



IST ZUKUNFT?

■ **POLITISCHE EINHEIT**

Die Neuen Länder im Leitartikel
des Herausgebers: Der Osten –
ein Laboratorium für die Zukunft.

■ **UMBRÜCHE GESTALTEN**

Andrea Galle, Vorständin der BKK VBU
führte ein neues Unternehmen in ein
neues Gesellschaftssystem.

Editorial

Der Osten hat das Potenzial zum Innovationsmotor zu werden. Das ist erfreuliches Fazit des nun zweiten Sonderheftes dieses Magazins zur deutschen Einheit. 30 Jahre nach dem Fall der Mauer haben wir bereits den Blick konsequent nach vorn gerichtet zum Jahresende 2019: Raus aus dem Museum und der Zukunft zugewandt. Auch 30 Jahre nachdem wichtige Schritte zur politischen Einheit begonnen wurden, behalten wir diesen Blickwechsel bei und suchen Neues Denken im Osten. Wir spüren Macher auf, die Herausforderungen anpacken und Zukunftsentwürfe für dieses Land mitgestalten. „Der Kollaps der ostdeutschen Gesellschaft war umfassend“, lesen wir im Gesprächsband „Zonenkinder“ der in Leipzig aufgewachsenen Journalistin Jana Hensel und des langjährigen Rektors der Berliner Ernst Busch Schauspielschule Wolfgang Engler. Dieser Satz gibt uns eine Ahnung davon, wie grundlegend der Umbauprozess war, der am 1. Juli 1990 mit der Wirtschafts- Währungs- und Sozialunion in den folgenden Jahren begonnen hat. Wir sehen in diesen ersten Jahren einen Transformationsgalopp, der in jeder einzelnen Familie in Ostdeutschland tiefe Spuren hinterlassen hat. Können wir jetzt inmitten der disruptiven Prozesse der digitalen Transformation und inmitten der Herausforderungen einer Pandemie für unsere Gesellschaft die Transformationserfahrungen der Menschen im Osten nutzbar machen? Wir stellen in diesem Heft die Frage: Sind wir soweit, die Unterschiede zwischen Ost und West 30 Jahre nach dem Beginn der Wiedervereinigung nicht mehr eibnen zu wollen, sondern sie als Chance zu verstehen? Die Ostdeutschen haben in den vergangenen Jahren sowohl individuell als auch kollektiv beachtliche Leistungen beim Umbau der Wirtschaft, des Sozialstaats und des Gesundheitssystems vollbracht. Diese Lebensleistung der Generation Auf bau Ost verdient Anerkennung. Die Lust der jungen Ostdeutschen, auf ihrem Heimatboden rund um die wissenschaftlichen Gravitationszentren der Universitäten Dresden, Leipzig, Rostock, Greifswald Halle, Erfurt und Jena neue Wertschöpfungsnetzwerke für Ingenieursleistung und Industrie aufzubauen im Bereich der Mobilität, der Energieerzeugung und der Medizin, ist wichtiger Treiber des wirtschaftlichen Erfolgs der Bundesländer östlich der Elbe. Wichtige Impulse für das ganze Land werden von dort ausgehen für den digitalen Kulturwandel, für die Vernetzung von Unternehmen, für eine Kultur und Praxis der Neuen Arbeit und Innovation. Begleiten Sie uns in diesem Heft auf einer spannenden Spurensuche im Osten. Denn wir finden dort ein Laboratorium für die Zukunft.

Ihr Franz Knieps



FRANZ KNEIPS
Vorstand des BKK Dachverbandes

GESUNDHEIT UND POLITIK

Der Osten als Labor für die Zukunft: Hohe Erwartungen, gemischte Erfahrungen, positive Aussichten

Ein Laboratorium des Wandels, sieht Herausgeber Franz Knieps in den Neuen Bundesländern. Im Rückspiegel erkennen wir mit 30 Jahren Abstand: Aus einem gewaltigen gesellschaftlichen Umbruch ohne Blaupause, einem Transfer von Institutionen und Eliten ist ein Laboratorium für die Zukunft entstanden. Statt verdrängter Zeit ein Blick nach vorn: Zum BKK Markenkern gehört das Interesse, ob man an Traditionen betrieblicher Gesundheitseinrichtungen anknüpfen kann. Führen uns in der Pandemie betriebliche Testzentren und Impfstationen zu betrieblichen Versorgungszentren? **Seite 6**



GESUNDHEIT UND POLITIK

Gespräch mit Prof. Dr. Steffen Mau: Wie kann der Osten punkten?

Gibt es eine besondere Fähigkeit der Ostdeutschen, Transformation anzunehmen und Innovation zu umarmen aus biographischer Erfahrung eines umfassenden Umbauprozesses einer Gesellschaft? Prof. Dr. Steffen Mau zur Frage, ob die Ostdeutschen besser vorbereitet sind auf Transformationsprozesse in der Zukunft. **Seite 24**



UNTERNEHMEN

Geschichte verstehen, Umbrüche gestalten.

Wir verstehen im Osten ganz gut, dass es Veränderungen gibt, die beim Staat und seinen Institutionen noch nicht angekommen sind. Andrea Galle, Vorstandin der BKK VBU, hat eine Betriebskrankenkasse als ein neues Unternehmen in ein neues Gesellschaftssystem geführt. Strategischer Lernstoff für die Zukunft. **Seite 34**



UNTERNEHMEN

30 Jahre nach der Wiedervereinigung: Auf Augenhöhe mit dem Westen

Fast 200.000 Beschäftigte – die Meisten im mitteldeutschen Chemiedreieck der DDR: Halle, Merseburg, Bitterfeld. Ein harter Strukturwandel von der staatlich kontrollierten Industrie zu einer modernen Branche mit Zukunftsthemen: Elektromobilität, Wasserstoffwirtschaft, Impfstoffe. Nora Schmidt-Kessler erzählt eine Erfolgsgeschichte. **Seite 50**

6 **GESUNDHEIT UND POLITIK**
Der Osten als Labor für die Zukunft: Hohe Erwartungen, gemischte Erfahrungen, positive Aussichten.

24 **GESUNDHEIT UND POLITIK**
Gespräch mit Prof. Dr. Steffen Mau: Wie kann der Osten punkten?

18 **GESUNDHEIT UND POLITIK**
Wiedervereinigung: Die Unterschiede feiern!

34 **UNTERNEHMEN**
BKK VBU: Geschichte verstehen, Umbrüche gestalten.

38 **UNTERNEHMEN**
Gespräch mit Andrea Galle: Veränderung schnell adaptieren und sie produktiv machen

50 **UNTERNEHMEN**
Die Ostchemie 30 Jahre nach der Wiedervereinigung: Auf Augenhöhe mit dem Westen.

60 **REGAL ODERTONNE**
Lütten Klein: Leben in der ostdeutschen Transformationsgesellschaft

62 **RAUS**
Impressum



DER OSTEN ALS LABOR FÜR DIE ZUKUNFT

HOHE ERWARTUNGEN, GEMISCHTE ERFAHRUNGEN, POSITIVE AUSSICHTEN

Von Franz Knieps, Vorstand des BKK Dachverbandes

Es liegt wohl nicht allein an der Corona-Pandemie, dass der 30. Jahrestag der Wiedervereinigung mit dem alljährlichen Einheitsfest am 3. Oktober 2020 nicht mit Pomp und Gloria gefeiert wurde und die üblichen Festreden wesentlich nüchteren Betrachtungen gewichen sind. Das ist auch nicht allein auf die zurückhaltende Art des diesjährigen Gastgeberlandes Brandenburg und seines Ministerpräsidenten Dietmar Woidke zurückzuführen. Vielmehr scheinen der nationale Taumel um „blühende Landschaften“ (so der allseits bekannte Ausspruch des Kanzlers der Einheit, Helmut Kohl) oder die unreflektierte Ostalgie ewig Gestriger einer differenzierteren Betrachtungsweise der jüngeren Vergangenheit gewichen zu sein. Der folgende Artikel versucht, diesen Differenzierungen nachzuspüren und Anregungen zu geben, sich selbst ein Bild zu machen.



DER BEITRITT WAR KEINE WIEDERVEREINIGUNG

Verfassungspolitisch und staatsrechtlich ist es unzweifelhaft: Trotz mehrerer Staatsverträge zwischen der alten Bundesrepublik und der untergegangenen DDR hat es eine echte Wiedervereinigung nie gegeben. Der Zusammenschluss unter Gleichen hat nie stattgefunden (Kowalczyk 2019). Vielmehr sind fünf neue Bundesländer und der östliche Teil Berlins der Bundesrepublik Deutschland beigetreten. Dabei wurde im Wesentlichen die westliche Wirtschafts-, Gesellschafts- und Rechtsordnung übernommen. Zwar gab es Übergangsbestimmungen und vereinzelt Sonderregelungen, jedoch bleiben diese zeitlich oder regional beschränkt. Während im Osten Strukturen zerfielen, Lebensläufe entwertet und Erwartungen enttäuscht wurden, änderte sich im Westen mit Ausnahme der Übernahme finanzieller Lasten relativ wenig. Lediglich der ab dem Jahreswechsel für fast alle Bürgerinnen und Bürger entfallene Solidarzuschlag zur Einkommenssteuer erinnert noch daran. Fast vergessen bleibt dabei, dass ein erheblicher Teil des Finanzausgleichs zwischen West und Ost aus den Kassen der Sozialversicherung stammen, ohne dass die deshalb prognostizierte Krise (Ritter 2007) oder gar der Zusammenbruch des Sozialstaats eingetreten wäre.

DEUTSCHLAND WURDE VON DEN ÖSTLICHEN NACHBARLÄNDERN BEFRUCHTET

Die ursprüngliche Idee vieler Idealisten aus Ost und West, eine neue nationale wie supranationale Ordnung quasi am Runden Tisch zu erarbeiten oder gar einen dritten Weg zwischen den Machtblöcken zu suchen, blieb Utopie – auch weil der östliche Block unter der „Führung der glorreichen Sowjetunion“ zerbröselte. Michail Gorbatschow, dessen Popularität allein auf Deutschland beschränkt blieb, traf die ungeliebte Pflicht, die Konkursmasse aus achtzig Jahren ideologischer Verblendung, totalitärer Verstrickung und ökonomischer Unvernunft zusammenzukehren, die militärische Präsenz in Mittel- und Osteuropa zu beenden und die „Bruderstaaten“ in Freiheit und Selbstbestimmung zu entlassen. Speziell in Deutschland blieb lange unbeachtet, welche bedeutsame Rolle Bürgerrechtsbewegungen wie die Solidarnosc in Polen oder die Charta 77 in der Tschechoslowakei für die Umwälzungen hierzulande gespielt haben (Ash 2019). Es war deshalb nur konsequent, dass Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier zum 30-jährigen Erinnern seine Amtskollegen aus den östlichen Nachbarländern geladen hatte und ihnen den Dank für die mutigen politischen und intellektuellen Anstöße zur Entwicklung in Deutschland aussprach.

AMBIVALENZ DOMINIERT DIE BILANZ

Damit das keine einmalige Angelegenheit bleibt, empfiehlt es sich, genauer hinzusehen, welche politischen, ökonomischen und sozialen Erfahrungen diese Länder nach 1989 gemacht haben (sehr ausführlich Spohr 2019) und wie diese ihr Verhältnis zur liberalen Demokratie westlicher Prägung und speziell zur Europäischen Union prägen (Krastev/Holmes 2019). Dies soll weder die Attacken rechts-autoritärer Regime gegen freiheitliche Grundwerte und demokratische Rechtsstaatlichkeit legitimieren noch die Gegensätze zwischen liberalen Eliten, die zumeist in prosperierenden urbanen Räumen leben, und Modernisierungsverlierern auf dem Land oder in alt-industrialisierten Gebieten verharmlosen. Aber gerade im Hinblick auf die Entwicklung der internationalen Beziehungen und der Europäischen Union wäre es angebracht, nicht nur pragmatisch den Status Quo zu verwalten, sondern die Geschichte globaler zu interpretieren und mutige Zukunftsentwürfe zu entwerfen und transnational zu diskutieren (Beispielhaft Guerrot 2017; Habermas 2011). Nicht wenige Stimmen bedauern, dass dem rheinischen Kapitalismus das sozialistische Konkurrenzmodell abhanden gekommen ist, so sei zumindest in Deutschland verhindert worden, dass der Marktwirtschaft das Adjektiv „sozial“ gestrichen worden wäre (Collier 2019).

Es ist deshalb erfreulich, dass der 30. Jahrestag des Beitrittsvollzuges nicht in Hurra-Patriotismus mündet und nicht zur Legendenbildung über eine uneingeschränkt positive Leistungsbilanz der Einheit oder eine Verzerrung der Enttäuschungen genutzt wird. Es mehren sich die Stimmen, die durchaus ambivalente Entwicklungen konstatieren. Exemplarisch dafür stehen die Beobachtungen des Berliner Soziologen Steffen Mau (siehe Interview in diesem Heft und Mau 2019) oder das politische Gespräch zwischen Wolfgang Engler und Jana Hensel (Engler/Hensel 2018). Solche differenzierten Betrachtungen kommen zum Ergebnis, dass Schwarz-Weis-Betrachtungen allein der Realität der vielen Grautöne nicht gerecht werden. Weder sind die neuen Bundesländer ein Abbild der alten Bundesländer geworden, noch lassen sich viele allgemein gültige gesamtdeutsche Feststellungen treffen. Auch in den alten Ländern bestehen deutliche regionale Unterschiede beispielsweise bei den gesundheitlichen, sozialen und ökonomischen Kennziffern zwischen Oberbayern und dem Ruhrgebiet. Oder es fällt das Bildungsgefälle von Süd nach Nord auf. Und in den neuen Bundesländern lassen sich Leipzig und Dresden nicht nur in der medizinischen Versorgung schlecht mit der Uckermark oder Vorpommern vergleichen.

» Der Osten hat das Potenzial zum Innovationsmotor zu werden. «

Doch ist es weiterhin auffällig, dass in den Chefetagen von Firmen und Institutionen – selbst in den wenigen, die ihren Sitz in den neuen Bundesländern haben – kaum Menschen mit ostdeutschem Werdegang und kaum Frauen sitzen. Insoweit ist die in diesem Heft porträtierte Vorständin der VBU eine doppelte Ausnahme. Die Medien tun sich unverändert schwer, die Lebensrealitäten im Osten abzubilden. Der Rechtspopulismus wird oft als ostdeutsches Phänomen angesehen und die westdeutsche Sozialisation des AfD-Spitzenpersonals ausgeblendet. Umgekehrt ist die Opferhaltung selbst aus kritisch aufgeklärten Stimmen des Ostens nicht verschwunden. Exemplarisch sei auf den provokanten Buchtitel „Integriert doch erst mal uns!“ der sächsischen Ministerin für Soziales und gesellschaftlichen Zusammenhalt Petra Köpping verwiesen, der auf „unbewältigte Demütigungen, Kränkungen und Ungerechtigkeiten“ fokussiert ist (Köpping 2018). Richtig daran ist, speziell die verfehlten politischen Entwicklungen in den Neunziger Jahren wie die Treuhand-Politik (Böick 2018), der Austausch der Eliten oder die Abwertung von Berufsabschlüssen in den Blick zu nehmen (Umfassend Großbölting 2020). Dabei ist

zu berücksichtigen, dass es keine Blaupause für diese gewaltige Transformation gab und die anderen ehemals sozialistischen Staaten keine Finanziere aus dem Westen hatten. Eine von Köpping geforderte gesamtdeutsche Aufarbeitung der Nachwendezeit macht nur dann Sinn, wenn sich daraus konkrete Vorschläge zur Gestaltung der Zukunft ableiten.

DIE POTENZIALE FÜR INNOVATIONEN SIND NOCH NICHT AUSGESCHÖPFT

Der Osten hat durchaus – wie der Verfasser schon vor zehn Jahren festgestellt hat – das Potenzial zum Innovationsmotor zu werden (Knieps 2010). Und in den neuen Bundesländern sind eine Vielzahl von Leuchtturmprojekten entstanden, die in diesem Magazin gewürdigt wurden und werden. Statt darüber zu rasonieren, was warum nicht erreicht worden ist, gilt es festzustellen, wie komplex die Aufgaben nach 1989 waren (Paque 2009) und welche Irrtümer über die deutsche Einheit (Schröder 2014) schnell mystifiziert wurden. Vor allem ist auf die deutsche Frage

die Antwort zu geben, dass wir Unterschiede aushalten müssen (Bisky 2005), Verschüttetes freilegen (Martin 2020) und dass wir aus Unterschieden lernen und Kraft zu Veränderungen finden können (Mau 2019). Das gilt speziell für die jüngeren Generationen, die nicht mehr die individuellen Nackenschläge in den Jahren nach der Wende (Hacker et al. 2012) hinnehmen mussten und denen sich – etwa im Gefolge der digitalen Transformation – neue Möglichkeiten bieten. Es wird spannend sein zu beobachten, ob und wie die, die schon einmal eine große Transformation erlebt haben, sich auf die Digitalisierung und ihre Wirkungen auf Arbeit, Wirtschaft und Sozialleben einstellen können und wollen. Speziell im Umfeld der Universitäten ist zu beobachten, dass Forschungsergebnisse schnell den Weg in die Praxis finden. Die Erfolge einer schnellen Translation zeigen sich für das Gesundheitswesen beispielhaft in den Projekten der Community Medicine ausgehend von der Universität Greifswald oder den Telemedizin-Initiativen im Umfeld der Charité in Berlin-Brandenburg oder um die Technische Universität Dresden in Sachsen. Gleichwohl wird man bei genauerer Analyse, die den Rahmen dieses Beitrags sprengen würde, feststellen, dass vorhandene Potenziale längst nicht ausgeschöpft sind, auch weil die Angst vor weiteren Veränderungen weit verbreitet ist und der Mut zum Risiko gesellschaftlich und finanziell nicht adäquat honoriert wird.

DAS GESUNDHEITSWESEN IST LÄNGST GESAMTDEUTSCH, DIE VERHÄLTNISSE SIND JEDOCH REGIONAL SEHR VERSCHIEDEN

Ein kurzer Blick auf das Gesundheitswesen zeigt, dass Strukturen und Prozesse längst gesamtdeutsch organisiert sind, aber deutliche regionale Unterschiede aufweisen. Das Robert-Koch-Institut hat schon vor über 10 Jahren festgestellt, dass sich die gesundheitlichen Verhältnisse zwischen Ost und West – im Positiven wie im Negativen – schnell angeglichen haben (RKI 2009, bestätigt durch RKI 2015). Dies schließt erhebliche regionale und schichtspezifische Varianzen nicht aus. Der Prozess der institutionellen Transformation ist im Gesundheitswesen schneller als in fast allen anderen politischen Handlungsfeldern abgeschlossen worden (Knieps 2010). Flächendeckend arbeiten schon seit Anfang der neunziger Jahre Krankenkassen, Kassenärztliche Vereinigungen, Krankenhausgesellschaften und alle anderen Akteure, deren Konstruktion und leider oft auch Führungspersonal schon ab 1990 aus dem Westen importiert wurden.

Trotz aller ideologischen Ablehnung (Die Freiberuflichkeit sei durch eine sozialistische Staatsmedizin bedroht hieß es in der verfassten Ärzteschaft. Heute bedrohe der

amerikanische Heuschreckenkapitalismus in Form von Hedgefonds und institutionellen Anlegern angeblich genau diese Freiberuflichkeit.) und teilweise schikanösen Behinderungen durch die Körperschaften haben sich Ambulatorien und Polikliniken – neudeutsch Medizinische Versorgungszentren (MVZ) betitelt, nachdem sie in allen ostdeutschen Bundesländern außerhalb von Berlin-Brandenburg abgewickelt waren und der Betriebsbezug von gesundheitlicher Versorgung eliminiert wurde, dank der Penetranz von Regine Hildebrandt und Ulla Schmidt von einer temporären Übergangslösung zu einem gesamtdeutschen Erfolgsmodell entwickelt. Ausschlaggebend dafür waren aber wenige politische Initiativen. So haben bisher Kommunen kaum von ihrem Recht Gebrauch gemacht, selbst Träger von Medizinischen Versorgungseinrichtungen zu werden. Auch die Weiterentwicklung zu Multiprofessionellen Grundversorgungszentren steht noch aus. Wesentliche Ursachen für den starken Anstieg der Zahl der MVZ und der dort tätigen Angestellten sind die anhaltende Ambulantisierung der Medizin und die veränderten Anforderungen der jungen, zumeist weiblichen Medizinergenerationen. Letzteres sind weder bereit, sich für einen Praxiskauf erheblich zu verschulden und an einen bestimmten Ort zu binden, noch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Frage zu stellen.

Gerade der soziale und demographische Wandel ist eine gesamtdeutsche Herausforderung. Allerdings trifft diese Herausforderung weite Teile der neuen Bundesländer härter als die meisten alten Bundesländer. Zum einen ist der Osten Deutschlands dünner besiedelt, zum anderen ist die Abwanderung der arbeitsfähigen Bevölkerung in Richtung Westen erst in jüngster Zeit fast zum Stillstand gekommen. Der Fachkräftemangel ist im Osten früher und härter zu spüren als im Westen, nicht nur im Gesundheitswesen. Die höhere Akzeptanz und Wertschätzung für die Kompetenzen der Gesundheitsberufe – exemplarisch sei auf die Gemeindegewerkschaft im sog. Schwester AGNES-Projekt verwiesen – sowie innovative Mobilitäts- und Digitalprojekte vermögen nicht vollständig dem Mangel abzuwehren, sind aber gleichwohl beispielgebend für das gesamte Land (Beispiele bei Knieps/Pfaff 2020). Da die Demografen den neuen Bundesländern eine schnellere Alterung und eine stärkere Abnahme der Bevölkerung vorhersagen, sind Innovationen besonders gefragt. Das gilt nicht nur für Pflege- und Reha-Leistungen, wo schon heute ein höherer Bedarf festzustellen ist. Auch die flächendeckende ambulante und stationäre Grundversorgung ist gefährdet, zumal das Stadt-Land-Gefälle im Osten durch die Deindustrialisierung stärker ausgeprägt ist. Ausnahmen wie die Region Leipzig oder der brandenburgische Speckgürtel um Berlin bestätigen die Regel.

LITERATUR

- Ash, Ein Jahrhundert wird abgewählt, erweiterte Neuauflage, München 2019
- Bisky, J., Die deutsche Frage – Warum die Einheit unser Land gefährdet, Berlin 2005
- Böick, Die Treuhand – Idee – Praxis – Erfahrung, Göttingen 2018
- Collier, Sozialer Kapitalismus – Mein Manifest gegen den Zerfall unserer Gesellschaft, München 2019
- Engler, Die Ostdeutschen als Avantgarde, Berlin 2002
- Engler/Hensel, Wer wir sind – Die Erfahrung, ostdeutsch zu sein, Berlin 2018
- Großbölting, Wiedervereinigungsgesellschaft – Aufbruch und Entgrenzung in Deutschland seit 1989/90, Bonn 2020
- Guerot, Warum Europa eine Republik werden muss – Eine politische Utopie, München 2017
- Habermas, Zur Verfassung Europas, Frankfurt/Main 2011
- Hacker et al. (Hrsg.), Dritte Generation Ost – Wer wir sind, was wir wollen, Berlin 2012
- Knieps, Innovationsmotor Ost, Gesundheit und Gesellschaft 9/2010, 20-26
- Knieps/Pfaff (Hrsg.), BKK Gesundheitsreport 2020 – Mobilität, Arbeit, Gesundheit, Berlin 2020
- Köpping, Integriert doch erst mal uns! – Eine Streitschrift für den Osten, Berlin 2018
- Kowalczyk, Die Übernahme – Wie Ostdeutschland Teil der Bundesrepublik Deutschland wurde, München 2019
- Krastev/Holmes, Das Licht, das erlosch – Eine Abrechnung, Berlin 2019
- Martin, Die verdrängte Zeit – Vom Verschwinden und der Entdeckung der Kultur des Ostens, Stuttgart 2020
- Mau, Lütten Klein – Leben in der ostdeutschen Transformationsgesellschaft, Berlin 2019
- Paque, Die Bilanz – Eine wirtschaftliche Analyse der deutschen Einheit, München 2009
- Ritter, Der Preis der Deutschen Einheit: Die Wiedervereinigung und die Krise des Sozialstaats, München 2007
- Robert-Koch-Institut, Gesundheit in Deutschland, Gesundheitsberichterstattung des Bundes, Berlin 2015
- Robert-Koch-Institut, 20 Jahre nach dem Fall der Mauer – Wie hat sich die Gesundheit in Deutschland entwickelt?, Gesundheitsberichterstattung des Bundes, Berlin 2009
- Schröder, Irrtümer über die deutsche Einheit, Freiburg 2014
- Spohr, Wendezeit – Die Neuordnung der Welt nach 1989, München 2019
- Thelen/Victor, Straße der Träume – Ein Roadtrip auf der B 96, Berlin 2018

FAZIT: DIE NEUEN LÄNDER SIND NICHT DIE AVANTGARDE, ABER EIN LABORATORIUM FÜR DIE ZUKUNFT

Selbst wenn sich die Erwartungen Wolfgang Englers, die Ostdeutschen seien die Avantgarde für künftige Veränderungen (Engler 2002), aufgrund der oben skizzierten Entwicklungen nicht gänzlich erfüllt haben, so wird man die neuen Bundesländer weiterhin als ein Laboratorium des Wandels ansehen dürfen. Dafür spricht auch die Bereitschaft vieler Ostdeutscher, auf neue Herausforderungen pragmatische Antworten zu finden (Überzeugende Beispiele bei Thelen/Victor 2018). Neben harten ökonomischen Fakten spielen kulturelle Prägungen und Rückbesinnungen (Martin 2020), mentale Befindlichkeiten und psychische

Stärken eine Rolle für die Gestaltung der Zukunft. Das ist für Betriebskrankenkassen keine Überraschung. Denn zum BKK-Markenkern gehört die Bewahrung und Stärkung der mentalen Gesundheit. Auch haben wir durchaus Interesse, an die Traditionen betrieblicher Gesundheitseinrichtungen anzuknüpfen. Warum sollte es aktuell in der Pandemie beispielsweise keine betrieblichen Testzentren und Impfstationen geben? Auch betriebliche Versorgungszentren wären wieder denkbar. Manche Errungenschaften der Gesundheits- und Sozialpolitik im östlichen Deutschland warten darauf, aus dem Dornröschenschlaf erweckt zu werden. Wir werden deshalb dem Innovationsprozess in den neuen Bundesländern weiterhin besondere Aufmerksamkeit widmen. ■

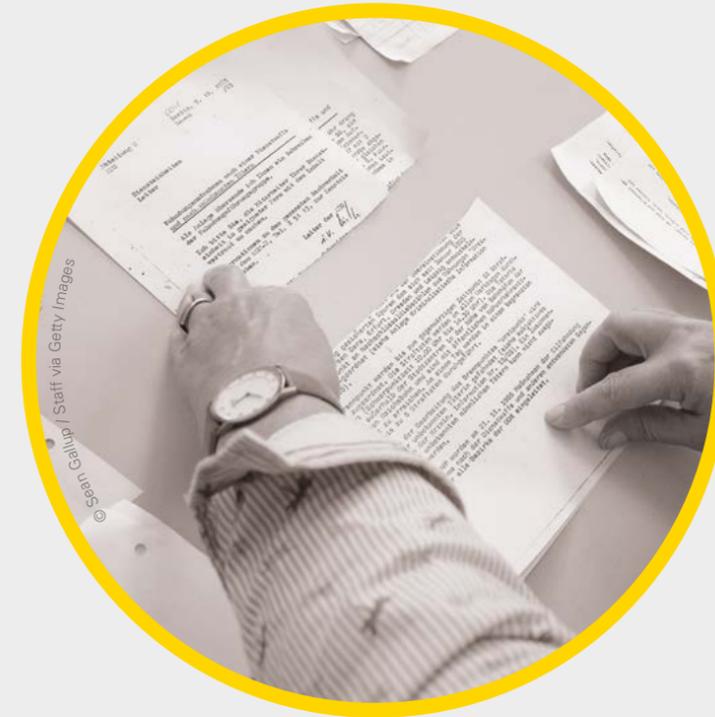
1990



1. JULI

WÄHRUNGS-, WIRTSCHAFTS- UND SOZIALUNION

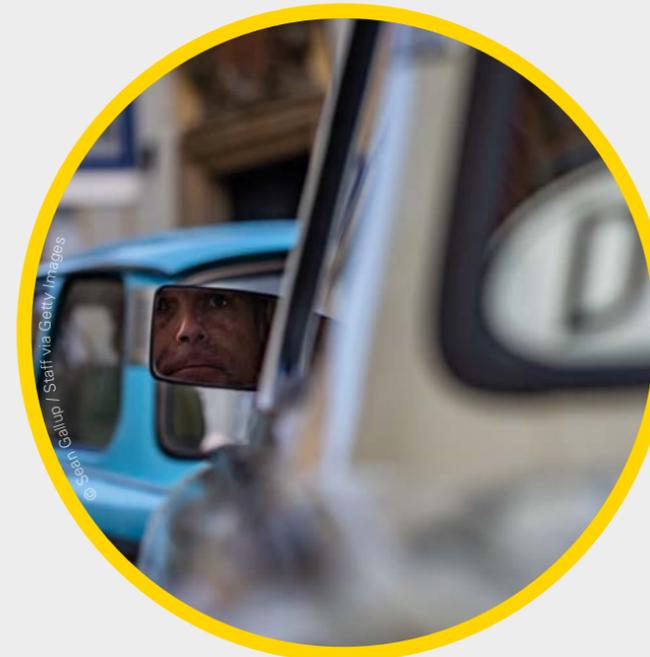
Die deutsche Einheit kam viel schneller als von vielen erwartet. Die Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion (1. Staatsvertrag) war das Ereignis, das buchstäblich das Leben aller Ostdeutschen von einem Tag auf den anderen veränderte und nachhaltig beeinflusste. Die gewaltigen Herausforderungen, vor denen Ostdeutschland und die gesamte Bundesrepublik standen, führten zu einer einzigartigen politischen, sozialen und ökonomischen Transformation.



18. MÄRZ

ERSTE FREIE UND DEMOKRATISCHE VOLKSKAMMERWAHL IN DER DDR

Mit den Volkskammerwahlen 1990 trat die Friedliche Revolution in eine neue Phase: Die Forderung nach freien Wahlen gehörte stets zu den Kernforderungen von Opposition und Widerstand gegen die SED-Diktatur. Die Wahlen stehen als Symbol für die Einführung der repräsentativen Demokratie.



22. SEPTEMBER

UNTERZEICHNUNG DES 2+4-VERTRAGS

Die Herstellung der deutschen Einheit wäre ohne den 2+4-Prozess nicht möglich gewesen. Ein Meilenstein von der friedlichen Revolution zur Deutschen Einheit.

DIE EINHEIT DEUTSCHLANDS

FEIERN WIR DIE UNTERSCHIEDE

 Von Stefan B. Lummer

Wir haben uns 30 Jahre nach dem Beginn der politischen Vereinigung Deutschlands auf eine Spurensuche begeben, die uns zum Kern vieler Erfolgsgeschichten im Osten führt: Die Expertise der Ostdeutschen macht an der Schwelle zur digitalen Disruption und inmitten der Pandemie einen Unterschied. Den sollten wir nicht eibnen, sondern feiern.



Ein Laboratorium des Wandels, das sieht Franz Knieps in den Neuen Bundesländern: Ein Laboratorium für die Zukunft. Im Rückspiegel erkennen wir mit 30 Jahren Abstand: Ebenfalls ein Laboratorium für einen gewaltigen gesellschaftlichen Umbruch. Die friedliche Implosion eines Systems der gelenkten Ökonomie, eines sozialistischen Staates, der zu Beginn des Jahrhunderts nach einem Weltkrieg beinahe auf deutschem Boden entstanden wäre, der nach

dem zweiten Weltkrieg tatsächlich entstand mit der Macht der sowjetischen Panzer im Rücken und der unterging, nach dem sogenannten kalten Krieg, mit einem gewaltigen Arsenal an Atomwaffen auf beiden Seiten des eisernen Vorhangs mitten in Europa, zu Beginn der letzten Dekade des Jahrhunderts. Nicht jeder DDR-Staatsbürger fühlte sich gemeint, als Bundeskanzler Helmut Kohl unmittelbar nach dem Mauerfall die Menschen im Osten als „Landsleute“

anspruch. Es war schwierig: Am 1. Juli 1990 begann mit der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion ein grundlegender Umbauprozess einer Gesellschaft, nach dem Bankrott eines politischen Systems ein kompletter Umbruch, der in jeder einzelnen Familie in Ostdeutschland tiefe Spuren hinterlassen hat. Wenige Zahlen lassen den Kraftakt für die Menschen im Osten ahnen: Ab 1990 sank die Industrieproduktion auf dem Gebiet der ehemaligen DDR auf etwa ein Drittel des Niveaus von 1989, dem Jahr des Mauerfalls. Die Hälfte der Industriearbeitsplätze verschwand bis 1991. Von den Erwerbstätigen des Jahres 1989 waren bereits 1993 zwei Drittel nicht mehr in ihrem Beruf, in den höheren Leitungspositionen waren es sogar 90 %.

Die umfassende Transformation einer 40 Jahre im Ostblock abgespaltenen Gesellschaft, die Einführung der Sozialen Marktwirtschaft mit der eigentlich herbeigesehnten D-Mark, Institutionentransfer, Elitentransfer, massenhafte Abwanderung junger Menschen am Beginn ihres Berufslebens – die Anpassungsleistung der Menschen im Osten war ein gigantischer Kraftakt ohne Vorbild. Die jungen Ostdeutschen haben die Erfahrung ihrer Eltern nicht vergessen, aber hinter sich gelassen. Jana Hensel beschreibt das neue Denken über den Osten mit einem englischen Wort, das ostdeutsche awakening: „Der Mauerfall wurde in den ersten Jahren nach der Wiedervereinigung vor allem als

ein Endpunkt betrachtet. Als das Ende der DDR und der deutschen Nachkriegsteilung. Nun aber markieren wir ihn stärker als je zuvor als einen Anfang.“ Wir begeben uns in dieser Ausgabe des Magazins auf Spurensuche, um in der Geschichte und der Erfahrung des gesellschaftlichen Wandels nach der Expertise der Ostdeutschen zu graben, die an der Schwelle zur digitalen Disruption und auch inmitten einer Pandemie gefragt ist: Verwerfungen klar erkennen, Chancen sehen und ergreifen.

Andrea Galle, Vorständin der BKK VBU, bringt im Gespräch mit uns auf den Punkt, mit welcher Erfahrung ein großer Teil der Bevölkerung im Osten aus der Wendezeit herausgegangen ist: „Wir haben damals erlebt, dass von heute auf morgen nichts mehr von dem galt, was man gelernt hat. Die Vorstellung, was richtig war und was nicht – das war weg. Und trotzdem ging die Welt nicht unter.“ Es war die Welt der sozialistischen Kader, die tatsächlich untergegangen ist, aber die Menschen waren noch da. Eine Krise muss nicht dazu führen, dass unsere Welt untergeht. Es gibt immer eine Chance. Strategischer Lernstoff für die Zukunft: „Mich hat es offener gemacht für Veränderung und ich bin relativ schnell in der Lage, Veränderung zu adaptieren und sie produktiv zu machen“, sagt Andrea Galle im Interview ab Seite 34.

„Es gibt durchaus eine Spannung zwischen Offenheit für

Transformation und Veränderungsaversion.“ Steffen Mau hat sich 30 Jahre nach dem Mauerfall mit einem Buch soziologisch und biographisch auf Spurensuche begeben und 30 Jahre nach dem Jahr der politischen Vereinigung mit uns gesprochen. Er stammt aus der DDR, genauer gesagt aus dem Rostocker Stadtteil Lütten Klein. Eigentlich ein sehr großes Ensemble von Neubaugebieten zwischen Rostock und Warnemünde. Lütten Klein heißt das Buch, das die „Transformationen“ nach dem Zusammenbruch der DDR und dem Beitritt zur Bundesrepublik erzählt. Steffen Mau erforscht als Professor für Makrosoziologie an der Berliner

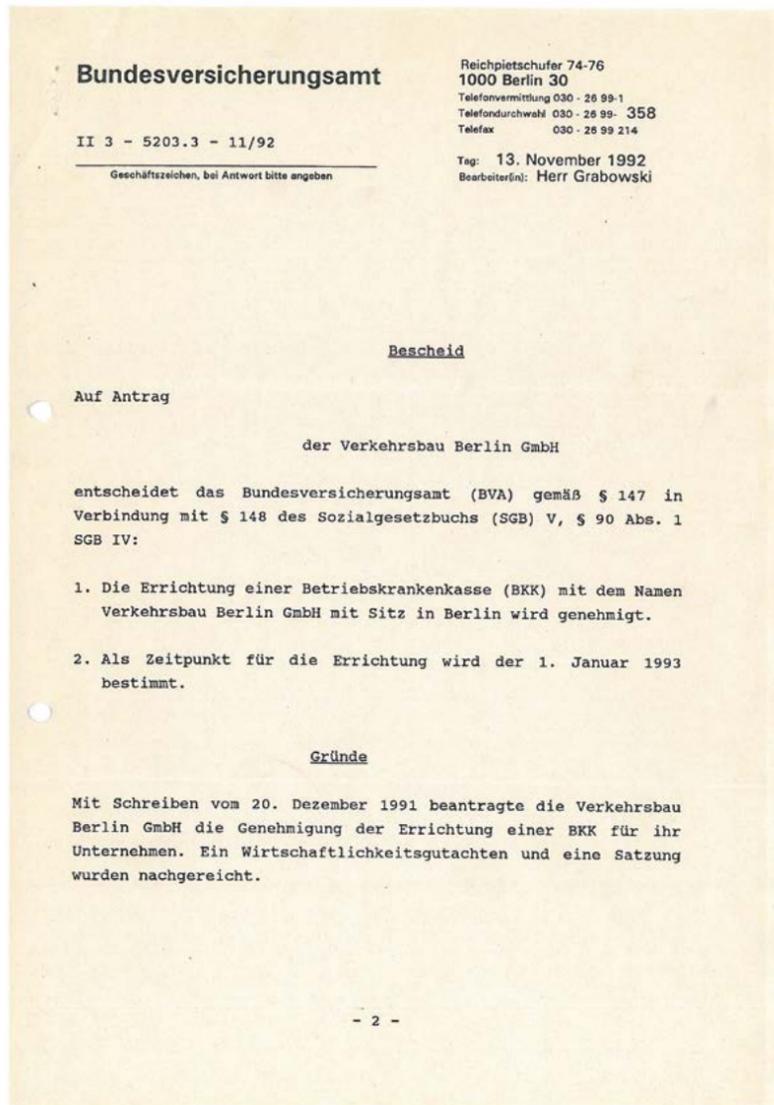
Humboldt-Universität diese gesellschaftlichen Transformationsprozesse. Mit der Wiedervereinigung wurden alle Institutionen des westdeutschen Sozialstaates weitgehend unverändert und gleichzeitig in die neuen Länder transferiert. Damit verbunden war ein erheblicher Elitentransfer von West nach Ost. Ostdeutsche sind heute noch in den Führungspositionen von Justiz, Wirtschaft und Bundeswehr mit 1 bis 2 Prozent kaum vertreten. In Ostdeutschland selbst ist nur knapp ein Viertel der Spitzenpositionen in Verwaltung, Justiz, Medien, Wirtschaft und Wissenschaft mit Ostdeutschen besetzt. In den Chefetagen von Firmen



BKK 06.2019 ONLINE LESEN

Lesen Sie passend zur aktuellen Ausgabe unsere Artikel der Ausgabe 06.2019 auf:

www.bkk-dachverband.de



Geburtsurkunde einer Betriebskrankenkasse: Mit dem Bescheid vom 13. November 1992 hat das Bundesversicherungsamt die Errichtung der BKK VBU genehmigt.

und Institutionen – selbst in den wenigen, die ihren Sitz in den neuen Bundesländern haben – sitzen kaum Menschen mit ostdeutschem Werdegang und kaum Frauen, schreibt Franz Knieps in seinem Leitartikel. Das Nachrücken von Ostdeutschen in Spitzenpositionen vollzieht sich – auf einem ohnehin sehr niedrigen Niveau – nur sehr langsam. Nur mit der West-Brille gesehen, verstehen wir wohl eine „gewisse Verwunderung“ darüber, dass die Erwartung der 1990er Jahre, von einem Ausschleichen der Ost-West-Unterschiede noch immer so nicht eingetroffen ist. Begreifen wir die Unterschiede als Chance? Sind wir soweit, sie 30 Jahre nach dem Beginn der Wiedervereinigung nicht mehr eibnen zu wollen, sondern sie sogar zu feiern? Kann man Transformationserfahrungen nutzbar machen? Das besprechen wir ab Seite 24 mit Professor Steffen Mau.

Weil Megatrends wie Globalisierung, Digitalisierung, Klimaschutz und Energiewende nicht vor Ostdeutschland haltmachen, wird dies zur Gretchenfrage einer vorausschauenden Strukturpolitik. Tatsächlich bringen die neuen Länder in die Gestaltung dieser technologischen und sozialen Herausforderungen aufgrund ihrer Transformationserfahrungen wichtige Kompetenzen ein. Dies als Chance zu begreifen beim Aufbau neuer Wertschöpfungsnetzwerke im Bereich der Elektromobilität oder der Energieerzeugung aus Wasserstoff, hier eine Vorreiterrolle zu übernehmen, eröffnet für den Osten neue Entwicklungsperspektiven. Wo kann der Osten punkten? Steffen Mau sagt: „Wo man Altes neu denken muss, unkonventionelle Wege gehen muss, aber auch Freiräume hat, Dinge zu tun, die im arrondierten Modell des Westens nicht ohne Weiteres möglich sind.“

Die Chemieindustrie der untergegangenen DDR hat der massive Strukturwandel mit voller Härte getroffen. Der Transformationsprozess von einer staatlich kontrollierten Industrie zu einer modernen Branche mit marktwirtschaftlicher Ausrichtung ist gelungen. Nora Schmidt-Kessler, Hauptgeschäftsführerin der Nordostchemie-Verbände erzählt uns eine spannende Erfolgsgeschichte. (ab Seite 50) Keine Masken, keine Tests, kein Impfstoff. So beschreiben mitten im Lockdown TV-Sendungen wie Die Anstalt oder heute show ein Jahr Pandemie in Deutschland in einem Satz. Wir gehen auch dieser Spur nach in unseren Gesprächen mit Andrea Galle und Steffen Mau und wir stoßen auf einen Oberbürgermeister, den wir schon im Sonderheft dieses Magazins zum Fall der Mauer gefeiert haben. Der Däne Claus Ruhe Madsen ist seit Juni 2019 der erste ausländische Oberbürgermeister einer deutschen Großstadt. Für die Hansestadt Rostock kein großes Ding: Der Unternehmer Madsen führte bereits sechs Jahre lang als Präsident die Industrie- und Handelskammer zu Rostock. Der Blick auf das Meer und die Nachbarn an der Gegenküste ist in die DNA der Ostsee-Anrainer eingeschrieben. Ein weltöffnender Blick, mit der Tradition von 400 Jahren Hanse. Mindset aus legendären Handelsbeziehungen des mittelalterlichen Städtebundes, der in die Zukunft weist. Madsen vertieft den Austausch mit den Küstenregionen lernt viel beim grandiosen digitalen Vorbild Estland für sein Projekt der Digitalisierung der Verwaltung und der Stadt. Smart Rostock. Jetzt zeigen sich die Vorteile. Warum kommt Rostock erstaunlich gut durch die Pandemie? Claus Ruhe

Madsen ist es in Rostock vom ersten Tag der Pandemie gelungen, die Kontakt-Ketten zu schließen. Sein Erfolgsrezept: Digitalisierung und testen, testen, testen – weit über die Empfehlungen des RKI hinaus. Zu Beginn der Pandemie im letzten Winter sollten nur Skiurlauber getestet werden, Menschen, die mit Infizierten Kontakt hatten oder bereits schwere Symptome. In Rostock wurden Rettungspersonal, Feuerwehr, Polizisten und natürlich auch Mitarbeiter der Verwaltung getestet. Anfang Februar lag die Sieben-Tages-Inzidenz in Rostock bei 33,9, während sie im Kreis Vorpommern-Greifswald bei über 200 lag. Deshalb kann Oberbürgermeister Madsen konsequent sein bei der Einschränkung der Kontakte: Im Herbst hat er Glühwein-Verkauf verboten, jetzt würde er gern die Wirte mit ordentlichen Hygienekonzepten öffnen lassen: „Menschen haben auch während des Lockdowns Geburtstag – essen, trinken, sind gesellig. Das findet so oder so statt. Wer sich im Privaten infiziert, sagt beim Gesundheitsamt ja nicht: Ich war mit 40 anderen zusammen und zählt seine Kumpels auf. Dann hat er keine Freunde mehr.“ – sagte er n-tv. Rostock kann Pilot sein in dieser Pandemie. Wir sehen: Die Potenziale des Ostens für Innovationen sind noch nicht ausgeschöpft. ■



Stefan B. Lummer
@derLummer



© Prof. Dr. Steffen Mau

GESPRÄCH

WIE KANN DER OSTEN PUNKTEN?

mit Prof. Dr. Steffen Mau, Institut für Sozialwissenschaften,
Humboldt Universität zu Berlin und Stefan B. Lummer

Gibt es eine besondere Fähigkeit der Ostdeutschen, Transformation anzunehmen und Innovation zu umarmen aus biographischer Erfahrung eines umfassenden Umbauprozesses, der im Sommer 1990 eingeleitet wurde? Hüten wir uns vor Verklärung. Der Zusammenbruch eines deutschen Staates am Ende des kalten Krieges, war nicht nur eine Wiedervereinigung, eine Heilung der Trennung durch zwei geopolitische und ideologische Gegenspieler, militärische Giganten. Nicht nur die ersehnte Öffnung der unseligen Mauer nach 29 bitteren Jahren. Wir sehen auf ein politisches Projekt ohne Vorbild. Es gab keine Blaupause. Der andere zwischen den Blöcken geteilter Staat auf diesem Planeten hat noch immer keine Perspektive auf Einheit: An der Grenze von Südkorea zu Nordkorea steht der Westen nicht einer zerfallenden Sowjetunion gegenüber sondern einem erstarkenden China. Ein Gigant, der mit dem Projekt der Neuen Seidenstraße sein Instrument der chinesischen Außenpolitik bis nach Europa und über den strategischen Felsen von Gibraltar nach Afrika hinein vorantreibt. Ein Griff nach globaler Macht, der die internationale Ordnung entschlossen auf China ausrichten wird. Das Ende der DDR im zerfallenden Ostblock, den die implodierende Sowjetunion loslassen musste, kam unter gänzlich anderen geopolitischen Rahmenbedingungen – nicht völlig überraschend, aber doch ohne Blaupause. Hat dieser gigantische Umbauprozess einer zuvor staatlich gelenkten Ökonomie, der das Ende eines autoritären, auf das gesamte gesellschaftliche Leben zugreifenden Staates beinhaltet und nicht zuletzt die enorme Leistung von Familien, die den Umbruch als tiefen Einschnitt und Zusammenbruch von Lebensplanung erlebt haben, besondere Fähigkeiten hervorgebracht?

„Die Spuren der Deutschen Demokratischen Republik sind fast flächendeckend getilgt, neue soziale Arrangements haben Fuß gefasst, Menschen haben sich eingelebt.“ So beginnen Sie, Herr Professor Mau, in der Einleitung zu ihrem Buch „Lütten Klein“, mit einer Skizze der aktuellen Situation im Osten: „Die Freiheitsgewinne sind enorm, den Menschen geht es materiell besser, als sie zu DDR-Zeiten jemals zu hoffen gewagt hätten.“ Ihr Blick auf das Leben in der ostdeutschen Transformationsgesellschaft beginnt zuversichtlich: Arbeitslosigkeit auf dem niedrigsten Stand seit der Wiedervereinigung, wachsende Löhne, Boom-Regionen wie Leipzig und Dresden, die inzwischen starke Magneten einer Wanderung von West nach Ost sind. Doch für die Hälfte der Ostdeutschen ist der Umstand, ob man aus Ost- oder Westdeutschland stammt, noch immer eine der wichtigsten Trennlinien der Gesellschaft. Lassen Sie uns gemeinsam einen Blick auf die Anpassungsleistungen der Menschen in diesem Systemwechsel werfen, einem gigantischen Kraftakt der Transformation, in weiten Teilen kompletter Umbruch, oft als Zusammenbruch erlebt, mit tiefen Einschnitten, die in jeder einzelnen Familie in Ostdeutschland deutlich spürbar wurden. Haben die Ostdeutschen aus dieser Erfahrung einen Vorteil entwickeln können? Sind sie besser vorbereitet auf Transformationsprozesse?

» Es gibt diesen Diskurs schon eine geraume Zeit: Jana Hensels „Zonenkinder“ und Wolfgang Englers „Die Ostdeutschen als Avantgarde“ beschrieben im Jahr 2002 die Idee und Erfahrung einer anderen Gesellschaft und ihren Übergang. Das in der DDR gelernte Improvisationsvermögen und die Transformationserfahrung der Wiedervereinigung werden immer wieder als Vorsprung gedeutet, der auch besonders qualifiziert für die aktuelle Veränderung unserer Welt: Globalisierung, Digitalisierung und gesellschaftliche Diversität fordern Transformationskompetenz ein. Sehr viele Menschen im Osten sind gut durchgekommen durch die Transformationsprozesse. Wir sehen aber auch Gegenbeispiele einer veränderungserschöpften Gesellschaft, also Menschen, die bei dem Begriff Transformation sofort abwinken. In manchen Gebieten der Lausitz ist dieser Begriff bei meinen Lesern negativ konnotiert. Es gibt durchaus eine Spannung zwischen Offenheit für Transformation und Veränderungsaversion. Wo kann der Osten punkten? Da, wo man Altes neu denken muss, unkonventionelle Wege gehen muss, aber auch Freiräume hat, Dinge zu tun, die im arrondierten Modell des Westens nicht ohne Weiteres möglich sind. Man trifft aber zugleich auf eine neu geschaffene Besitzstandsmentalität. Das hat damit zu tun, dass Menschen in der Transformation durch Unsicherheit und prekäre Verhältnisse gegangen sind und heute sagen: „Ich habe in meinem Leben bereits ausreichend Veränderungen mitgemacht und will nicht, dass ich nochmal in eine grundlegende Umwälzung meiner Existenz hineingerate.“ Das existiert wirklich beides nebeneinander. «

In der Lausitz haben wir diese Situation wie in einem Brennglas: Man muss sich von der Kohle und vielen tausend Arbeitsplätzen trennen – es gibt die üblichen Debatten, die wir auch aus dem Ruhrgebiet kennen – und es gibt Cluster, die in der Lausitz das Gebiet sehen, in dem neue Energiekonzepte erstellt werden. Sind diese Welten voneinander entkoppelt?

» Es treffen in der Lausitz tatsächlich unterschiedliche Milieus und unterschiedliche Generationenerfahrungen aufeinander. Die Älteren werden dem eher abwartend gegenüberstehen, in der jüngeren Generation wendet man sich der Frage, wie man Energie und Mobilität in der Zukunft gestaltet, beinahe notgedrungen zu, mangels Alternativen. Weil es andere Arbeitsplätze nicht gibt, fragen sich die Jungen: Was machen wir hier eigentlich? Was ist in diesem Raum möglich? Wie lassen sich Mobilität, neue Energieversorgung und auch neue Bildungskonzepte entwickeln? Die Älteren sind skeptisch, weil in den 1990er Jahren viel versprochen wurde, was dann doch nicht eingetreten ist. Sie sind zurückhaltend, wenn sie heute hören, dass die Lausitz sich neu erfinden muss und dafür Projekte und Budgets mit öffentlichen Fördergeldern geschaffen werden sollen. Dann wird eben abgewunken, weil man vermutet, dass dies genauso ins Leere läuft, wie etliche Projekte der frühen 90er Jahre. Es gibt aber eben die Pilotprojekte, kleine Pflänzchen, die wachsen. Dies entwickelt sich tatsächlich in einer Cluster-Struktur. Da genügen manchmal kleine Gruppen motivierter und flexibler Leute, die können aus einem Dorf etwas anderes machen oder in einer kleineren Stadt entscheidende Impulse geben, weil sie die besonderen Ressourcen vor Ort erkennen und daraus eine Perspektive entwickeln. Genau solche Pioniere braucht man, um Dinge zum Positiven zu verändern. Das sind zum Teil nicht unbedingt Leute, die schon immer in der Region leben, sondern auch Zugezogene, Studierende, die einen Studienplatz im Osten bekommen haben. Und es sind auch Rückkehrer: Menschen, die zehn, fünfzehn Jahre im Westen in verantwortlichen Positionen gearbeitet haben und

» Innovationscluster entstehen in regionalen Kontexten, nicht in der Fläche – und sie sind nicht mit der Fördergießkanne herzustellen. «

die mit Mitte 50 und etwas Kapital etwas Neues anfangen wollen, eine Idee haben, die im Osten einen Platz finden und die Möglichkeiten erkennen, etwas zu verwirklichen, weil sie eben auch sehr gut wissen, wie man sowas anfängt. Sie sehen es als Vorteil, dass noch nicht so viele andere auf diesen Plätzen sitzen und ähnliche Dinge machen. Natürlich spielen auch Immobilienpreise eine Rolle, wenn Leute etwa aus München weggehen, um ein Unternehmen in Halle an der Saale zu gründen. Man hat dort eben andere Mietpreise, einen geringeren Kapitalbedarf für die Unternehmensgründung, andere Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt. Diese Gründer sind ganz wichtige Figuren in den lokalen Kontexten.

Und dann muss man fragen: Unter welchen Bedingungen gehen Leute da hin? Sie kommen, wenn sie merken, es gibt dort eine positive Entwicklungsdynamik. Das Gesamtniveau vor Ort muss nicht so hoch sein wie anderswo, aber das Momentum muss vorhanden sein. Wenn da Bewegung ist, zieht das auch Gleichgesinnte an und es entstehen solche interessanten Cluster. Seit 2017 ist die Abwanderung aus dem Osten gestoppt und wir haben sogar eine leicht positive Zuwanderung in den Osten. Das ist eine wichtige positive Entwicklung: «

Der CDU Wirtschaftsminister, zugleich Gesundheitsminister in Mecklenburg-Vorpommern, Harry Glawe setzt neben Tourismus auf Gesundheitswirtschaft und will junge Köpfe aus dem Fraunhofer Institut im Westen auf eine Industriebrache im Nordosten locken, um dort ihre Chance einer Unternehmensgründung zu nutzen. Brandenburg und Sachsen entwickeln gemeinsam Wirtschaftsräume entlang der Autobahn Berlin – Dresden, um dort innovationsfreudige Unternehmen anzusiedeln. Gelingt das, solche Räume zu schaffen mit einem Innovationsklima, das magnetisch wirkt, also Räume, die dann weitere Macher anziehen und ausstrahlen in die Region?

» Die Innovationsforschung geht von Innovations- und Wissensclustern in regionalen Kontexten aus. So etwas entsteht nicht in der Fläche und ist nicht mit der Fördergießkanne herzustellen. Diese Cluster entstehen, weil es eine starke Verwobenheit unterschiedlicher Firmen und Akteure, etwa auch der Wissenschaft, gibt, die Kristallisationspunkte schaffen können. Die Ökonomen sagen, dass Produktivitätssteigerung, die in den letzten Jahren in Ostdeutschland kaum noch stattfindet, durch die Verbindung von Produktion und Wissen angetrieben werden muss. Die Universitäten und Forschungsinstitute sollten also ermuntert werden, aktiver Ausgründungen zu betreiben. Wir haben im Osten sehr viel nachgelagerte Produktion mit geringem Forschungsanteil. Die Politik der Privatisierung und auch der Abwicklung in den 1990er Jahren hat Strukturhaltung oder gar Entwicklung nicht im Blick gehabt. Mit den Ausnahmen, Chemiedreieck im industriellen Ballungsraum um die Städte Halle, Merseburg und Bitterfeld und natürlich Carl Zeiss in Jena. «

Das Gesundheitswesen DDR hat gute wissenschaftliche Leistungen der Medizin hervorgebracht. Es gibt eine Kultur der Prävention und Impfbereitschaft, die im Osten entwickelt wurde aus der Einsicht, dass die nachfolgenden Kapazitäten für eine Behandlung der Erkrankten in den Krankenhäusern sehr begrenzt waren. Wir sehen aber auch einen vom Westen initiierten Bruch mit bewährten Strukturen der ambulanten Versorgung. Heftig umstritten war die Poliklinik. 30 Jahre später können wir unaufgeregt die Frage stellen, ob die Poliklinik nicht als eine moderne Form der ambulanten ärztlichen Versorgung erhaltenswert gewesen wäre. Noch immer sehr gebremst lesen wir vereinzelt das Bekenntnis: Wir hatten da eine Blaupause. Können Sie das erklären?

» Absolut. Es war Teil der Gesamtstrategie der Wiedervereinigung einen Institutionentransfer von Westen Richtung Osten zu machen, ohne die Bereitschaft, viele Anpassungen vorzunehmen. 1990 war es für die Kassenärztlichen Vereinigungen und Ärzteverbände unvorstellbar, dass es so etwas wie angestellte Ärzte im ambulanten Bereich geben könne. Das war eine völlig andere Welt und das hat man relativ schnell abgeräumt. Die Polikliniken waren ein prominentes Opfer. Damals galten ohnehin größere Strukturen allesamt kontaminiert durch Ideologie und Diktatur, man hat sich nicht die Mühe gemacht, genauer hinzuschauen und erhaltensfähige Strukturen zu identifizieren. Heute muss man sich nicht mehr in den ideologischen Gräben von damals verschanzen und das öffnet auch den nüchternen Blick auf die Poliklinik als eine moderne Form der ambulanten medizinischen Versorgung. «

War die Kontamination der Debatte mit Ideologie ein Instrument von Teilen der Politik und interessierter Berufsverbände, um Weststrukturen über die neuen Bundesländer zu stützen?

» Ja, natürlich. Dasselbe trifft auch auf das Bildungswesen zu, wo das längere gemeinsame Lernen im eingliedrigem Schulsystem der DDR durchaus erhaltenswert gewesen wäre mit der zehnklassigen Polytechnischen Oberschule (POS) und der zum Abitur weiterführenden Erweiterten Oberschule (EOS). Es gibt die These meines Kollegen Herfried Münkler, der sagt, dass das im Westen damals schon stark kritisierte dreigliedrige Schulsystem 1990 so schnell in die neuen Bundesländer importiert wurde, weil die westdeutschen Beamten, die in den Osten versetzt wurden, dort für ihre Kinder Gymnasien vorfinden wollten. Die Ostdeutschen hätten das so nicht eingeführt. Münkler sieht in weniger Aufteilung der Schülerinnen und Schüler auf unterschiedliche schulische Karrieren einen Ansatz, der bei der Abwicklung des Bildungssystems der DDR zu bedenken gewesen wäre. «

Entwickelt sich ein ostdeutsches Selbstbewusstsein, das die West-Ost-Unterschiede als Chance sieht?

» Das gibt es noch zu wenig. Es wird auch im Osten noch viel zu wenig gesehen, dass zwar nicht im ersten Anlauf der politischen Wiedervereinigung, aber doch später durch die Hintertür bestimmte Dinge in den Westen gekommen sind oder Entwicklungen, die im Westen schon angelegt waren, nochmal forciert wurden. Also etwa die Ganztagschule oder der Ausbau der frühkindlichen Förderung. Das gab es im Westen allenfalls in Ansätzen, es gehörte aber im Osten zur Vollversorgung und so gab es durchaus wichtige sozialpolitische Bereiche, in denen plötzlich der Westen als Nachzügler dastand. Etwa bei ausreichend vorhandenen Kitaplätzen. So sehen wir heute viele Beispiele für Strukturen, in denen die DDR nicht so antimodern dastand. Aber das System war eben kollabiert und auch politisch und moralisch desavouiert. «

Beim Blick auf die Erfordernisse eines pandemiefesten Gesundheitssystems könnten wir neidisch werden auf eine weitaus höhere Impfbereitschaft im Osten. Gibt es Grund zur Nostalgie?

» Nein. Hohe Impfquoten, Prävention und überhaupt, dem Ansatz der öffentlichen Gesundheit mehr Aufmerksamkeit zu geben, hatte einen einfachen Grund. Dies wurde auch deshalb ernster genommen, weil das Gesundheitssystem der DDR insgesamt nicht so stark auf die stationäre Versorgung in Krankenhäusern ausgerichtet war, zudem war die Substanz veraltet. Es gab nicht mit dem Westen vergleichbare Kapazitäten. Dasselbe gilt im Prinzip für die Schuluntersuchungen und das Schulartzsystem im Osten. Der Zugriff des Staates auf Familien und Individuen in diktatorischen Systemen wird argwöhnisch betrachtet, aber es kann auch gesellschaftlichen Nutzen haben. Das sehen wir jetzt in der Pandemie: Die Impfbereitschaft ist im Osten immer noch erkennbar höher als im Westen. «

» Frauen waren nach der Wiedervereinigung auf der Gewinnerseite: Sie waren flexibel, ökonomisch selbständig, gut gebildet. «

Werfen wir einen Blick auf die Frauenerwerbsquote im Osten. Ökonomisch frei, aber nicht auf Führungspositionen, so könnten wir die Situation auf den Punkt bringen. Der Elitentransfer von West nach Ost war kein Frauenförderplan. Dennoch: Können wir aus dem selbstbewussten Handeln der Ost-Frauen zur Wiedervereinigung etwas erkennen, was aus dem Osten heraus wirken kann auf die gesamte Republik?

» Absolut. Der berufliche Aufstieg der Frauen nach ganz oben war gedeckelt, aber Frauen sind in mittlere Führungspositionen gekommen. Der Anteil der Frauen bei den Gerichten lag bei 50 % Richterinnen, der Anteil der Frauen in der Volkskammer war deutlich höher als heute im Deutschen Bundestag. Frauen waren in der DDR in die Erwerbssphäre aus ökonomischen Gründen einbezogen: Man brauchte ihre Arbeitskraft in den Betrieben. Die Voraussetzungen dafür wurden durch eine umfassende Kinderbetreuung geschaffen. Ostdeutsche Männer waren nach der Wiedervereinigung eher auf der Verliererseite, die Frauen auf der Gewinnerseite: Auch Frauen sind zunächst arbeitslos geworden, aber sie waren flexibel, ökonomisch selbständig, gut gebildet. Zwei Drittel der Ostdeutschen, die in den ersten Jahren der Einheit in den Westen gegangen sind, waren Frauen. Die Frauen sind auch weniger zurückgewandert, sie haben im Westen vielfach Familien gegründet. Ostdeutsche Frauen haben sich sowohl über den Arbeitsmarkt wie über den Partnermarkt in das neue System eingefädelt, Ostmänner weniger. Anders als in den osteuropäischen Gesellschaften mit vielen Aufsteigern hat der Import aus dem Westen auf die Führungspositionen und Schaltstellen der Gesellschaft zu den heute noch zu sehenden Mobilitätsblockaden bei sozialen Aufstiegen geführt. Bei den wenigen, die aufgestiegen sind, sind Frauen aus dem Osten allerdings überproportional vertreten. Bei den ostdeutschen DAX-Vorständen ist der Frauenanteil heute bei 75%, das sind insgesamt aber nur vier Ostdeutsche. «



Prof. Dr. Steffen Mau
@MauSteffen

BKK VBU

GESCHICHTE VERSTEHEN, UMBRÜCHE GESTALTEN

Von: Paul Lüttich, Kommunikation BKK VBU

Im Zuge der Wiedervereinigung wurden vor 30 Jahren die zentralen staatlichen Strukturen der „alten“ Bundesrepublik auf das sogenannte „Beitrittsgebiet“ der ehemaligen DDR ausgedehnt. Auch die Institutionen des westdeutschen Sozial- und Gesundheitssystems wurden weitgehend unverändert in die neuen Länder transferiert. Die BKK VBU entstand nach der deutschen Wiedervereinigung im östlichen Teil Deutschlands: Im September 1992 entschied sich die Belegschaft der Verkehrsbau Union GmbH dafür, eine eigene Betriebskrankenkasse zu gründen. Am 1. Januar 1993 nahm die BKK die Arbeit auf – zunächst für 533 Versicherte. Heute, im Jahr 2021, sind es mit weit über einer halben Million nicht nur deutlich mehr – aus ihnen sind auch Kundinnen und Kunden geworden.



© Cavan Images via Getty Images

Das konstante Wachstum geht nicht zuletzt auf zahlreiche Fusionen zurück: Mit elf weiteren Betriebskrankenkassen schloss sich die BKK VBU in den letzten zwanzig Jahren zusammen. Damit wuchsen nicht nur Marktanteil und Unternehmensgröße, sondern auch Wurzeln und Ursprünge, die Ost- und West-, aber vor allem immer mehr gemeinsame Geschichte erzählen.

Ganz ähnlich den Beschäftigten der Verkehrsbau Union entschieden sich etwa die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des ehemaligen Volkseigenen Betriebes (VEB) Arzneimittelwerk Dresden für ihre eigene Krankenkasse, die 2015 schließlich als BKK Medicus mit der BKK VBU fusionierte. Mehrere Folgeunternehmen des Arzneimittelwerks sind noch heute in Dresden und dem sächsischen Radebeul tätig – die BKK VBU ist es auch.

Wurden mit der Wende die Institutionen des westdeutschen Gesundheitssystems noch in die neuen Bundesländer transferiert, nahmen mehr als zwei Jahrzehnte später, im Januar 2012, über 100.000 BKK-Versicherte den, wenn man so will, umgekehrten Weg: Die aus mehreren Krankenkassen des Neckar-Rhein-Ruhr-Gebietes gewachsene BKK futur schloss sich, ebenfalls im Zuge einer Fusion, mit der in ihren Ursprüngen ostdeutschen BKK VBU zusammen. Die Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahn AG – eines der Trägerunternehmen der BKK futur – vermag es bis dato zwar nicht, ihre Züge bis nach Ostdeutschland fahren zu lassen, die Fusion der beiden Krankenkassen aber, die verband ganz ohne Schienen auch Unternehmensgeschichten aus beiden Teilen Deutschlands miteinander.

Der jüngste und zugleich östlichste Blick in der Unternehmenshistorie fällt dann auf das Westufer der Oder, ins brandenburgische Eisenhüttenstadt. Als sozialistische Planstadt am Reißbrett entstanden, wohnten hier die Arbeiter des Eisenhüttenkombinats Ost (EKO) mit ihren Familien. Sie waren es auch, die im Januar 1991 die Betriebskrankenkasse EKO Stahl gründeten. Noch vor der Wende ist hier 1986 zudem die erste deutsch-deutsche Städtepartnerschaft (mit Saarlouis) besiegelt worden, fünfzehn Jahre nachdem übrigens der später weltbekannte DJ Paul van Dyk in Eisenhüttenstadt geboren wurde.

Partnerschaft, das war auch ein Credo der Betriebskrankenkasse Eko Stahl, die sich im Bewusstsein dieser Orts- und Osthistorie als zuletzt mit etwa 12.000 Versicherten vergleichsweise kleine Krankenkasse im sich stark wandelnden Markt wacker geschlagen hat. Seit 2004 trug sie den Namen „Brandenburgische BKK“ – Ausdruck einer regionalen Verbundenheit, wie sie viele Betriebskrankenkassen in Deutschland seit jeher stark gemacht hat. Diese Stärke zu erhalten und mit den Vorzügen eines größeren Partners zu kombinieren, war schließlich Ziel des zum Jahresbeginn 2020 vollzogenen Zusammenschlusses mit der BKK VBU. Partnerschaftlich zusammen arbeiteten beide Krankenkassen schon lange – natürlich, weil sie quasi Nachbarn waren. Aber auch, weil beide nach der Wende von Beschäftigten ostdeutscher Betriebe aus der Taufe gehoben wurden. Man muss (und sollte) kein „Ostalgiker“ sein, um diesen historischen Wert, der sich in Erwerbsbiographien vieler tausend Menschen lebensnah widerspiegelt, schätzen zu lernen. War nah an den Arbeitenden zu sein, nicht schon immer Markenkern von uns Betriebskrankenkassen?

Es geht dabei nicht darum, glücklicherweise Vergangenen nachzutruern. Auch sind Ursprünge und Traditionen selten für sich alleingekommen ein guter Ratgeber. Aber sich ihrer bewusst zu sein, sie zu achten, hat auch etwas damit zu tun, mit welchem Respekt wir Lebensleistungen von Menschen begegnen – und da ist es völlig gleich, ob die in „alten“ oder „neuen“ Bundesländern erbracht worden sind. Man muss ebenso wenig Trabant fahren um einzusehen: In der Verhandlung dieser Frage, und sie ist nun mal eine des Respekts, ist nach der Wende manches überstürzt, statt richtig, und großspurig, statt wertschätzend, gemacht worden. Das wirkt in vielen Leben und manchen Frustrationen bis heute, einige mögen gar gewisse Wahlergebnisse damit erklären.

All das sollte uns ganz unabhängig von Ost und West bewusstmachen: Die Frage, wie wir Umbrüche begleiten, wird spätestens am Ende eine oft zutiefst menschliche. Und sie wird, wenn auch nicht gleich im Untergang eines ganzen politischen Systems, auch in Zukunft an uns gestellt werden. Womöglich immer öfter und auch nicht zuletzt durch eine Pandemie, die neue Risse in vielen Biographien produziert. Und so kann unser Wissen ums Damals, angereichert um Reflektion und gesellschaftliche Reife von heute, wirksames Handwerkszeug für die Umbrüche im Morgen werden.



BKK VBU
@BKK_VBU



GESPRÄCH

VERÄNDERUNG SCHNELL ADAPTIEREN UND SIE PRODUKTIV MACHEN

mit Andrea Galle, Vorstandin BKK VBU und Stefan B. Lummer

» Krankenkassen sind Teil des sozialen Gemeinwesens. In diesem Gemeinwesen, das so viele neue Herausforderungen zu bewältigen hat, darf man auch gerne ein Rollenbild entwickeln, das nach meinem Verständnis über die heute den Kassen zugedachte Rolle hinausgeht und deren vielfältige Kompetenzen gewinnbringend nutzt. «

Andrea Galle, Vorstandin der BKK VBU blickt im Interview mit uns auf das Entstehen einer Betriebskrankenkasse und auf die Umwälzung einer Gesellschaft und eines Gesundheitssystems zurück. Daraus wird ein Blick nach vorn mit Lösungen, die aus unterschiedlichen Perspektiven und mit anderen Erfahrungen im Osten entstehen.

Im Zuge der deutschen Vereinigung wurden vor 30 Jahren die zentralen Strukturen und Institutionen der Bundesrepublik auf das sogenannte „Beitrittsgebiet“ der vormaligen DDR ausgedehnt. Auch alle Institutionen des westdeutschen Sozialstaates und Gesundheitssystems wurden weitgehend unverändert in die neuen Länder transferiert. Damit verbunden war ein erheblicher Elitentransfer von West nach Ost. Ganz gegen diesen Trend ist Andrea Galle als Vorstandin der Betriebskrankenkasse aus dem Unternehmen herausgewachsen: Im Autobahnbaukombinat – zur Wende umfirmiert Verkehrsbau-Union GmbH – hatte die junge Ökonomin und Arbeitswissenschaftlerin das neue Personalmanagement begleitet: Die Chance der Gründung der Betriebskrankenkasse hat Andrea Galle genutzt, sie hat das Potenzial erkannt, „das dem nahekommt wie ich meine Arbeit machen möchte“, wie sie im Interview sagt. Aber eben auch das Potenzial, ein völlig neues Unternehmen zu führen in einem neuen Gesellschaftssystem.

Andrea Galle, nehmen Sie uns mit in die Zeit des Neubeginns, zu den Bruchstellen der Entstehung Ihrer persönlichen Erfolgsgeschichte – aber auch zu den Unterschieden, die wir feiern wollen, weil wir in der Geschichte nach der Expertise der Ostdeutschen graben, die aktuell in diesem Land gefragt ist: Innovation und Zukunftschancen besser anzunehmen aus der Erfahrung eines gesellschaftlichen Umbruchs. Wie dicht lagen für Sie Freud und Leid beisammen?

» Zunächst wurde die Veränderung mit sehr viel Freude wahrgenommen, im Nachhinein betrachtet, sicher auch mit einer gewissen Naivität und späteren Ernüchterung, wenn man die rasch folgenden Ein- und Umbrüche berücksichtigt. Dieser Umbruch ist an vielen Menschen nicht spurlos vorübergegangen. Die Generation der damals Mitte 50-jährigen hatte es schwer auf dem Arbeitsmarkt wieder anzukommen und wurde über verschiedene Gesetze sehr frühzeitig in den vorzeitigen Ruhestand gedrängt. Diesen Menschen hat man dadurch die Chance genommen, sich in dem neuen System nochmal zu etablieren und daraus für sich Zufriedenheit zu ziehen.

Gerade das überlagert die Wahrnehmung der Wende in der heutigen Rentnergeneration, obwohl genau die Menschen diesen Alters aus der Wende einen sehr hohen Benefit gezogen haben, wenn wir uns das Thema Gesundheit anschauen.

Der große Gewinn – gerade für die Gruppe der nicht mehr im Arbeitsleben befindlichen Menschen – der viel zu wenig dargestellt wird, ist, dass Menschen sehr viel besser versorgt werden – genau dann, wenn sie in höherem Alter Gesundheitsversorgung brauchen. Es gibt Studien u.a. vom Max-Planck-Institut über die Lebenserwartung, die signifikant nach der Wende gestiegen ist.

Innerhalb der ersten vier Jahre nach der Wende ist es demnach gelungen, das Risiko, an einer Herz-Kreislauferkrankung zu sterben, um 40% zu senken – und zwar nicht nur, weil ohnehin medizinischer Fortschritt stattgefunden hat, sondern weil das Gesundheitssystem zuvor an dieser Stelle doch sehr unter der Mangelwirtschaft zu leiden hatte.

Aus meiner Sicht wird dies viel zu wenig erzählt, wenn wir auf die Erfolgsgeschichte der deutschen Einheit blicken. Abgesehen von den Trends, die wir darüber hinaus haben, ist der persönliche Gewinn aus der Chance, sich gut zu ernähren, bessere Luft zu atmen und eine bessere Infrastruktur zu haben eben auch mehr Lebensqualität und eine höhere Lebenserwartung. Dem im Zusammenhang mit Klagen über das Jetzt gerade von älteren Menschen gern bemühten Satz „Das hätte es im Osten nicht gegeben“ kann man durchaus eine gewisse Doppeldeutigkeit geben. Stellen wir uns jemanden vor, der zu Hause einen Herzinfarkt erleidet. In der DDR hätte diese Person mit hoher Wahrscheinlichkeit gar nicht in einem Krankenhauszimmer gelegen. Kaum jemand hatte in der DDR ein eigenes Telefon, um den Rettungswagen zu rufen, ein

Rettungshubschrauber wäre sowieso nicht gekommen. Und ob wirklich alle, die dann das Krankenhaus lebend erreicht haben, auch adäquat versorgt wurden, das müssen wir mit einem großen Fragezeichen versehen. „Das hätte es im Osten nicht gegeben“! Wir sollten die Chance nutzen, diese Geschichte zu erzählen: Die großen Gewinner sind die Menschen, die im hohen Alter medizinische Versorgung benötigen und dazu Zugang haben, noch dazu in hoher Qualität und auf der Höhe des medizinischen Fortschritts. Das wird zu wenig kommuniziert. «

Aus den Erzählungen der jungen Ostdeutschen, die sich in der Initiative „Wir sind der Osten“ organisiert haben, lernen wir: Die Kinder haben den traumatisierenden Bruch der Erwerbsbiographie der Eltern als entscheidend wahrgenommen. Im besten Falle wurde daraus ein schneller Blick auf eigene Chancen. Aber welchen Spagat musste die Elterngeneration schaffen um in der neuen Gesellschaft anzukommen?

» Da spielt der Zeitgeist eine Rolle, den wir nicht unterschätzen dürfen: In den 80er Jahren haben sich Menschen sehr viel stärker als heute über Arbeit definiert. Arbeitslosigkeit war ein Riesen-Stigma. Das hatte nicht nur mit dem drohenden sozialen Abstieg zu tun, sondern mit der eigenen Vorstellung des Selbstwertes. Im Osten war diese Einstellung sehr viel stärker ausgeprägt wegen der staatlich proklamierten Vollbeschäftigung. Es gab beispielsweise keine Hausfrau. Einfach zu Hause zu bleiben ohne krank zu sein, das war in der Gesellschaft der DDR nahe an „asozial“. Dieses Selbstverständnis, nur über Arbeit den eigenen Wert zu definieren, prägt die Situation der Wende in besonderem Maß: Weite Teile der Bevölkerung in die Arbeitslosigkeit zu drängen, das hat eine große Gruppe traumatisiert. Auch bei den Jüngeren hatte meine Generation der geburtenstarken Jahrgänge keinen guten Start: Wir waren viele und kämpften um Arbeitsplätze, die immer weniger wurden und um gute Positionen, die in der Spitze aus dem Westen besetzt wurden. «

Haben die Ostdeutschen ein ausgeprägteres Gespür entwickelt, gesellschaftlichen Wandel früher wahrzunehmen? Und könnte man soweit gehen zu sagen, dass dies innovationsfreudiger macht?

» Ich denke nicht, dass man pauschal sagen kann, dass die Ostdeutschen hier ein besseres Gespür entwickelt haben. Es gibt aus solchen umfassenden Umbrüchen immer zwei Tendenzen. Die eine ist Rückzug, die Situation nicht gut verarbeiten zu können und sich am Ende auch selbst auszugrenzen. Die andere ist, einen weitaus chancenorientierteren Blick zu entwickeln. Wir haben damals erlebt, dass von heute auf morgen nichts mehr von dem galt, was man

gelernt hat. Die Vorstellung, was richtig war und was nicht – das war weg. Und trotzdem ging die Welt nicht unter. Ich persönlich habe gelernt und weiß, dass eine Krise nicht dazu führen muss, dass die Welt einfach untergeht und es immer eine Chance gibt. Mich hat es offener gemacht für Veränderung und ich bin relativ schnell in der Lage, Veränderung zu adaptieren und sie produktiv zu machen. Ein großer Teil der Bevölkerung im Osten ist aus der Wendezeit herausgegangen mit der Erfahrung: „Ich habe den Untergang eines politischen und wirtschaftlichen Systems erlebt. Es gibt mich immer noch. Ich kann in einen Vorwärtsmodus gehen. Und daraus persönlichen Gewinn ziehen.“ Wir dürfen auch nicht vergessen, dass ein erheblicher Teil sich den Untergang dieses Staates und des Systems gewünscht hat. «

Nach vorne denken und nicht ängstlich Festhalten am Bestehenden. In der Lausitz nicht ängstlich an der Braunkohle festhalten, sondern mit einigem Mut auf neue Energie setzen. Wie kommuniziert man das? Zu sagen: Wir sind die, die Transformationsprozesse unterstützen. Wir können das?

» Ich weiß gar nicht, ob das eine Frage des Könnens ist. Der andere Blick ist entscheidend, dass man gelernt hat, dass nicht nur eines richtig ist. Beweglich zu bleiben, um schneller auf sich verändernde Verhältnisse reagieren zu können. Was im Übrigen nicht bedeutet, opportunistisch zu handeln, sondern auf Basis eines stabilen Wertegerüsts. Diese Kultur will ich auch in der BKK VBU halten: Sich nicht festfahren, eine Flexibilität zu erhalten, die es ermöglicht, veränderte Rahmenbedingungen rasch zu adaptieren und schnell wieder in den produktiven Zustand zu kommen. Das ist für mich eine wichtige Erfahrung aus dieser Wendezeit: Es ist gut, zu verstehen, dass es häufig nicht nur die eine richtige „Wahrheit“ gibt. Entspannter zu sein, weil man erkennt, dass es fast immer verschiedene Möglichkeiten gibt. Nicht in Dogmen zu denken und auf jeden Fall nicht ideologisch. Vieles von dem, was wir heute als Stillstand erleben, ist entstanden, weil jemand etwas ideologisch verteidigt. Das machen Menschen im Osten, die vor 30 Jahren den Umbruch der Verhältnisse erlebt haben, vermutlich tatsächlich weniger. Die Menschen wissen, dass man mit Ideologie scheitert. Aus der Ostvergangenheit kommt uns auch zugute: Wir haben ein klares Gefühl dafür, wie sich Diktatur anfühlt und haben zugleich weniger das Bedürfnis, über Macht zu den gewünschten Ergebnissen zu kommen. Man sagt der BKK VBU nach, dass wir Fusionen gut managen können. Das sind Transformationsprozesse, die vor allem Kulturwandel bedeuten und viel Vertrauensarbeit erfordern. Vielleicht sind die elf Fusionen der BKK VBU, die ich begleiten durfte, deshalb gut gelungen, weil ich eigene Erfahrungen in der Wendezeit gemacht habe – ebenso wie ein großer Teil der Beschäftigten der BKK VBU – und deshalb verstehe, was das mit Menschen macht. Es braucht ein Gespür, gut zu kommunizieren, nahbar zu sein und zuzuhören, Bedenken ernst

zu nehmen, Zusagen einzuhalten und Orientierung zu geben. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass bisher jeder Partner etwas Neues mitgebracht hat, das uns gemeinsam gut tat – „gemeinsam besser werden“ ist der Treiber jeder Fusion und zugleich das verbindende Element der aufeinandertreffenden Belegschaften für ein gemeinsames Zukunftsbild, in dem wir die Unternehmensgeschichte zusammen weiterschreiben, die nicht mehr zwischen Ost und West beziehungsweise „wir“ und „die“ unterscheidet. «

Welche Traditionen aus den Trägerunternehmen waren denn wirksam, als die BKK aufgestellt wurde? War es für Sie leicht, Ihren Platz zu finden in der Führungsriege? Sie wurden ja nicht sofort von einer Welle des kulturellen Wandels in den Chefsessel getragen?

» Es gibt ja immer die persönlichen Erfahrungen, die man nicht unbedingt verallgemeinern kann. Ich habe mich neulich sehr lange mit einer Vorstandskollegin unterhalten. Sie war, wie ich auch, ursprünglich in einer Baufirma. Das waren Firmen mit einem hohen männlichen Beschäftigungsanteil. Im Unterschied zu den Erfahrungen, die meine Kollegin gemacht hat, hatten in meinem Arbeitsumfeld die ostdeutschen Männer kein Problem mit Frauen in der Verwaltung, weil man sich nicht in Konkurrenz sah. Im Osten war Standard: Die Männer waren grundsätzlich in der Produktion, auf der Baustelle, und die Frauen waren in der Regel in den Verwaltungen im Büro. Man sollte sich aber nicht von dem Bild verleiten lassen, dass es im Osten die Gleichberechtigung gab in Bezug auf Führungspositionen. Natürlich wurde offiziell propagiert: „Alle sind gleichberechtigt und jede Frau kann werden, was sie will.“ Wenn man sich allerdings die Führungsebene ansieht, in der Baufirma, in der ich gearbeitet habe, sah das dort genauso aus, wie in einer Baufirma im Westen. Da waren wieder die Männer am Tisch. Ich persönlich hatte das Glück, dass ich immer auch Förderung erfahren habe. Aber den Platz auf dem Chefsessel musste ich mir nach der Wende hart erkämpfen. Weiblich, jung und aus dem Osten, die Hypothek hätte damals kaum größer sein können. «

» Beweglich bleiben, um schneller auf sich verändernde Verhältnisse reagieren zu können. Was im Übrigen nicht bedeutet, opportunistisch zu handeln, sondern auf Basis eines stabilen Wertegerüsts. «

Mit dem West-Blick wurden vor allem die Errungenschaften zur Gleichberechtigung der Frauen für ihre ökonomische Unabhängigkeit wahrgenommen, die Möglichkeit eigenes Geld zu verdienen, die Kinder gut versorgt in der Krippe. Männer und Frauen haben zwar rasch geheiratet, um eine Wohnung zu bekommen, aber sie konnten sich schnell wieder scheiden lassen. Das spiegelt sich in den hohen Scheidungsraten der DDR. Warum hat sich diese Freiheit nicht übersetzt in Karrierechancen?

» Grundsätzlich waren viele Herausforderungen, mit denen Frauen heute zu kämpfen haben, gut geregelt. Ökonomische Unabhängigkeit, Kinderbetreuung etc. Aber der Treiber war nicht die eigene Karriere. Das hat damit zu tun, dass wir so nicht gedacht haben. Und überhaupt: Das Wort „Karriere“ hätte in diesem Zusammenhang keiner verwendet. Fragen Sie sich, warum z.B. unsere Kanzlerin ganz bescheiden sagt „Ich möchte Deutschland dienen“? Bloß nicht Stolz zeigen. Es könnte jemand denken, man wäre abgehoben oder hielte sich für etwas Besseres, wo doch Gleichheit gefordert wurde. Das wirkt nach. Es gab zwar in jedem Ost-Betrieb zwingend einen Frauenförderplan, aber das war eine staatliche und keine individuelle Karriereplanung. Aber reden wir über die Unterschiede: Ich hatte im Osten kein Problem, als Frau in einem Baukombinat in einem verwaltenden Beruf zu arbeiten, weil dies von den Männern so akzeptiert war – unter den Bedingungen, die ich skizziert habe. Aber gleich nach der Wende machte ich überraschende Erfahrungen, die ich anfänglich überhaupt nicht einordnen konnte. Fragen „was mein Mann denn dazu sagen würde“, Hinweise „dass an diesem Besprechungstisch noch nie eine Frau gesessen hätte, weil Frauen hier nur bedienen würden...“ Belehrungen, ausschließlich an mich, die einzige Frau im Raum gerichtet „dass man zur Verschwiegenheit verpflichtet wäre“... damit musste ich erstmal klarkommen. «

Wir finden im Osten die Umsetzung disruptiver Ideen. Wir finden dort neue Perspektiven für Geschäftsmodelle, die Ländergrenzen überschreiten, und dabei konsequent europäisch denken und wir finden einen sehr klaren Blick für historisch gewachsene europäische Regionen und deren Chancen. Dinge auch anders machen zu können, ist das ein Vorteil der Menschen östlich der Elbe? Hat Digitalisierung die Chance, im Osten schneller verstanden und umgesetzt zu werden?

» Auch hier würde ich nicht verallgemeinern. Wir haben im Osten das Verständnis entwickelt, dass Dinge sich grundsätzlich ändern und dass diese Veränderungen nicht unbedingt vom Gesetz ausgehen müssen. Dr. Gottfried Ludewig hat kürzlich in einem Gespräch mit den BKK Vorständen gesagt: „Die Welt wartet nicht auf das SGB V.“ Auch

in der gesetzlichen Krankenversicherung bemerken wir zunehmend, dass wir gefordert sind, Neuland zu betreten und kollidieren häufig genug mit einem Rechtsrahmen, der Handeln blockiert. Wir verstehen im Osten womöglich ganz gut, dass es Veränderungen gibt, die beim Staat und seinen Institutionen noch nicht angekommen sind, die aber da sind. Das kann schon sehr produktiv sein. Hilfreich ist hier ein Grundverständnis zu entwickeln, dass Regeln natürlich gelten, aber das Regeln von Menschen gemacht werden. Und deshalb können Menschen diese Regeln ändern, wenn es sinnvoll ist, das zu tun. Was uns in diesem Zusammenhang gut täte: Weniger sektoral zu denken, weniger Schutzräume zu bauen, weniger Augenmerk auf den Bau von Wassergräben und Zugbrücken. Stattdessen die Eigenschaft, neugierig über den Zaun zu gucken. Und auch die Bereitschaft, den Zaun nicht nur neu anzustreichen, sondern zu fragen, warum der da steht und ihn notfalls einzureißen. «

Gottfried Ludewig sagt: Der Gesetzgeber hat im SGB V eine Tür geöffnet. Wir haben den Krankenkassen ermöglicht, sich in der Wertschöpfungskette des Gesundheitssystems mit digitalen Angeboten vor der Arztpraxis zu positionieren. Zugleich sehen wir jetzt junge Gründer von Start-up Unternehmen, die froh sind, gleich zu Beginn der Entwicklung einer App an der Seite einer Kasse stehen zu können und gemeinsam den Weg zur Zulassung als DiGA zu gehen. Wieviel kreativen Gestaltungsraum und welchen Grad an Unfertigkeit vertragen eigentlich die gesetzlichen Krankenkassen?

» Unfertig ist ein gutes Stichwort. Wenn der „Ossi“ etwas konnte, dann war es das, Improvisieren, mit etwas Unfertigem umzugehen und etwas daraus zu machen. Das ist die eine Seite der Medaille. Mit agilen Arbeitsmethoden fühle ich mich persönlich wohl, wir kultivieren das in der BKK VBU: Etwas ausprobieren, nicht alles erst zur Perfektion treiben, Mut entwickeln, auch Fehler zu machen und die schneller zu erkennen. Das ist leichter umzusetzen mit Belegschaften, die wissen, dass auch Unfertiges nicht per se schlecht ist, als mit Menschen, die total in der „SGB V Denke“ sozialisiert sind, nach dem Motto: Du darfst erst dann handeln, wenn du absolut sicher bist. Um hier mehr Handlungsspielraum zu haben, würde man sich natürlich wünschen, dass der Gesetzgeber diesen SGB Paragraphen schleift, in dem sinngemäß steht: Alles was nicht in diesem Gesetz aufgeschrieben ist, ist nicht erlaubt. Das ist, mit Verlaub, die angestaubte Denke frei nach Arnulf Herrmann „Die meisten Bürokraten litten schon als Kinder unter der schier unendlichen Weite ihres Laufstalls.“

Es gibt immer die Tendenz, dass überall, wo Freiheit entsteht, sich andere finden, die versuchen, das wieder einzudampfen. Paradebeispiel ist das OLG Hamm, das entscheidet: Krankenkassen dürfen keine risikobehafteten Entscheidungen treffen. Das passt natürlich überhaupt nicht in diese Zeit. Wenn wir in die Entwicklung einer App investieren, können wir natürlich nicht vorhersagen, ob diese App dann ein Jahr, drei Jahre oder fünf Jahre genutzt wird und ob es 20 oder 40 Prozent der Versicherten sein werden, die diese App nutzen – oder im worst case – eben keiner. Leider gehört nach meiner Wahrnehmung auch zur Realität, dass Politik selten mutig ist und wenn dann doch einmal Räume entstehen, werden sie durch ein nächstes Gesetz wieder eingedampft. Nach meinem Eindruck machen Gesetze aktuell den Raum tendenziell für unternehmerische Entscheidungen enger und nicht weiter. Den Rest besorgt dann die Kassenaufsicht. Das ist teilweise schon recht frustrierend. Wahrscheinlich bin ich auch mit meiner Ost-Biographie und Erfahrung weitaus sensibler in der Beurteilung der Zentralisierungstendenzen. Digitalisierung und auch die Corona-Pandemie sind gerade Booster für Zentralisierung. Und ich erkenne eben eine Tendenz zur Zentralisierung aus einem Machtanspruch heraus. Das halte ich für eine kritische Entwicklung, weil sie in eine Staatsmedizin führen könnte. Ich wünsche mir das auch nicht zurück: Die Einheitskasse mit einem staatlich finanzierten System, in dem dann auch von Staats wegen festgelegt ist, was der Einzelne an Versorgung bekommt oder eben nicht. Wenn wir uns heute staatliche Gesundheitssysteme in der Welt ansehen, werden überall ähnliche Erfahrungen gemacht. Das hat also nichts damit zu tun, dass es in der DDR einfach schlecht gemacht wurde oder weil es alte Zeiten waren und man es heute selbstverständlich besser machen könne. Ich halte die Selbstverwaltung für eine große Errungenschaft und sehe es einfach kritisch, wie der Gesetzgeber heute Dinge an sich zieht und in einer Detailtiefe regelt, die eine funktionierende Selbstverwaltung einfach nicht mehr möglich macht. «

» Nach meinem Eindruck machen Gesetze aktuell den Raum tendenziell für unternehmerische Entscheidungen enger und nicht weiter. Den Rest besorgt dann die Kassenaufsicht. «

Wir sehen vor der Berliner Stadtgrenze in Rekordzeit eine TESLA Fabrik entstehen. Eigentlich baut Tesla dort keine Autofabrik, sondern ein Modul eines Gesamtkonzepts, das eine neue Art der Mobilität umsetzt. Wir bewegen uns im SGB V Horizont. Kein Biotop für Innovation. Sehen Betriebskrankenkassen, was sich außerhalb bewegt und sehr schnell auf unsere Welt im Gesundheitssystem einwirken wird?

» Ich sehe mich mit der BKK VBU gut aufgestellt. Wir haben ein gutes Zukunftsbild. Wir reden auch im BKK System chancenorientiert über digitale und disruptive Entwicklungen, was aber nicht heißt, dass wir auf jeden digitalen Zug aufspringen. Mich interessiert die Frage: Wie können wir beitragen, dass Digitalisierung die Versorgungsqualität verbessert? Wie können wir die Digitalisierung nutzen, um Kundenbedürfnisse eher zu erkennen? Welche Produkte und Instrumente unterstützen Menschen, eine eigene digitale Gesundheitskompetenz zu entwickeln? Ich sehe mir sehr interessiert an, was Big Tech Firmen wie Tesla und Amazon an digitalen Lösungen und Prozessen entwickeln. Ich würde mir aber wünschen, dass Politik in den gesetzlichen Krankenkassen den ersten Ansprechpartner sucht, wenn es um Lösungen geht und nicht, wie jüngst geschehen, mit Google kooperiert, ohne zuvor mit uns zu sprechen, was möglich ist. Ich persönlich würde beispielsweise zuerst meiner Krankenkasse meine Daten geben – einfach weil gesetzliche Krankenkassen diesbezüglich keine Primärinteressen haben. Ich sehe sehr kritisch auf Tendenzen, große Datensammelstellen einzurichten. Das Argument, man bräuchte große Datenmengen für den Erfolg der Digitalisierung, begründet diese Entwicklung aus meiner Sicht nicht hinreichend. Ja, die Datenmengen brauchen wir, aber das heißt nicht, dass diese Daten an einem Ort gehortet werden müssen. Das hat immer mit Macht zu tun und gibt Raum für mehr staatlichen Einfluss. Vielleicht bin ich da auf Grund meiner Erfahrungen zurückhaltender. Es gibt aber noch einen anderen Grund für eine gewisse Skepsis: Mit solchen Datenhorten geht einher, dass tendenziell wenige entscheiden werden, was mit den Daten geschieht. Diese Entscheider werden dies mit dem immer gleichen Blick tun und sie werden tendenziell nicht, wie das heute bei einzelnen Kassen der Fall ist, vielfältige Lösungen pilotieren. Wir vergeben uns mit solchen Zentralstellen die Möglichkeit, vielen verschiedenen Lösungen Raum zu geben. Ein großer Vorteil von Betriebskrankenkassen ist, dass sie schon in der Vergangenheit diejenigen gewesen sind, die innovativen Lösungen Raum gegeben haben. Bei der BKK als Start-up mit einer Idee zu pitchten, bei der die Entscheidungsstrukturen straffer sind, ist leichter, auch weil die BKK ein Projekt in einem kleineren Rahmen umsetzen kann, bei dem der Aufwand und das Risiko überschaubar ist. Anders als bei einer Kasse, die so etwas

sofort bei mehreren Millionen Versicherten ausrollen müsste. Das war in der Vergangenheit ein großer Vorteil zum Nutzen von Versicherten, die von diesen Lösungen partizipieren, von dem ich hoffe, dass wir den behalten werden. «

Sehen wir uns doch mal die gesamtdeutsche medizinische Versorgungslandschaft an im Vergleich zur Situation vor der Abwicklung der DDR. Wie sieht diese Bilanz aus im Hinblick auf Innovationsfähigkeit? Haben wir Chancen vergeben, weil wir zu viel geplant haben? Hätten die 1990 umstrittenen Polikliniken eine Chance verdient?

» Es gibt grundsätzlich nur zwei Themen, die einem immer wieder begegnen, wenn es um die angeblichen Vorzüge des ostdeutschen Gesundheitswesens geht – die Polikliniken und die Prävention. Wir sehen zunächst, dass es besser gewesen wäre, die Idee der medizinischen Versorgungszentren nicht einfach wegzuwischen, sondern diese Idee zu begreifen und aufzunehmen als gesamtdeutsches Referenzmodell für gute patientenzentrierte Versorgung. Wenn wir uns ansehen, wo wir heute stecken bleiben mit der Innovation, sind es auch die Einzel-Arztpraxen in denen Digitalisierung scheitert. Heute wird auch in der öffentlichen Meinung äußerst kritisch der Umstand diskutiert, wenn Teile des Gesundheitssystems – z.B. medizinische Versorgungszentren – an den Markt gehen und dort auf Beteiligungskapital der Börsen treffen. Staatsmedizin solle es aber auch nicht sein. Warum verlieren wir die selbstverwalteten gesetzlichen Krankenkassen aus dem Blick, die kein Primärinteresse der Gewinnmaximierung haben, und deshalb Teil der Lösung sein könnten? Ich habe bis heute nicht verstanden, warum man es Krankenkassen nicht erlaubt, z.B. Ärztehäuser als Eigenbetrieb zu führen. Das ist etwas, wo wir als Krankenkasse in einem neuen Zukunfts- und Rollenbild durchaus in der Lage wären, medizinische Versorgung nochmal aktiver mitzugestalten. Abgesehen davon, dass wir gute Arbeitgeber wären, die das Thema Familie und Beruf gut abbilden, was angesichts des steigenden Anteils von Ärztinnen nicht ganz unwichtig ist. Wir hätten auch das entsprechende Know-how und Ressourcen, um z.B. ein Ärztehaus aufzustellen, das vorbildlich digitalisiert ist. Abseits der aktuellen Herausforderung, unser Gesundheitssystem pandemiefest zu machen, haben wir die ständige Aufgabe, es demographiefest zu machen. Ein Beispiel: In Lichtenberg, einem Berliner Stadtteil, der mit dem höchsten Zuzug an Familien mit kleinen Kindern hat, bekommt die Verwaltung des Stadtbezirks keine ausreichende Ansiedlung von Einzel-Kinderarztpraxen hin. Sie hätten dort gern ein Kindergesundheitszentrum. Aber es gibt weder das Know-how, noch die Ressourcen und die Geldmittel, so etwas zu machen. Wir könnten das. Die Krankenkassen können das. «

Gibt es Grund zu einem nostalgischen Blick auf das DDR Gesundheitssystem?

» Nein, überhaupt nicht. Wir wären damals gut beraten gewesen, die Chancen zu erkennen. Aber jetzt in der DDR ein Referenzmodell für eine künftige Staatsmedizin zu sehen? Warum wird das aktuell überhaupt diskutiert? Die Journalisten, die heute große Artikel darüber schreiben oder die Politiker, die darüber reden, kommen eher nicht aus dem Osten, und selbst wenn, dann haben sie das Gesundheitssystem der DDR nie erlebt, weil sie zu jung waren, um es zu brauchen. Jeder, der sich darin bewegt hat, hat genau gesehen, wie z.B. der Zustand der Krankenhäuser war, wie hoch der Mangel an medizinischem Gerät, Arzneimitteln und einfachsten Ressourcen. Und auch das Pflegepersonal hat wenig Wertschätzung erfahren, war schlecht bezahlt und schon gar nicht ausreichend vorhandenen. Ja, es gab mehr Prävention im Osten. Die Inanspruchnahme von Vorsorge, von Früherkennung, von Impfen ist im Osten bis heute nachweislich deutlich höher, als im Bundesdurchschnitt. Aber zur Wahrheit gehört auch, dass die Prävention vor der Wende deshalb so hohen Stellenwert hatte, weil alle wussten, dass man im Erkrankungsfall bezüglich der medizinischen Versorgung schlechte Karten hatte. Und es blieb dem Einzelnen keine Wahl, weder konnte man sich beschweren, noch konnte man mit Kassenwechsel drohen oder sich zur Behandlung und dem Behandler in Zweitmeinungsverfahren entscheiden. Wir sollten nicht nostalgisch drauf schauen. Das kann man sich nicht ernsthaft zurückwünschen. Eine Lehre bleibt: Einheitsversicherung ist Staatsmedizin und Staatsmedizin ist Mangelverwaltung! Hinter dieser Art von Organisation des Gesundheitssystems steht eine Frage, die auch 30 Jahre nach der Herstellung der politischen Einheit für uns gilt: Wie war der Blick des Staates auf seine Bürger? «

DIE OSTCHEMIE 30 JAHRE NACH DER WIEDERVEREINIGUNG

AUF AUGENHÖHE MIT DEM WESTEN

Von Nora Schmidt-Kessler, Hauptgeschäftsführerin der Nordostchemie-Verbände

Vor 30 Jahren trat der Einigungsvertrag in Kraft, mit dem Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen zu Ländern der Bundesrepublik wurden. Das Motto zum Jubiläum lautet „Deutschland ist eins: vieles“. Und das stimmt – zum Glück. Denn Diversität schafft Stabilität und Fortschritt. Doch der Weg bis heute war und ist voller Herausforderungen; Spuren der Teilung sind nach wie vor sichtbar. Als Chemieindustrie der ehemaligen DDR hat uns der massive Strukturwandel, den die Wiedervereinigung forderte, mit voller Härte getroffen. Als einer der wichtigsten Industriezweige waren wir Teil des Transformationsprozesses und haben uns von einer staatlich kontrollierten Industrie zu einer modernen Branche mit marktwirtschaftlicher Ausrichtung entwickelt. Wir von den Nordostchemie-Verbänden sagen: Eine Erfolgsstory!



© Nora Schmidt-Kessler, NORDOSTCHEMIE-Verbände

DIE CHEMIEKOMBINATE DER DDR

Im Jahr 1989 arbeiteten in der DDR rund 193.100 Beschäftigte in der Chemieindustrie. Die meisten davon im Ballungsraum Halle, Merseburg, Bitterfeld, auch mitteldeutsches Chemiedreieck genannt. Dass die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter so hoch war, lag unter anderem an der Tatsache, dass es sich um eine staatlich kontrollierte Industrie handelte, bei der auch Angestellte gezählt wurden, die nicht in der Produktion, sondern in betriebseigenen Kindergärten, Kantinen oder der Feuerwehr beschäftigt waren – Bereiche, die Unternehmen heute outsourcen oder zum Beispiel beim Rechnungs- und Personalwesen in Shared Service Center bündeln. Zudem gab es in der DDR offiziell keine Arbeitslosigkeit. Nichtsdestotrotz war die Chemieindustrie mit rund 12,3 Milliarden Euro Umsatz, neben dem Maschinen- und Fahrzeugbau, im Jahr vor der Wende einer der bedeutendsten Wirtschaftszweige.



© NORDÖSTCHEMIE-Verbände

Im ständigen Wachstum: Der Chemiapark in Leuna

MASSIVE EINSCHNITTE DURCH WÄHRUNGSUNION UND WIEDERVEREINIGUNG

Mit dem Fall der Mauer änderte sich die Situation schlagartig: Die Währungsunion und Wiedervereinigung stürzten die Wirtschaft in den neuen Bundesländern in eine tiefe Krise. Das betraf vor allen Dingen den Außenhandel: Veraltete Anlagen und kaum attraktive Produkte im Vergleich zur Konkurrenz sorgten dafür, dass regionale Märkte in Osteuropa an Wettbewerber aus dem Westen verloren gingen. Der Warenaustausch zwischen der DDR und den Ostblockstaaten kam zum Erliegen; Abnehmer aus den Nachbarländern mussten plötzlich ihre Rechnungen in Devisen begleichen, die sie nicht hatten. Tausende Menschen verloren ihre Arbeit. Der Sprung zu einer wettbewerbsfähigen Branche auf dem freien Markt schien unmöglich. 1993 erreichte die Ostchemie mit nur noch 5,9 Milliarden Euro Umsatz ihren finanziellen Tiefpunkt – mit dramatischen Folgen: Die Belegschaft schrumpfte bis 1999 auf 40.000. Hinzu erschwerte der immer härter werdende internationale Wettbewerb der Chemiekonzerne die Regeneration. Und dennoch ging es aufwärts.

SCHRITT FÜR SCHRITT IN RICHTUNG FREIER MARKT

Einerseits unterstützte die Regierung die chemisch-pharmazeutischen Unternehmen, indem sie politische Entscheidungen traf, um industrielle Kerne in Mitteldeutschland zu erhalten. Zudem wurden zwischen 1991 und 2018 mehr als 27 Milliarden Euro in Sachanlagen investiert, die nicht nur für eine effizientere Produktion, sondern auch für eine starke Senkung der Emissionen sorgten. Ein weiterer Vorteil, von dem die Ostchemie seit jeher profitiert, ist ihr Standort. Die zentrale, verkehrsgünstige Lage sowie diverse Rohstoffvorkommen in unmittelbarer Nähe bieten ideale Voraussetzungen zur Produktion im großen Stil. Mit der Öffnung der Europäischen Union nach Osteuropa rückte Mitteldeutschland vom Rand ins Zentrum des Kontinents und ist heute ein Schnittpunkt der west- und osteuropäischen Märkte.

Ebenfalls ausschlaggebend für die „Genesung“ der Ostchemie waren damals die deutlich geringeren Tarifentgelte. Denn in wirtschaftlich schwierigen Zeiten gehen Aufträge eher an Betriebe, die kostengünstig produzieren. Mit der Kombination aus neuen modernen Anlagen, über einhundert Jahren Expertise und einer bewährten Infra- und Organisationsstruktur gelang es den Ostchemieunternehmen ihre Umsätze wieder zu steigern: Bereits 1994 ging es wirtschaftlich bergauf und seit der Jahrtausendwende wächst die Anzahl der Beschäftigten stetig.

HÖCHSTE UMSÄTZE SEIT DEM EINHEITSVERTRAG

Es ist auch die Mischung aus den effizienten Konzepten wie den Chemieparcs, dem jahrelangen Know-how und den neuen Einflüssen und Herausforderungen, die den Strukturwandel in der Ostchemie vorangetrieben hat. Der Status Quo zeigt: Es hat funktioniert – und zwar mit Erfolg! Im vergangenen Jahr betrug der Umsatz 27,2 Milliarden Euro. Rund 55.000 Menschen arbeiten in der Chemie in Ostdeutschland. Gemessen am Umsatz ist sie damit der drittgrößte Industriezweig. Wir gehören zu den Branchen mit den attraktivsten Arbeitsplätzen und höchsten Gehältern. Der Anteil der beschäftigten Frauen liegt fünf Prozentpunkte über dem deutschen Durchschnitt. Auch im Vergleich der Auslandsumsätze landet die Ostchemie mit 56 Prozent auf Platz eins. Zudem ist die Landschaft der Unternehmen viel diverser als vor der Wende.

» Moderne Impfstoffe für die Medizin und Wasserstoffinfrastruktur für die Energiewende: Die chemisch-pharmazeutische Industrie in Ostdeutschland kann Innovation. «

Heute gibt es mehr als 300 überwiegend kleine und mittelständische Betriebe, viele sind in den Chemieparks angesiedelt. Dort können sie auf gebündelte Dienstleistungen zur Versorgung mit zum Beispiel Wasser und Energie zurückgreifen und notwendige Dienste wie IT, Feuerwehr oder medizinische Versorgung nutzen. Das erleichtert den Betrieb und es entstehen Synergieeffekte mit anderen benachbarten Firmen. In Sachsen-Anhalt bieten die Chemieparks Leuna, Bitterfeld-Wolfen, Piesteritz, Schkopau und Zeitz sogar noch freie Flächen für weitere Unternehmen.

INNOVATIONEN UND ZUKUNFT

Unbestritten: Die chemisch-pharmazeutische Industrie in Ostdeutschland kann Innovation. Von hier gehen heute Impulse aus, Innovationen nehmen ihren Ursprung, Forscher entdecken bahnbrechende Neuheiten, Entrepreneure bringen ihre Produkte zur Marktreife und von hier aus auf die Weltmärkte. Unsere Branche ist stark, wenn es um die Ansiedlung von Zukunftstechnologien geht. Und Innovationen braucht es für Antworten auf drängende Zukunftsfragen. Es geht um die nächsten Schritte auf dem Weg zur Treibhausgasneutralität, um erneuerbare Energien und um Wasserstoff als zentrales Element der Energiewende. Im mitteldeutschen Chemiedreieck ist eine Wasserstoffinfrastruktur längst Wirklichkeit: hier gibt es einen Pipeline-Netz, Speichermöglichkeiten und auch das Wasserstoffdorf. Zudem wird im Osten schon besonders viel Strom aus erneuerbaren Energien erzeugt. Diese Ausgangsbedingungen sind hervorragend, um die auf europäischer, nationaler und regionaler Ebene erarbeiteten Wasserstoffstrategien als Vorreiterregion umzusetzen – eine große Chance für die Ostchemie, die wir als Verband der Chemischen Industrie Nordost mitgestalten wollen.

UNSER STARKES OSTDEUTSCHES SELBSTBEWUSSTSEIN

30 Jahre Wiedervereinigung und der damit einhergehende Strukturwandel haben uns gezeigt, dass wir – solange wir flexibel und offen an Herausforderungen herantreten – diese erfolgreich meistern können. Die Ostchemie hat gelernt, dass sie „vieles“ sein darf und sollte. Was wir als Branche erreicht haben, ergibt heute genügend Stoff für ein starkes ostdeutsches Selbstbewusstsein. Die Diversität der Unternehmen stärkt, der kollektive Charakter der Chemieparks und Verbände schafft ein Gefühl von Einheit.

Gemeinsam finden wir innovative und nachhaltige Lösungen – für die Chemie, für die Wirtschaft, für die Menschen.

Die chemisch-pharmazeutische Industrie in Ostdeutschland ist trotz aller Hürden durch die Wiedervereinigung und dem Wandel von der Plan- in die freie Marktwirtschaft reich an Erfolgsgeschichten. In der aktuellen Situation stehen vor allem die innovativen Pharmaunternehmen im Fokus der Öffentlichkeit. Zwei dieser Erfolgsgeschichten sind die vom Impfstoff-Produzenten IDT Biologika und von BERLIN-CHEMIE.

IDT BIOLOGIKA – EINST IMPFSTOFF GEGEN TOLLWUT, HEUTE GEGEN COVID-19

Im kommenden Jahr feiert das Unternehmen IDT Biologika sein 100-jähriges Bestehen. In seiner langen Historie hat es zahlreiche Erfolge nachzuweisen, aber eine breitere Bekanntheit des Unternehmens aus Dessau wie in diesem Jahr hat es wohl noch nicht gegeben. IDT ist eins von nur drei Unternehmen in Deutschland, die aktuell aussichtsreich an einem Impfstoff gegen das Corona-Virus arbeiten.

Doch der Reihe nach: Am 1. Juli 1921 in Dessau als „Bakteriologisches Institut der Anhaltischen Kreise“ gegründet, widmete sich das Institut anfangs unter anderem der Aufdeckung und Diagnostik von Tuberkulose und in der Folge der Forschung, Entwicklung und Herstellung von Impfstoffen und Seren zur Bekämpfung und Vermeidung von Infektionskrankheiten im Human- und Veterinärbereich.

Größere Bekanntheit erlangte das zwischenzeitlich in „VEB Kombinat Veterinärimpfstoffe Dessau“ umbenannte Institut in den 80er Jahren. In dieser Zeit hatte Westeuropa bereits

den Kampf gegen die Tollwut bei Füchsen aufgenommen. „Erkrankte Tiere zogen aus Osteuropa Richtung Westen und machten natürlich nicht an unserer Grenze halt. Von politischer Seite kam Druck, unsere Leistungsfähigkeit im Bereich Impfstoffentwicklung unter Beweis zu stellen – das ist uns auch gelungen“, erzählt Dr. Andreas Neubert, bereits seit 1982 im Unternehmen und heute Wissenschaftlicher Leiter.

Doch die größte Herausforderung sollte mit der Wiedervereinigung erst noch kommen. Die Treuhand sah das ehemalige Kombinat nicht als wettbewerbsfähig an und spaltete es auf. „Wir haben nach dem Mauerfall weiter an neuen Produkten gearbeitet, um möglichst attraktiv für einen neuen Gesellschafter zu sein“, erinnert sich Neubert. Der Plan ging auf: Dem westdeutschen Pharmaunternehmer Hartmut Klocke war IDT bereits durch die Entwicklung des Tollwut-Impfstoffes bekannt.

So folgte die Privatisierung des Unternehmens durch Klocke und die Umbenennung in „Impfstoffwerk Dessau-Tornau GmbH“. Zu diesem Zeitpunkt waren von den einst 1.400 Beschäftigten nur 160 übriggeblieben.

In den folgenden Jahren baute das Unternehmen seine Produktionskapazitäten aus und begann, sich auf zwei Geschäftsbereiche zu konzentrieren: zum einen die Auftragsentwicklung und -fertigung von Pharmazeutika, Humanimpfstoffen und Biologika und zum anderen die Forschung und Entwicklung, die Produktion und der Vertrieb von Tiergesundheitsprodukten.

Der Bereich Humanimpfstoffe wurde fortlaufend ausgebaut und umfasst heute ebenfalls die komplette Bandbreite von der Forschung bis hin zur Produktion. Diese Fokussierung hat zeitgleich dazu geführt, dass im vergangenen Jahr der Veterinärbereich abgegeben wurde.

Heute ist IDT ein innovatives mittelständisches Unternehmen, das global agiert und sogar einen Standort in den USA besitzt. Mit seinen rund 1.500 Beschäftigten, genießt das Unternehmen ein hohes Ansehen in der Branche. „Mit der aseptischen Produktion bedienen wir die Königsdisziplin in der Pharma-Herstellung“, erklärt IDT-Geschäftsführer

Dr. Jürgen Betzing. „Dazu braucht es hochspezialisiertes Personal und Know-how. Beides haben wir und beides bauen wir zukünftig noch aus.“

Und so liegen die Hoffnungen bei der Bekämpfung der Corona-Pandemie auch auf IDT. Das Unternehmen begann aus eigenem Antrieb mit der Entwicklung. „Wir haben mit unseren Partnern bereits 2015 begonnen einen Impfstoff gegen ein Corona-Virus zu entwickeln. So war bei einer Telefonkonferenz im Februar schnell klar, dass wir unsere Expertise auch für die Entwicklung eines Covid-19-Impfstoffes nutzen müssen – das sehen wir als unsere Verantwortung“, so Betzing. Was folgte war eine Machbarkeitsstudie und anschließend die Forschung und Entwicklung. Mittlerweile wird der Impfstoff getestet. Im Gegensatz zu CureVac und BioNTech setzt IDT auf ein bereits erprobtes Verfahren, das eine erste



Blick in die Entwicklung des COVID-19-Impfstoffes und erste Abfüllungen

Impfung zur Grundimmunisierung und eine zweite Impfung zur Auffrischung vorsieht. „Ein solcher Impfstoff wäre auch für die Immunisierung von Risikogruppen einsetzbar“, gibt sich Neubert vorsichtig optimistisch.

BERLIN-CHEMIE – SEIT 130 JAHREN PHARMAPRODUKTION AUS DER HAUPTSTADT

In der ostdeutschen Industrielandschaft gehört BERLIN-CHEMIE zu den Ausnahmen. Unter seinem seit fast 65 Jahren bekannten Namen steht der einstige ostdeutsche Großbetrieb heute als erfolgreiches international agierendes Pharmaunternehmen mit einem Jahresumsatz von über 1,5 Milliarden Euro da. BERLIN-CHEMIE hat seinen festen Platz unter den zwanzig umsatzstärksten Pharmaunternehmen Deutschlands. Hier arbeiten über 5.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, fast doppelt so viele wie vor 1989. Rund 3.000 von ihnen sind auf den internationalen Märkten und Geschäftsfeldern aktiv und kommen aus über 30 Nationen.

Zwar vollzog sich die Entwicklung der letzten 30 Jahre nicht ohne Brüche. Zugleich aber steht der Sitz von BERLIN-CHEMIE in Berlin-Adlershof für eine ungebrochene 130-jährige Tradition des Standortes, für die Johannes Kahlbaum mit seiner pharmazeutisch-chemischen Fabrik bereits 1890 die Wurzeln legte. Zu allen Zeiten war das Unternehmen für die Kompetenzen und Fähigkeiten seiner Mitarbeiter bekannt. Als zu Beginn der 90er Jahre viele Beschäftigte ehemaliger DDR-Betriebe vor einem kompletten Neuanfang standen,



© NORDOSTCHEMIE-Verbände

Einblicke in die Produktion bei BERLIN-CHEMIE

gelang es den Mitarbeitern von BERLIN-CHEMIE, wichtige Ressourcen in die vom italienischen Pharmaunternehmen MENARINI erworbene BERLIN-CHEMIE AG einzubringen.

Noch heute arbeiten in vielen verantwortlichen Positionen Expertinnen und Experten, die häufig mehr als 40 Berufsjahre mit dem Unternehmen verbunden sind. „Einer der Gründe dafür ist, dass es schon damals in der Forschung und der Herstellung sehr fähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einem umfangreichen Know-how für Deutschland und Osteuropa gab, auf die das Unternehmen bauen konnte“, sagt Dr. Christian Matschke, der heutige Produktionsvorstand von BERLIN-CHEMIE.

Die MENARINI-Gruppe, zu der das Unternehmen seit 1992 gehört, wusste diese Fähigkeiten klug einzusetzen. Wohl wissend, dass die ostdeutsche Firma schon in der damaligen

Sowjetunion ein Begriff für Qualität war. Es waren dann auch die osteuropäischen Märkte, in denen das Pharmaunternehmen in der schwierigen Umbruchphase der 90er Jahre Gewinne erwirtschaftete. Dadurch konnte es aus eigener Kraft dreistellige Millionenbeträge in den eigenen Wandel investieren. Von Berlin aus werden heute in Deutschland, Russland, Osteuropa bis hin zur Mongolei Niederlassungen und Gesellschaften in über 25 Märkten gesteuert. In Kaluga, südöstlich von Moskau, gibt es einen wichtigen Produktionsstandort im Ausland, der die deutschen Produktionsstandorte in Berlin-Adlershof und Berlin-Britz ergänzt.

BERLIN-CHEMIE genießt im jeweiligen Gesundheitswesen bei Ärzten, Apothekern und Patienten einen ausgezeichneten Ruf. Dafür sorgen vor allem Qualität und Sicherheit der Arzneimittel, die der Pharmahersteller für so wichtige Therapiefelder wie etwa Diabetes, Gicht, Herz-Kreislauf- oder Atemwegserkrankungen zur Verfügung stellt. Darüber hinaus hat sich BERLIN-CHEMIE immer weiter als medizinischer Dienstleister profiliert. Das Unternehmen unterstützt Haus- und Fachärzte in der medizinischen Fortbildung, stärkt die Arzt-Patienten-Bindung etwa durch begleitete Sportangebote oder digitale Therapiebegleiter wie den gerade überarbeiteten TheraKey®. Im MENARINI-Verbund baut das Unternehmen derzeit intensiv das neue Therapiegebiet Onkologie auf und investiert umfangreiche Mittel in die eigene Forschung und andere Bereiche.

Der Innovationskurs der letzten 15 Jahre hat die Umsätze mehr als verdoppelt. Auf diese erfolgreiche Entwicklung angesprochen antwortet Dr. Christian Matschke: „Wir denken zuallererst nachhaltig. Für BERLIN-CHEMIE zählen langfristig stabile Ergebnisse.“ Zugleich verweist er auf das herausragende Engagement aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In der Corona-Krise hätte sich einmal mehr gezeigt, dass sie ihre Arbeit als wichtigen Baustein für ein funktionierendes Gesundheitswesen verstehen. ■



Nora Schmidt-Kessler
@SchmidtKessler



NORDOSTCHEMIE-Verbände
@Nordostchemie



TRANSFORMATIONEN

VON DER INSOLVENZMASSE ZUM ZUKUNFTSLABOR

Von Stefan B. Lummer

Die DDR war das einzige industrialisierte Land, das zwischen 1970 und 1989 die Zahl der Studierenden gedrosselt hat. Eine hausgemachte Mobilitätsblockade ohne Beispiel. Neben der wirtschaftlichen und politischen Erschöpfung dieses Staates war das ängstliche Herunterfahren der Zugänge zu den Hochschulen ein bedeutender Grund für das Scheitern. „Ende der achtziger Jahre war die DDR eine mobilitätsblockierte Gesellschaft, in der nicht nur viele Arbeiterkinder erfahren mussten, dass das Aufstiegsversprechen uneingelöst blieb; auch viele Sprösslinge aus Akademikerhaushalten erkannten, dass sie im Flaschenhals zum Hochschulzugang stecken blieben.“ Wurde dieser Sargdeckel der DDR entfernt, als der Westen und der Osten in einem Staat zusammenkamen? Nein. Es gab die Hoffnung auf mehr Möglichkeiten für soziale Aufstiege, aber erfüllt wurde sie nicht. Eine vergebene Chance der Wiedervereinigung. Verstärkt durch einen massiven Elitentransfer von West nach Ost. Drei Viertel aller Elitenpositionen in Ostdeutschland sind heute durch Westdeutsche besetzt.

Steffen Mau erzählt dieses Beispiel in einem Buch, in dem er 30 Jahre nach dem Fall der Mauer die Bundesregierung der Wendezeit kritisiert: Das politische Personal aus Bonn sei einem naiven Transformationsmodell gefolgt, so der Professor für Makrosoziologie an der Berliner Humboldt-Universität. Man hätte das ganze Geschehen damals soziologisch komplexer analysieren können. Wenn man Geld und Führungspersonal rüberschickt und einen vollständigen Institutionentransfer in Gang bringt, dann ist die Sache eigentlich erledigt – diese unterkomplexe Annahme hatte Folgen: Die DDR und die Ostdeutschen wurden wie eine Insolvenzmasse behandelt. Alles was aus dem Osten kam, galt als DDR-kontaminiert und wurde abgewickelt. Selbst gute Vorbilder ambulanter medizinischer Versorgung, wie wir in diesem Magazin gelesen haben. Der Soziologe

Steffen Mau

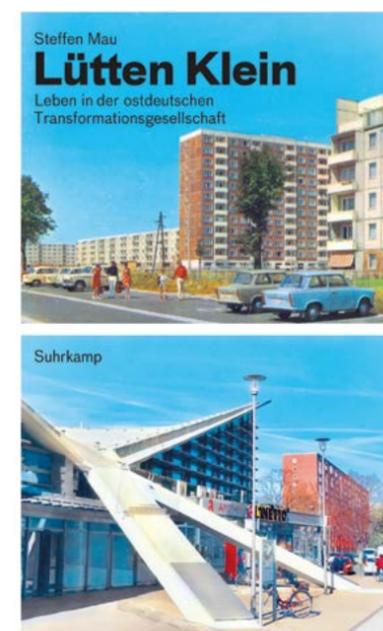
LÜTTEN KLEIN, LEBEN IN DER OSTDEUTSCHEN TRANSFORMATIONS-GESELLSCHAFT

Suhrkamp

Erschienen: 12.08.2019

Gebunden, 284 Seiten

ISBN: 978-3-518-42894-8



Steffen Mau ist für sein Buch in den Rostocker Stadtteil zurückgekommen, in dem er aufgewachsen ist: Lütten Klein. Vor 1989 begehrtes Neubaugebiet, in dem man angenehm leben konnte. Nach der Wende Plattenbau. Wer es sich leisten kann, zieht weg. Lütten Klein ist für Steffen Mau ein Brennglas für die Verhältnisse im Osten. Sein Panorama ist die ostdeutsche Gesellschaft und die Situation im wiedervereinigten Deutschland, aber Lütten Klein ist sein Schau-fenster. „Lütten Klein steht eigentlich für das, was die DDR sein wollte und in gewisser Weise auch war“, erzählt Steffen Mau. „Man muss sich immer vorstellen, in der DDR wohnten fast ein Viertel der Gesamtbevölkerung in diesen sogenannten Neubaugebieten, in Rostock waren es sogar fast 70 Prozent. Also, dort wurde eine Art von Lebensweise ausgeprägt und auch gepflegt, in der sich die DDR im Prinzip als eine der Zukunft zugewandte Gesellschaft darstellen wollte und in gewisser Weise auch konnte.“ Am Ende wollte die DDR der Zukunft nicht mehr zugewandt sein. Das Versprechen an die Gesellschaft wurde von der in höhere Positionen aufgestiegenen Gründergeneration gebrochen. Die lag wie eine Bleiplatte über denen, die nachfolgen sollten.

Steffen Mau hat ein kluges Buch geschrieben. Nicht alles ist neu, was wir über die „Transformationen“ nach Zusammenbruch der DDR und den Weg in die Bundesrepublik lesen. Aber es ist inspirierend, Steffen Mau vom Mikrokosmos Lütten Klein auf eine höhere Abstraktionsebene zu begleiten und seine Thesen sind außerordentlich spannender Lesestoff.

AB INS REGAL

IMPRESSUM I BETRIEBSKRANKENKASSEN SONDERAUSGABE

Betriebskrankenkassen
Magazin des BKK Dachverbandes

Herausgeber/Verlag:
BKK Dachverband e.V.
Franz Knieps | Vorstand

Mauerstraße 85 | 10117 Berlin

Redaktion: Stefan B. Lummer

TEL 030 2700 406 303 | redaktion@bkk-dv.de

Redaktionsschluss: 15. Januar 2021
Erscheinungsweise: 6 Ausgaben jährlich
Auflage: 3.000 Exemplare

Gestaltung/Satz:
THE BRETtinghamS GmbH | 10707 Berlin
www.brettingham.de

Druck:
KÖNIGSDRUCK, Printmedien und digitale Dienste GmbH | 13407 Berlin
www.koenigsdruck.de

Bildnachweis:
Titelbild: © CBS/THE BRETtinghamS GmbH, S. 7, 16, 17, 18, 34: Getty Images (www.gettyimages.com),
S. 24: Prof. Dr. Steffen Mau, S. 38: © Andrea Galle, Foto: Dietmar Gust, S. 51, 52, 57, 58: © NORDOSTCHEMIE-Verbände

