenn überhaupt, nur geringfügige Änderungen an der bisherigen Rechtslage vornehmen wird. Umgekehrt aber hat die IG Metall mit sogenannten Werkvertragsfirmen eigene Tarifverträge (!) auch bei VW abgeschlossen und sogar die Installierung von Betriebsräten bei den Werkvertragsfirmen forciert. Sie hat damit das System der Werkvertragsfirmen bei VW verfestigt und zusätzlich legitimiert. Im Rahmen einer Verhandlung über einen Scheinwerkvertrag beim Landesarbeitsgericht Niedersachsen kam zur Sprache, dass der Beschäftigte nach einem „IG Metall-Tarif“ von der Werkvertragsfirma bezahlt würde. Daraufhin erklärte die Vorsitzende Richterin beim Landesarbeitsgericht Niedersachsen: „Wie bitte? Sie werden nach einem IG Metall-Tarifvertrag bezahlt? Es gibt also bei dieser Werkvertragsfirma einen Tarifvertrag?“ Selbst den mit der Materie vertrauten Richtern stockte gewissermaßen der Atem. Noch im September 2013 hatte der Betriebsratsvorsitzende Bernd Osterloh zu den Massenklagen von Testfahrern und Technikern erklärt: „Bei Volkswagen gibt es keine Scheinwerkverträge. Die passen nicht zu unserer Unternehmenskultur.“²¹

Nachdem im Rahmen der Klagen die Betroffenen ihre Rechte bei den Arbeitsgerichten wahrnahmen und es sogar zu einer Protestveranstaltung der Betroffenen kam, wurde seitens der IG Metall, seitens des Betriebsrates aber auch der Werkvertragsfirmen massiver Druck auf die Betroffenen ausgeübt. So erließ eine der Werkvertragsfirmen sogar ein „Diskussionsverbot“ zu dem Thema und untersagte den Aushang von Plakaten und Flyern zu der Protestveranstaltung.²² Dabei berief sich die Werkvertragsfirma auf ihren „Kunden“, d. h. auf den VW-Konzern. Auf der Protestveranstaltung selbst waren Mitglieder und Mitarbeiter (!) des Betriebsrates und der IG Metall anwesend, ohne sich an der Diskussion zu beteiligen. Allein schon ihre körperliche Präsenz allerdings wirkte sich auf die Diskussion auf der Veranstaltung so aus, dass plötzlich eine Reihe von ursprünglich für das Podium vorgesehenen Diskussionsteilnehmern nicht mehr auftreten und sich vor allem auch nicht mehr an der Diskussion beteiligen wollten.²³ Im Nachgang zu der Veranstaltung gelang es dann der IG Metall die Mandate auf sich zu übertragen. Der Erfolg dieser Übertragung war, dass die gegen ein abweisendes Urteil des Landesarbeitsgerichts Niedersachsen eingelegte Revision plötzlich zurückgenommen wurde und zwar mit der Begründung, für diese Revision gäbe es „keine Erfolgsaussicht“. Tatsächlich dokumentierte allein die **Zulassung** der Revision, dass das Landesarbeitsgericht **selbst** für eine Revision selbstverständlich „Erfolgsaussicht“ sah. Die Revision wurde daraufhin nicht mehr begründet. Die zuständige Vorsitzende der Kammer des Landesarbeitsgerichts brachte in einer anderen Verhandlung ihr Unverständnis über dieses Vorgehen zum Ausdruck und fragte die Prozessbeteiligten, ob sie

²⁰ Geffken, a. a. O., S. 197

²¹ Handelsblatt vom 02.09.2013

²² Siehe das Schreiben des Vertragspartners der VW AG „Hofer Getriebetechnik GmbH“ vom 17.03.2014 an die Kläger: „Falls mir namentlich Mitarbeiter zur Kenntnis gelangen, die trotz dieser Belehrung sich während der Anwesenheit an ihrer Arbeitsstätte zu dem angesprochenen Thema äußern (Werkverträge und Leiharbeit), ... so müssen diese ... mit sofortiger fristloser Kündigung rechnen.“, zitiert nach: Geffken, a. a. O., S. 205

²³ Sämtliche diesbzgl. Angaben beruhen auf eigener Wahrnehmung des Verfassers.

denn wüssten, weshalb seitens der Gewerkschaft die von ihr bewusst zugelassene Revision nicht weiter verfolgt worden sei...²⁴

V.

Das System der Manipulationen bei VW ist genereller Natur. Der Abgasskandal ist kein Zufall und auch kein Unfall. Es erklärt sich vor allem aus dem im VW-Konzern vorherrschenden System des Schweigens. Es gilt nicht etwa der Satz: „Alle wissen Bescheid.“, sondern es herrscht ein extremer Anpassungsdruck kombiniert mit einer Erziehung zur Unaufrichtigkeit. Es ist eigentlich alles gesagt, wenn es dazu in dem Beitrag der „Welt“ vom 23.09.2015 heißt: *„Volkswagen, das sei wie Nordkorea nur ohne Lager... Das trifft es ganz gut.“*²⁵

Nach Einschätzung von Experten sei es eigentlich auch gar nicht entscheidend, ob Winterkorn tatsächlich von den Manipulationen gewusst habe. Richtig sei aber: „Der trietzt seine Ingenieure lieber, bis sie Blut schwitzen. Der glaubt, dass sie und er technisch für alles eine Lösung finden.“²⁶ Abgesichert wird dieses System durch die enge Kooperation zwischen Unternehmensleitung, Betriebsrat und Gewerkschaft. Durch die oben beschriebene Praxis der Duldung und Absicherung von Scheinwerkverträgen durch Gewerkschaft und Arbeitnehmervertretung wird die Spaltung der Belegschaft zementiert, anstatt diese in Frage zu stellen. Scheinwerkverträge werden zwar von Seiten der IG Metall auf Konferenzen, in Pressemitteilungen und anderen Verlautbarungen in Frage gestellt, n i c h t aber in den Unternehmen selbst. Vor allem nicht im Bereich der Automobilindustrie und erst recht nicht bei VW.

Dabei setzt sich die extrem hierarchische Unternehmensstruktur, die a l l e n Erkenntnissen auch einer modernen Managementführung widerspricht, a u c h gerade im Bereich der Arbeitnehmervertretung und vor allem auch der IG Metall fort: Immer wieder berichteten kritisch eingestellte Vertrauensleute bei VW oder auch einzelne kritisch eingestellte Betriebsratsmitglieder, dass sie sich mit Äußerungen sowohl am Arbeitsplatz wie vor allem aber auch auf Betriebsversammlungen zurückhalten müssten. Üblich sei dann von den jeweiligen „Vorgesetzten“ innerhalb der Arbeitnehmervertretung der Satz: „Wir dachten, Du wolltest hier noch mal etwas werden.“²⁷

Allerdings ist es erstaunlich, wie wenig gerade auch in Gewerkschaftskreisen oder von sonst kritischen Journalisten diese Struktur hinterfragt wird. Ausgerechnet ein eher konservativer Arbeitsrechtsprofessor thematisierte diese Struktur. Zu der Behauptung des Betriebsratsvorsitzenden Bernd Osterloh, es sei nun an der Zeit, die bisherige „Unternehmenskultur“ abzuschaffen, erklärte der Münchener Arbeitsrechtsprofessor Volker Rieble: „Der Betriebsratsvorsitzende Bernd Osterloh ist Teil jener Kultur, die er jetzt abschaffen will.“²⁸ Und in der Tat: Wie aus den oben zitierten Äußerungen des Betriebsratsvorsitzenden allein zum Thema Scheinwerkverträge ersichtlich, war es gerade der Betriebsratsvorsitzende, der die alte angebliche „Unternehmenskultur“ dafür ins Feld führte, dass es angeblich keine Scheinwerkverträge bei VW gibt. Zu der von Osterloh geforderten schonungslosen Aufklärung stellte Rieble nur fest: „Das kommt ziemlich heuchlerisch

²⁴ Hier war der Verfasser selbst zugegen

²⁵ Die Welt vom 15.04.2015, „VW-Machtkampf: Osterloh steht weiter zu Winterkorn“

²⁶ ebd.

²⁷ Mündliche Berichte gegenüber dem Verfasser.

²⁸ FAZ vom 01.12.2015, VW-Abgasskandal

daher.²⁹ Dahinter stehe ein Führungswahn, in dem einsame Entscheidungen getroffen würden, in die nur wenige eingebunden seien und wo man sich über das Recht hinwegsetze.³⁰ Dabei wurde und wird zu Recht darauf hingewiesen, dass entgegen dem eindeutigen Inhalt des Betriebsverfassungsgesetzes die Spitzen der Betriebsräte extrem überbezahlt seien. Gehälter zwischen € 200.000,00 und € 400.000,00 für Betriebsratsvorsitzende sollen an der Tagesordnung sein³¹. Osterlohn soll jährlich € 240.000,00 beziehen. Er ist gelernter Industriekaufmann. Nach dem Gesetz ist er so zu bezahlen, wie er bezahlt werden würde, wenn er sein Betriebsratsamt nicht ausüben würde. Die Bezahlung ist daher eindeutig überhöht und auch gesetzeswidrig.³² Es ist daher auch kein Zufall, dass Experten ebenso wie Arbeitsrechtlicher zu dem Ergebnis kommen, bei VW herrsche ein Umgang mit dem Recht, „wie wir ihn nur autoritären Machtstrukturen kennen.“³³

Vor diesem Hintergrund fällt der sogenannte Abgasskandal ebenso wenig aus dem Rahmen der bisherigen Konzernpolitik bei VW wie der Skandal um die Scheinwerkverträge. Um eine neue Unternehmenskultur zu erreichen, wäre nicht nur eine völlig neue (nicht autoritäre) Art des Personalmanagements mit echter Mitarbeiterbeteiligung sondern auch eine völlig andere Art der Mitbestimmung unter Beteiligung von Arbeitsgruppen und eine völlig andere Art gewerkschaftlicher Interessenvertretung aber auch ein völlig anderer Betriebsrat erforderlich.

²⁹ ebd.

³⁰ ebd.

³¹ ebd.

³² ebd.

³³ ebd.