

NO GOING BACK TOOLBOX SUITE

GEWERKSCHAFTEN AUF KRISENZEITEN
IN DER LUFTFAHRT VORBEREITEN



HINTERGRUND

Diese Toolbox Suite ist eines der Ergebnisse des ETF-Projekts „No going back: Protecting rights and promoting social dialogue in aviation through times of crisis“ (NGB-Projekt).

Dieses von der EU finanzierte Projekt wurde unter dem unmittelbaren Eindruck der Covid-19-Pandemie und ihrer heftigen Auswirkungen auf den Luftfahrtsektor, insbesondere auf die Beschäftigten der Luftfahrt und ihre Gewerkschaften, entwickelt. Viele Gewerkschaften waren auf eine solche beispiellose Erschütterung der gesamten Branche und die daraus resultierenden Reaktionen der Arbeitgeber nicht vorbereitet. In der ETF-Sektion Zivilluftfahrt machten wir die Erfahrung, dass die Auswirkungen auf Arbeitnehmer oft weniger schwerwiegend waren in Ländern mit besserer Qualität des sozialen Dialogs, etablierten professionellen Beziehungen zwischen den Interessengruppen, zugänglichen Regulierungs- und Regierungsbehörden und zum sofortigen Handeln vorbereitete Gewerkschaften.

Ziel des NGB-Projekts ist es, Gewerkschaften und Arbeitnehmervertreter bei der Bewältigung von Krisensituationen zu unterstützen. Neben anderen Instrumenten zur Krisenbewältigung wurde ein besonderer Schwerpunkt auf die Entwicklung der Fähigkeit der Gewerkschaften gelegt, im spezifischen Kontext einer Krise in den Dialog mit Interessengruppen und Partnern wie Regierungen, Arbeitgebern und anderen Verbündeten zu treten. Die Fähigkeit zur Dialogführung erfordert in einer Zeit, in der Krisen im Luftfahrtsektor eher zur Regel als zur Ausnahme geworden sind, besondere Aufmerksamkeit.

Das vorliegende Toolbox Suite ist der zweite Teil des NGB Trade Union Guide (verfügbar, auf Englisch, unter etf-europe.org). Dieser umfasst einige der in den zwei Jahren des NGB-Projekts (2023/2024) entwickelten Materialien. Die in 11 Sprachen herausgegebenen „Werkzeugkästen“ wurden gemeinsam mit Gewerkschaftsvertretern aus dem Zivilluftfahrtsektor in ganz Europa erstellt und getestet.

EINFÜHRUNG

Diese Toolbox Suite wurde entwickelt, um Sie und Ihre Organisation bei der Bewältigung aktueller Krisen und bei der Vorbereitung auf künftige Krisen zu unterstützen. Durch das Ausfüllen dieser toolboxes sammeln Sie die notwendigen Informationen, um im Interesse Ihrer Mitglieder besser planen und auf Krisen reagieren zu können.

Dieses Paket besteht aus drei toolboxes für jeweils unterschiedliche Aspekte der Krisenbewältigung:

TOOLBOX 1: Datenbank für die Krisenvorsorge

Kontinuierlich zu aktualisieren, um Einsatzbereitschaft im Krisenfall zu gewährleisten.

TOOLBOX 2: Eine Krise kommt

Bei Eintreten oder unmittelbarem Bestehen einer realen Krise anzuwenden.

TOOLBOX 3: Krisenbewältigung

Bei der Bewältigung einer konkreten Krise anzuwenden



TOOLBOX 1

DATENBANK FÜR DIE KRISENVORSORGE

Die Einrichtung und Pflege einer Datenbank für die Krisenvorsorge ist entscheidend für die Fähigkeit einer Organisation, schnell und wirksam auf eine neue Krise zu reagieren.

Die Bewältigung einer Krise erfordert gemeinsame Maßnahmen. Solche gemeinsamen Maßnahmen in Krisenzeiten erfordern eine einsatzbereite Datenbank mit den Funktionen, Details und Kontakten aller wichtigen Akteure für die Krisenbewältigung, angefangen bei den eigenen Mitgliedern, bis hin zu anderen Verbündeten und Arbeitgebern. Ferner verbessert das Verständnis des jeweiligen politischen und wirtschaftlichen Umfelds sowie der sich potenziell entwickelnden Krisen Ihre Fähigkeit, im Bedarfsfall vorausschauend und effizient zu handeln. Dazu gehört, dass Sie sich des Potenzials des sozialen Dialogs bewusst sind, um Ihre Ziele zu erreichen. Und schließlich sollten Sie unbedingt ein Team für die Krisenprävention benennen.

Wenn Ihre Organisation bereits über eine Datenbank wie diese verfügt, können Sie diese Toolbox als Anregung nutzen, um Ihre bestehende Datenbank zu vervollständigen oder zu überarbeiten.

1.1 UNSERE MITGLIEDER

Unsere Mitglieder	Von uns vertretene Berufsgruppen	Region(en) / Flughäfen	Hauptvertreter (Namen, Funktionen, Kontakte)

Unsere sozialen Medien / Online-Plattformen / Kommunikationsmethoden

--

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 4, 5 und 6 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

1.2 UNSERE ARBEITGEBER

Unser(e) Arbeitgeber	Geschäftsbereich(e)	Region(en) / Flughafen/-häfen	Kontaktstellen (Namen, Funktionen, Kontakte)

Unser(e) Arbeitgeber	Etablierte Konsultations- und Dialogverfahren/-plattformen

Unser(e) Arbeitgeber	Informationen über den Tarifvertrag/Tarifverträge

Weitere Einzelheiten sind Anhang 4 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen
(verfügbar unter etf-europe.org)

1.3 UNSERE VERBÜNDETEN KENNEN

Unsere bewährten Verbündeten			
Gewerkschaften und Gewerkschaftsverbände	Wirtschaftssektoren	Land / Region	Kontaktstellen (Namen, Funktionen, Kontakte)
Politische Akteure (national und international)	Politische Bereiche/ Interessen	Land / Region	Kontaktstellen
Zivilgesellschaft, NROs und internationale Organisationen (EASA, ILO, ICAO ...)	Tätigkeitsbereich(e)	Land / Region	Kontaktstellen

Unsere Möglichkeiten der Zusammenarbeit/Beteiligung mit der ETF	Kontaktstellen (Namen, Funktionen, Kontakte)

Weitere Einzelheiten sind Anhang 4 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

1.4 UNSERE POLITISCHE SITUATION KENNEN

Unser politischer und wirtschaftlicher Kontext auf nationaler Ebene	Unser politischer und wirtschaftlicher Kontext auf internationaler Ebene

Unsere Herausforderungen/Nachteile im aktuellen politischen Kontext	Unsere Chancen/Vorteile im aktuellen politischen Kontext

1.5 SOZIALER DIALOG

Als „sozialer Dialog“ gilt jede Form von Plattform oder regelmäßigen Treffen zwischen Ihnen, Arbeitgebern und/oder Regierungsvertretern, die gleichzeitig oder getrennt stattfinden. Dabei geht es darum, sich bewusst zu machen, welche Wege des Dialogs bereits etabliert sind, und diese zu bewerten.

Gelegenheiten/Plattformen für den sozialen Dialog auf nationaler Ebene	Unsere Gesprächspartner bei diesen Gelegenheiten/ Plattformen	Von unseren Gesprächspartnern vertretene Interessen	Kontaktstellen (Namen, Funktionen, Kontakte)

Unsere Bewertung des sozialen Dialogs auf nationaler Ebene	
Errungenschaften / Vorteile	Misserfolge/Nachteile

Unsere Bewertung des sozialen Dialogs auf europäischer Ebene	
Errungenschaften / Vorteile	Misserfolge/Nachteile

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 4 und 9 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

1.6 MÖGLICHE ZUKÜNFTIGE KRISEN

Mögliche zukünftige Krisen/ Störungen	Mögliche Folgen für Arbeitnehmer in der Luftfahrt	Andere mögliche Auswirkungen auf die Zivilluftfahrt

Weitere Einzelheiten sind Anhang 2 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

1.7 EIN TEAM FÜR DIE KRISENPRÄVENTION BENENNEN

Name	Rolle im Krisenpräventionsteam (Manager, interne Kontakte, Kommunikation...)	Kontakte



TOOLBOX 2

EINE KRISE KOMMT

Sobald eine bestimmte Krise eintritt oder Sie diese kommen sehen, ist es an der Zeit, sich auf die spezifischen Herausforderungen zu konzentrieren, mit denen Sie konfrontiert werden, und Ihre Strategie vorzubereiten. Wenn Sie bereits eine Datenbank für die Krisenvorsorge erstellt haben (Toolbox 1), sollten Sie damit beginnen, alle gesammelten Informationen wiederherzustellen und zu aktualisieren.

Diese Toolbox ist unterteilt in DIAGNOSE und STRATEGIE. Um eine Krise, die gerade erst eingetreten ist, zu bewältigen, sollten Sie zunächst die relevanten Folgen ermitteln und vorhersehen. Dazu gehören in erster Linie die Auswirkungen auf Ihre Mitglieder, aber auch die Auswirkungen auf den Luftfahrtsektor als Ganzes und letztlich auf die Gesellschaft und die Wirtschaft. Sobald diese Diagnose erfolgt ist, können Sie mit der Planung Ihrer Strategie beginnen, die möglichst detaillierte Aktions- und Kommunikationspläne erfordert. Auch hier gilt, dass die Bewältigung einer Krise gemeinsame Anstrengungen erfordert. Die Suche nach neuen Verbündeten für die Umsetzung Ihrer Strategie kann dabei ein entscheidender Faktor sein.

Solange die Krise anhält, sollte diese Toolbox zusammen mit Toolbox 3 – Krisenbewältigung – wiederholt nach Bedarf eingesetzt werden.

2.1 DIAGNOSE: AUSWIRKUNGEN DER KRISE AUF UNSERE MITGLIEDER

Probleme und Herausforderungen	Regionen, Flughäfen, Routen	Betroffene Mitglieder	Konsequenzen für unsere Mitglieder

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 1 und 7 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

2.2 DIAGNOSE: ANDERE AUSWIRKUNGEN IM BEREICH DER LUFTFAHRT

Andere technische/sicherheitsrelevante Auswirkungen in der Luftfahrt	Betroffene Mitglieder	Betroffene Verbündete

Andere soziale Auswirkungen in der Luftfahrt	Betroffene Mitglieder	Betroffene Verbündete

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 1 und 7 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

2.3. DIAGNOSE: ANDERE AUSWIRKUNGEN IN DER GESELLSCHAFT/ WIRTSCHAFT

Andere relevante Auswirkungen in Gesellschaft und Wirtschaft	Betroffene Länder und Regionen

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 1 und 7 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

2.4 STRATEGIE: AKTIONSPLAN

Wie können bestehende Auswirkungen angegangen und eine Eskalation verhindert werden?	
Probleme und Herausforderungen	Vorgeschlagene Lösungen

Liste der erforderlichen Maßnahmen	Frist	Verantwortliche Person(en)

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 1, 2 und 3 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

2.5 STRATEGIE: KOMMUNIKATIONSPLAN

Interne Kommunikation		
Unsere Mitglieder	Wie sind sie erreichbar? (soziale Medien, Online-Plattformen, andere Methoden)	Verantwortliche Vertreter (Namen, Funktionen, Kontakte)

Externe Kommunikation	
Wer soll angesprochen werden?	Wie sind sie erreichbar? (soziale Medien, Online-Plattformen, andere Methoden)

Weitere Einzelheiten sind Anhang 5 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

2.6 STRATEGIE: POTENZIELLE VERBÜNDETE

Potenzielle Verbündete bei der Umsetzung unserer Strategie			
Gewerkschaften und Gewerkschaftsverbände	Wirtschaftssektoren	Land / Region	Kontaktstellen (Namen, Funktionen, Kontakte)
Politische Akteure (national und international)	Politische Bereiche/ Interessen	Land / Region	Kontaktstellen
Zivilgesellschaft, NROs und internationale Organisationen (EASA, ILO, ICAO ...)	Tätigkeitsbereich(e)	Land / Region	Kontaktstellen

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 1, 2 und 3 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)



TOOLBOX 3

KRISENBEWÄLTIGUNG

Diese Toolbox soll Ihnen helfen, mit den Entwicklungen während einer Krise Schritt zu halten. In solch beunruhigenden Zeiten ist es wichtig, so viele Daten wie möglich über Ihre Mitglieder und andere Quellen zu sammeln, damit Sie nie den Überblick über die Krise verlieren, mit der Sie konfrontiert sind. Ein umfassendes Verständnis der politischen, sozialen, wirtschaftlichen und technologischen Entwicklungen wird es Ihnen ermöglichen, neue Herausforderungen besser zu antizipieren und Ihre Maßnahmen gezielter einzusetzen.

Die regelmäßige Erfassung Ihrer Erfolge und Schwächen ist eine gute Möglichkeit, Ihre Strategie ständig zu bewerten und rechtzeitig Anpassungen vorzunehmen. Durch diese fortlaufende Evaluierung und das Brainstorming neuer Aktionen und Verbündeter kann sich die Notwendigkeit ergeben, auf Toolbox 2 – Eine Krise kommt - zurückzugreifen, Ihren Plan anzupassen und Ihre Bemühungen mit erneuerter Energie wieder aufzunehmen.

3.1 ENTWICKLUNGEN UND DATEN REGISTRIEREN

Neue Krisenentwicklungen	Relevante Daten

Weitere Einzelheiten sind Anhang 3 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

3.2 BEWERTUNG UND ÜBERPRÜFUNG DER STRATEGIE

Unsere bisherigen Erfolge	Auswirkungen auf unsere Mitglieder	Auf dem richtigen Weg bleiben

Was bisher nicht funktioniert	Auswirkungen auf unsere Mitglieder	Was können wir ändern?

Noch nicht erprobte Maßnahmen	Noch nicht kontaktierte potenzielle Verbündete

Weitere Einzelheiten sind den Anhängen 2 und 3 des **NGB Trade Union Guide** zu entnehmen (verfügbar unter etf-europe.org)

www.etf.europe.org



@etf-europe.bsky.social



ETF Civil Aviation



European Transport Workers' Federation



Funded by
the European Union

Finanziert durch die Europäische Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die der Autoren und spiegeln nicht notwendigerweise die der Europäischen Union wider. Weder die Europäische Union noch die Bewilligungsbehörde können dafür verantwortlich gemacht werden.



**European Transport
Workers' Federation**
Rue du Marché aux Herbes
105, Boîte 11 B
1000 Brussels | BELGIUM