



# MAGAZINE



## REPORT

Fazit der Brüsseler EZA-Konferenz 2025

## JETZT VERFÜGBAR

Bildungsprogramm „Europäischer Sozialer Dialog“ 2025/2026

## JUBILÄUM

40. Jubiläumsjahr von EZA

## HINTERGRUND

Z oder nicht Z

## INTERVIEW

Verwöhnt? – Fakten zur GEN-Z mit Helle Stenbro

**AUSGABE 01/2025**



## Liebe Freund:innen, liebe Leser:innen,

die vierte „Brüsseler Konferenz“, die EZA Anfang Februar veranstaltete, hatte die Agenda zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der EU zum Thema. Sie war ein guter Einstieg in das Sitzungsjahr: eine hohe Beteiligung, hervorragende Referent:innen und spannende Debatten.

Was nehme ich von der Konferenz mit? Wettbewerbsfähigkeit ist kein rein materialistischer Selbstzweck, sondern vielmehr ein Beitrag zum Gemeinwohl, zur Inklusion und zur demokratischen Teilhabe. Wirtschaftliche Interessen und Sozialschutz müssen in Einklang gebracht werden, wenn der Regulierungsrahmen vereinfacht werden soll, während gleichzeitig die Gesetzgebung qualitativ verbessert werden muss. Die Regierungen müssen sich außerdem stärker auf Investitionen und Innovationen konzentrieren. Im digitalen Zeitalter sollte die Fachkräfte- und Kompetenzentwicklung im Vordergrund stehen. Einmal mehr sind der soziale Dialog und Tarifverhandlungen der Schlüssel zum Erfolg. Aber ganz egal, wie wichtig all dies sein mag, um Europas Platz in der Welt zu sichern und die angestrebte strategische Autonomie zu erreichen, können wir doch die sich abzeichnenden geopolitischen Entwicklungen nicht ignorieren. Während ich die x-te besorgte Analyse dieser Entwicklungen lese, höre ich wie zufällig im Hintergrund die packende Motette „Nulla in mundo pax sincere“ (Es gibt keinen ehrlichen Frieden in dieser Welt) von Antonio Vivaldi. Sie mag vor rund 300 Jahren komponiert worden sein, aber sie könnte aus der heutigen Zeit stammen. In einer Zeit, in der die Zukunft der Ukraine ungewiss ist, fühlen wir uns unseren ukrainischen Freund:innen noch verbundener. Ihr mutiger Widerstand gegen den russischen Aggressor zur Verteidigung ihrer Freiheit und Würde ist auch ein Kampf um die territoriale Integrität und die Werte von ganz Europa und darf nicht umsonst gewesen sein.

Wir sehen jedoch, dass der Aggressor weiter unschuldige Opfer tötet und auf breit angelegte hybride Kriegsführung setzt. Dies hält den amerikanischen Präsidenten nicht davon ab, Lügen über die Ukraine zu verbreiten, sich auf die Seite des Aggressors zu schlagen und das vereinbarte Bündnis infrage zu stellen. Ganz zu schweigen von seiner zynischen Haltung zu Gaza und der Aufkündigung normaler Handelsbeziehungen und dem rein eigennützigen Denken, das inzwischen auch von Oligarchen aus dem Westen unterstützt wird. Wir stehen an einem Scheideweg, an dem die EU und ihre Mitgliedstaaten starke Führung im Sinne eines gerechten Friedens mit Sicherheitsgarantien für die Ukraine beweisen müssen. Eine Koalition der Willigen und die Einrichtung eines Europäischen Verteidigungsfonds sind für unsere gemeinsame Sicherheit notwendig. Dies darf aber nicht zu einem Wettrüsten führen, das uns vergessen lässt, dass auch die Diplomatie ihrer Aufgabe gerecht werden muss und Europa ein Friedensprojekt bleibt. Wir müssen uns auch weiterhin an demokratischen Entscheidungsprozessen, dem Völkerrecht, der Wahrheit, Normen und Werten orientieren.

Als Vertreter:innen von Arbeitnehmer- und sozialen Organisationen muss uns bewusst sein, dass es auch um sozialen Zusammenhalt und ein würdiges Leben geht. Am Arbeitsplatz, im Ehrenamt, in der Familie und im Freundeskreis stiften wir tagtäglich Hoffnung und breite Solidarität. In der Karzeite muss die Verzweiflung der Hoffnung weichen.

Luc Van den Brande – EZA-Vorsitzender



## INHALT

**4****REPORT:**

Fazit der Brüsseler EZA-Konferenz 2025

**7****JETZT VERFÜGBAR:**

Bildungsprogramm „Europäischer Sozialer Dialog“ 2025/2026

**8****JUBILÄUM:**

40. Jubiläumsjahr von EZA

**12****HINTERGRUND:**

Z oder nicht Z

**16****INTERVIEW:**

Verwöhnt? – Fakten zur GEN-Z mit Helle Stenbro

**18****IMPRESSUM**

# IM NAMEN DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT - FAZIT DER BRÜSSELER EZA- KONFERENZ 2025



NACH AUSSAGE VON ROXANA MÎNZATU Darf die Wettbewerbsstrategie der EU die Arbeitnehmer:innen nicht benachteiligen

TEXT: Sergio de la Parra  
FOTOS: Katrin Brüggen

Neben der Sicherheit hat sich die Wettbewerbsfähigkeit zu einer der übergeordneten Prioritäten der Kommission von der Leyen II entwickelt. Aus Sicht der EU-Exekutive ist die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Schlüssel zur Wiederbelebung des Wirtschaftswachstums, damit die EU

ihre geopolitischen, ökologischen und sozialen Ziele verwirklichen kann. Kritiker:innen argumentieren jedoch, dass der Begriff als Vorwand dient, um Reformen zu rechtfertigen, die vorrangig den Unternehmen nutzen und oft zulasten von Arbeitnehmerrechten und Umweltschutz gehen.

„Es ist meine Aufgabe sicherzustellen, dass die Strategie der Kommission zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der EU nicht zulasten der Arbeitnehmer:innen geht“, erklärte Roxana Mînzatu, die neue Geschäftsführende Vizepräsidentin der Kommission für soziale Rechte, bei der Eröffnung der Brüsseler EZA-Konferenz am 18. Februar. Die anwesenden Gewerkschafter:innen und Vertreter:innen der Zivilgesellschaft begrüßten diese Aussage. Gleichzeitig zeigten sie sich jedoch besorgt über die möglichen sozialen Verwerfungen, die die wettbewerbspolitische Agenda der EU nach sich ziehen könnte. Die anschließende Diskussion beleuchtete drei Schwerpunkte dieser Agenda: Abbau des bürokratischen Aufwands für Unternehmen, Erleichterung von Investitionen und Förderung von Innovationen und Kompetenzentwicklung.

Bei der ersten Podiumsdiskussion standen die sozialen Kosten, die die Bemühungen der EU um eine Vereinfachung des Regelwerks verursachen könnten, im Mittelpunkt. Die Diskussion war hochaktuell, da die Kommission kurz zuvor eine Reihe von „Omnibus-Verordnungen“ angekündigt hatte. Diese sollen erst kürzlich verabschiedete Rechtsakte revidieren, um die Berichtspflichten der Unternehmen zu Nachhaltigkeitsthemen zu reduzieren. Diese Initiativen spiegeln nach Ansicht der außerordentlichen Professorin Brigitte Pircher (Universität Södertörn) einen allgemeinen Trend wider, Rechtsvorschriften ausschließlich als Belastung für die Unternehmen und nicht als notwendige Antwort auf gesellschaftliche Anforderungen zu sehen. Nach dieser Logik wäre selbst eine Verordnung, die Arbeitnehmer:innen dafür schützt, mit Asbest in Berührung zu kommen, eine regulatorische Belastung, da sie für die Unternehmen Verwaltungskosten in Höhe von 33 Millionen Euro nach sich zieht, so ihre Argumentation. Ganz grundsätzlich wies CNV-Vorstands-

mitglied Jan Pieter Daems darauf hin, dass die Anliegen der Wirtschaft bereits im Gesetzgebungsverfahren berücksichtigt würden. Deshalb hinterfragte er, ob ein Rechtsakt nur deshalb revidiert werden sollte, weil ein Akteur mit dem Ergebnis unzufrieden ist, obwohl alle Stakeholder im Gesetzgebungsverfahren berücksichtigt worden seien.

Bei der zweiten Podiumsdiskussion ging es um die Abhängigkeit der EU von privatem Kapital zur Deckung ihres massiven Investitionsbedarfs. Wie hinlänglich bekannt ist, sind zusätzliche Investitionen von 750 bis 800 Milliarden Euro jährlich notwendig, um die Wirtschaft der EU zu digitalisieren und klimaneutral zu machen, während gleichzeitig die Verteidigungsfähigkeit gestärkt werden muss. Eine der Hauptinitiativen der Kommission zur Bewältigung dieser Herausforderungen ist die Vollendung der Kapitalmarktunion (KMU), die Hürden zwischen den 27 einzelstaatlichen Kapitalmärkten in der EU abbauen soll, um den freien Kapitalverkehr zu erleichtern. Durch die Freisetzung dieser Finanzmittel erhalten Unternehmen leichteren Zugang zu Finanzierungen, damit sie investieren, expandieren und ihre weltweite Wettbewerbsfähigkeit stärken können. Thierry Philipponnat (Finance Watch) erinnerte jedoch daran, dass „Privatkapital öffentliche Gelder niemals ersetzen kann. Die beiden unterliegen vollkommen unterschiedlichen Logiken: Öffentliche Gelder können zur Deckung gesellschaftlicher Bedürfnisse eingesetzt werden, während privates Kapital nach Rentabilität strebt.“ Dies wirft Bedenken auf, dass die EU womöglich ihre ökologischen und sozialen Ziele verfehlt wird, wenn sie sich zu sehr auf privates Kapital verlässt. Darüber hinaus argumentierte Philipponnat, dass die Behauptung, es seien keine öffentlichen Gelder verfügbar – weder auf EU- noch auf nationaler Ebene – eine selbstaufgeriegte Beschränkung sei.



VON LINKS NACH RECHTS: SIGRID SCHRAML (GENERALSEKRETÄRIN, EZA), LUC VAN DEN BRANDE (VORSITZENDER, EZA), ROXANA MÎNZATU (GESCHÄFTSFÜHRENDE VIZEPRÄSIDENTIN FÜR SOZIALE RECHTE, EU-KOMMISSION), PIERGIORGIO SCIACQUA (CO-VORSITZENDER, EZA) UND NORBERT SCHNEDL (SCHATZMEISTER, EZA)



Erwies auf alternative Ansätze hin, wie die Überarbeitung der fiskalpolitischen Regeln der EU, die Emission von EU-Anleihen oder den Einsatz währungspolitischer Instrumente. Einige dieser Optionen werden angesichts der neuen obersten Priorität der EU – Sicherheit – nun immerhin in Betracht gezogen. Die abschließende Podiumsdiskussion behandelte die Rolle des lebenslangen Lernens und der Fort- und Weiterbildung für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und sozialen Integration. Irene Wintermayr (Internationale Arbeitsorganisation) und Sofie Mols (Thomas More University of Applied Sciences) betonten, dass es dringend geboten sei, die Bildungssysteme an den sich wandelnden Anforderungen der Wirtschaft auszurichten. Mols bekräftigte, dass „in dieser sich rasant verändernden Welt lebenslanges Lernen der Schlüssel zum Aufbau einer qualifizierten und resilienden Arbeitnehmerschaft“ sei. In der Diskussion wurde die Notwendigkeit nachhaltiger Investitionen in die Kompetenzen sowie Aus- und Weiterbildung hervorgehoben, um einen gerechten Übergang zu einer digitalen und grünen Wirtschaft zu gewährleisten. Professorin Simona Beretta von der Mailänder Universität Cattolica del Sacro Cuore stellte eine christliche Betrachtung der Wettbewerbsfähigkeit vor und nahm den „Kompass für Wettbewerbsfähigkeit“ der Kommission kritisch unter die Lupe. Sie warnte vor einer Vision, die auf einer „Trickle-down“-Strategie und der Annahme aufbaut, dass wirtschaftlicher Wohlstand Vorrang vor sozialen und ökologischen Überlegungen haben müsse. Sie

betonte stattdessen, dass ethische Grundsätze das Fundament wirtschaftlicher Entscheidungen bilden sollten und nicht nur unter ferner liegen einfließen dürfen. Ausgehend von der katholischen Soziallehre argumentierte sie, dass Politiken, die wirtschaftliche Effizienz über menschliche Würde stellen, Gefahr liefern, soziale Ungleichheiten zu verschärfen, anstatt echten Wohlstand zu fördern.

Der Europaabgeordnete Dennis Radtke (EVP-Fraktion) kritisierte in seinem Fazit zur Konferenz die langsame Reaktion der EU auf die industriellen Herausforderungen und sprach sich für eine soziale Marktwirtschaft anstelle zerstörerischer Deregulierungsmodelle aus, wie sie auf der anderen Seite des Atlantiks umgesetzt werden.

In diesen schwierigen Zeiten, in denen man das Gefühl hat, dass der Westen belagert und von einer disruptiven Trump-Administration einerseits sowie alten und neuen Konflikten in unserer unmittelbaren Nachbarschaft andererseits bedrängt wird, kann es sich die EU nicht länger leisten, im Dornrösenschlaf zu verharren, warnte EZA-Co-Vorsitzender Piergiorgio Sciacqua. Der EZA-Vorsitzende schloss die Konferenz und bekräftigte noch einmal den Einsatz von EZA für soziale Gerechtigkeit, Solidarität und Subsidiarität. Er betonte die Bedeutung des sozialen Dialogs für die Gestaltung einer Agenda für Wettbewerbsfähigkeit, die allen Europäer:innen und nicht nur den Konzernen und Finanzmärkten nutzt.

# WIR FREUEN UNS, EUCH UNSER BILDUNGSPROGRAMM „EUROPÄISCHER SOZIALER DIALOG“ 2025/2026 VORSTELLEN ZU KÖNNEN

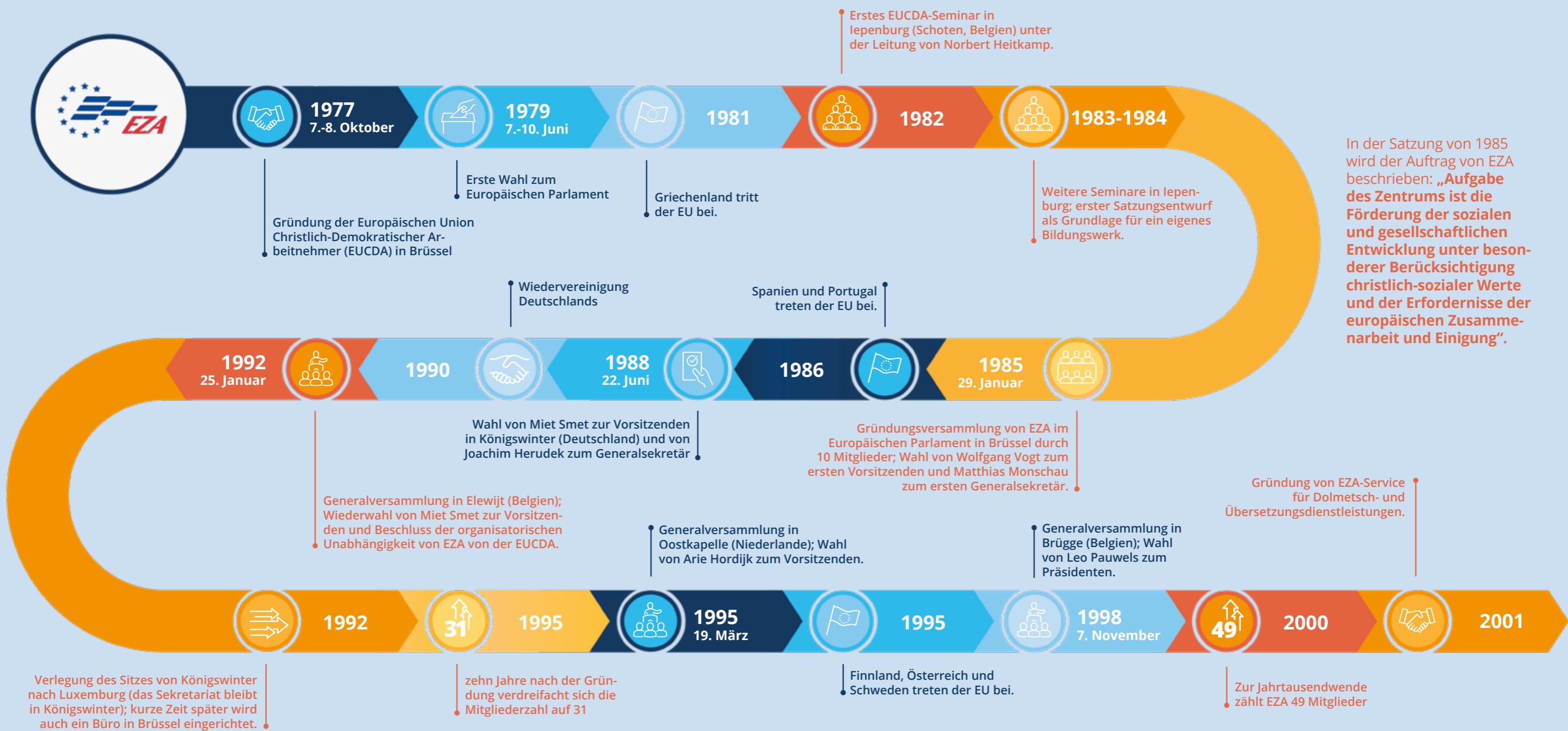
Verbunden im gemeinsamen Ziel, den sozialen Dialog in Europa zu stärken, freuen wir uns auf rege Beteiligung an den angebotenen Bildungsveranstaltungen! Aktuelle Informationen finden Sie hier:

[Europäischer Sozialer Dialog 2025/2026](#)



# 40 JAHRE EZA – VON DER GRÜNDUNG BIS HEUTE: KAPAZITÄTSAUFBAU FÜR ARBEITNEHMERORGANISATIONEN ZUR FÖRDERUNG DES SOZIALEN DIALOGS

QUELLE: EZA  
GRAFIK: Sofia Wunderling | Adobe Stock



EU-Osterweiterung: Estland, Lettland, Litauen, Malta, Polen, Slowakei, Slowenien, Tschechien, Ungarn und Zypern treten der EU bei.

Generalversammlung in Königswinter (Deutschland); Wahl von Raf Chanterie zum Vorsitzenden.



2002  
30. November



2004



2004



2006  
2. Dezember



2007

Generalversammlung in Rom (Italien); Wiederwahl von Leo Pauwels zum Vorsitzenden und erstmalige Wahl von Roswitha Gottbehüt zur Generalsekretärin.

Gründung des Sonderprojekts „Mittel- und Osteuropa“

Bulgarien und Rumänien treten der EU bei.

Aus dem Sonderprojekt „Mittel- und Osteuropa“ wird das Sonderprojekt „Westlicher Balkan“

Zum 25-jährigen Jubiläum erreicht die Mitgliederzahl mit 69 einen neuen Höchststand.

Erste Veröffentlichungen von EZA-Forschungsberichten

2014  
29. November



2011



2010  
17.-18. Dezember



2010



2009



Generalversammlung in Budapest (Ungarn); Wiederwahl von Bartho Pronk zum Vorsitzenden und erstmalige Wahl von Sigrid Schraml zur Generalsekretärin

EZA wird erstmals Kampagnenpartner der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA).

Generalversammlung in Königswinter (Deutschland); Wahl von Bartho Pronk zum Vorsitzenden und Piergiorgio Sciacqua zum stellvertretenden Vorsitzenden.

Generalversammlung in Bukarest (Rumänien); Wahl von Luc Van den Brande zum Präsidenten und Wiederwahl von Piergiorgio Sciacqua als Co-Präsident

Generalversammlung in Sofia (Bulgarien); Verabschiedung eines neuen Leitbildes sowie der Charta zur Förderung der Gleichstellung



2014



2016 - 2017



2016  
Februar



2018  
29. November



2020



2022  
1. Oktober



2023  
November

Kroatien wird EU-Mitglied.

EZA erhält Beobachterstatus bei der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) der Vereinten Nationen

Großbritannien verlässt die EU (Brexit)

Generalversammlung in Vilnius (Litauen); Wiederwahl von Luc Van den Brande als Präsident und Piergiorgio Sciacqua als Ko-Präsident.

Weiterentwicklung des Sonderprojekts „Westlicher Balkan“ in das Sonderprojekt „Beitrittskandidatenländer“ (incl. Ukraine und Moldau)



allein in den vergangenen 20 Jahren hat EZA in seinen Veranstaltungen mehr als 100.000 Teilnehmende erreicht

2025



2025



40

40-jähriges Jubiläum: EZA umfasst 71 Mitgliedsorganisationen in 29 Ländern.



# Z ODER NICHT Z – DAS IST HIER DIE FRAGE

Wie junge Menschen den Arbeitsmarkt von morgen formen



TEXT: Ralph Würschinger

FOTOS: Ralph Würschinger | Adobe Stoock

Der zukünftige Arbeitsmarkt innerhalb der EU wird für junge Arbeitnehmer:innen ganz andere Möglichkeiten und Herausforderungen bereitstellen. Durch den demografischen Wandel wird es immer weniger Fachkräfte für offene Stellen geben. Unternehmen suchen bereits händeringend nach Strategien, wie sie für diese junge Generation Z attraktiv werden. Auch Gewerkschaften stellen sich diesen Herausforderungen und diskutieren über den richtigen Umgang mit den Bedürfnissen und Vorstellungen junger Menschen. Der demographische Wandel in Europa zeichnet ein klares Bild: Laut Eurostat Statistik vom Jahr 2022 sind 32 Prozent der Beschäftigten in der EU 50-64 Jahre alt, also mehr oder weniger kurz vor der Rente. Ein Trend, der sich noch weiter fortsetzen wird. Das Europäische Parlament rechnet damit, dass 2050 auf

eine Person im Alter von 65 Jahren oder darüber weniger als zwei Personen im erwerbsfähigen Alter kommen werden. Im Jahr 2000 waren das noch vier Erwerbstätige pro Rentner:in. Ohne Fachkräfte von außerhalb der EU kann diese Entwicklung nicht kompensiert werden, und selbst mit ist eine weitgehende Kompensation fraglich. Gerade dann, wenn die geburtenstarken Jahrgänge der sog. „Boomer-Generation“ in Rente gehen.

Für die Gen Z - nach üblicher Definition die Geburtsjahre ca. 1995-2012 - bedeutet das einen erheblichen finanziellen Druck durch den Generationenvertrag. Zum anderen kann sie aber aus einer Vielzahl an Stellenangeboten wählen. Für Arbeitgeber:innen heißt das im Umkehrschluss, dass sie um Bewerber:innen buhlen müssen.

## Arbeitsmodelle auf dem Prüfstand

Eileen Droß arbeitet für die deutsche Agentur Scoutment, die sich auf Recruiting spezialisiert hat. Sie fordert schon jetzt eine Anpassung an die neue Realität: „Wir haben definitiv mehr Positionen zu besetzen als am Markt zur Verfügung stehen. Da wird derjenige gewinnen, der die beste Stellenausschreibung und die besten Benefits bietet.“ Gerade diese Benefits sorgen bei vielen älteren Arbeitnehmer:innen immer wieder für Kopfschütteln und Vorurteile: Flexible Arbeitszeiten, 4-Tage-Woche, mobiles Arbeiten sind nur einige Schlagwörter, die eine scheinbar verwöhnte Generation von Menschen charakterisieren. Spöttisch wird von der „Gen Me“ gesprochen.

Da bei hat diese Generation nachweislich besonders stark unter der Corona-Pandemie gelitten. Der Deutsche Ethikrat hat im Herbst 2022 herausgestellt, dass die Bedarfe junger Menschen in Deutschland zu wenig beachtet wurden. In den sog. JuCo-Studien der Universität Hildesheim und der Goethe-Universität Frankfurt sind fast 20.000 Menschen in Deutschland im Alter von 15-30 Jahren zu ihren Ängsten und Sorgen befragt worden, jeweils 2020, 2021 und 2023. Sie zeichnen das Bild einer Generation, die sich nicht ernstgenommen fühlt, die sorgenvoll in die Zukunft blickt und auf der Druck lastet, weil aufgrund der Pandemie Ausbildungsabschlüsse verspätet erworben worden sind. Sicherlich beeinflussen diese Faktoren ihr Wohlbefinden und ihren

Blick auf Arbeit. Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass Betriebe, Berufsbildung und Universitäten gefordert sind, niedrigschwellige Zugänge für junge Menschen zu schaffen und Barrieren abzubauen. Eileen Droß hält die Vorurteile älterer Generationen demnach weder für zielführend noch für haltbar: „Wir sehen, dass sie (die Gen-Z) schnell und effizient arbeiten können und bereit sind, die Extremeile zu gehen, wenn sie den Sinn dahinter verstehen und nicht stupide arbeiten wollen, ohne zu wissen wofür.“

## Lebensphasen statt Generationen

Andere gehen sogar so weit, das Konzept der Generationen mit eigenen ausgewiesenen Charakteristika gänzlich zu überdenken. „Die Daten, die wir haben, zeigen in alle möglichen Richtungen. Sieht man sich Studien zu benachbarten Generationen an, unterscheiden sie sich fast gar nicht“, meint Wouter Vandenabeele. Er ist Associate Professor für Human Resource Management an der Utrecht University School of Governance. Mit Hilfe von Meta-Analysen habe man inzwischen ein klareres Bild. Demnach zeigen bspw. Studien aus Spanien, dass unter 30-jährige und über 30-jährige nahezu gleich darüber denken, was eine Arbeitsstelle attraktiv macht. Warum sich diese Generationenkonzepte allerdings durchgesetzt haben, ist nach Vandenabeele völlig nachvollziehbar: Es ist die Tatsache, dass das menschliche Gehirn aus Effizienzgründen mit Pauschalisierungen und Verallgemeinerungen arbeitet.



MARKETINGEXPERTIN EILEEN DROß VERSUCHT DIE VORURTEILE GEGEN IHRE GENERATION ABZUBAUEN.

**A**ls Beispiel führt der Wissenschaftler tägliche Routinen an. Würde jeder Schritt, jede Essgewohnheit rational durchdacht werden, kämen wir nicht über das Frühstück hinaus, sagt er. „Stereotypisierung und kognitive Voreingenommenheit verringern den Arbeitsaufwand, den wir leisten müssen, und wir können gründlicher arbeiten. Die Gefahr dabei ist, dass man sich auf fehlerhafte Informationen stützt, und das ist es, was mit den Generationen geschieht“, sagt Vandenabeele. Das Generationenkonzept abzulehnen, heißt aber nicht die Bedürfnisse junger Arbeitnehmer:innen zu ignorieren.

**S**tatt den Blick auf Eigenschaften qua Geburtsjahr schlägt Vandenabeele einen Blick auf Lebensphasen mit spezifischen Herausforderungen vor: „Wenn Ihre 20-jährigen Mitarbeitenden irgendwann 30 werden und Kinder bekommen, werden sie wahrscheinlich ihre Bedürfnisse ändern. Es ist also wichtig, anzuerkennen, dass die Charakteristiken nicht von Dauer sind.“ Arbeitnehmer:innen mit Kind profitieren wohl mehr von flexibleren Arbeitszeiten, um Lohn- und Carearbeit für die Familie besser vereinbaren zu können als alleinstehende Kolleg:innen. Für letztere sind After-Work-Treffen hingegen interessanter als beispielsweise betriebliche Kinderbetreuung.

## Z treffen

**D**ie allermeisten Vertreter:innen dieser jungen Generation stehen allerdings noch vor der Familiengründung und haben daher ganz andere Anforderungen an den Arbeitsmarkt. Das sind Bedürfnisse, die Gewerkschaften erkennen und für sich nutzen können. Dana Huisman, 25 Jahre alt und Gewerkschafterin bei

der niederländischen Gewerkschaft Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV), berichtet aus ihrem Alltag. Sie sagt, dass sie Schulen besucht, um CNV vorzustellen. Vor allem stellt sie Fragen, nach Job, Praktikum oder nach den Karriereplänen. „Ich lenke das Gespräch langsam in eine Richtung, in der es um gewerkschaftsbezogene Themen geht“, sagt Dana Huisman, „Wenn du zum Beispiel über Praktika sprichst, fragst du, ob diese bezahlt werden. In den Niederlanden ist es ein Problem, dass viele Praktikanten nicht bezahlt werden, und das ist etwas, worüber wir eine ausgiebige Diskussion führen können, darüber, was du als Einzelperson machen kannst.“ Dana Huisman verweist in diesem Fall darauf, dass die Schüler:innen sich an CNV wenden können, um Vereinbarungen über Nebentätigkeiten kostenlos prüfen zu lassen. Dadurch, dass sie die Bedürfnisse der Zielgruppe ernst nimmt und Lösungen für Probleme anbietet, sind ihre Besuche aus Gewerkschaftssicht erfolgreich: Eine Vielzahl der Schüler:innen beantragt eine Mitgliedschaft bei CNV, auch weil für sie die Mitgliedschaft erst einmal kostenlos ist.

## Aus Kommunikation wird Aktion für die GEN-Z

**C**NV setzt sich seit diesen Erfahrungen gemeinsam mit Vertreter:Innen dieser Generationen für bezahlte Praktika ein. 2024 haben sich Vertreter:innen von CNV mit Praktikant:innen zum niederländischen Parlament in Den Haag begeben, um auf den Missstand hinzuweisen. Sie haben kostenlos Kaffee verteilt, um das Klischee des Heißgetränk kochenden Praktikanten bzw. der Praktikantin zu bedienen. Ein symbolischer Akt, wie Huisman sagt.



WOUTER VANDENABEELE PLÄDIERT FÜR LEBENSPHASEN STATT GENERATIONEN.



FÜR DANA HUISMAN BEDEUTET GEN Z EINBEZIEHEN, AUF AUGENHÖHE ZUSAMMENZUARBEITEN.

**A**us diesen Aktionen leitet Dana Huisman den Anspruch ab, junge Generationen nicht nur partizipieren, sondern gestalten zu lassen: „Sorgt für eine sinnvolle Zusammenarbeit mit den jungen Menschen und gebt ihnen die nötigen Tools und Geld, um Aktionen selbst zu organisieren.“ Neben Veranstaltungen setzt CNV auf Social Media, um zielgruppengerecht kommunizieren zu können. Auch die dänische Gewerkschaft Krifa nutzt Social Media, um eine junge Zielgruppe zu erreichen. Einen ausführlichen Bericht über die Strategie und deren Erfolge gibt es im EZA-Magazine 3/2022. Beide Gewerkschaften eint, dass sie sehr erfolgreich damit sind. Wer die Accounts besucht, sieht junge Menschen, die über Gewerkschaftsarbeit aufklären - mit Humor, positiver Energie und modernem Videostyle.

## Z oder nicht Z – das ist nicht die Frage.

**E**gal ob Einteilung in Lebensphasen oder mittels einer Generationsbezeichnung – Gewerkschaften und soziale Organisationen haben gute Erfahrungen damit gesammelt jungen Menschen Verantwortung zu übertragen. Aufgrund des demografischen Wandels, der auch durch Migration nur bedingt aufgehalten werden kann, ist ein neuer Umgang mit jungen Arbeitnehmer:innen unerlässlich.

Dieser Artikel entstand mit Materialien und Aussagen von Expert:innen, die am Seminar „Generation Z coming into the Labour Market. What will be the impact and the challenges?“ teilgenommen haben. Das Seminar wurde von den EZA-Mitgliedszentren KRIFA und WOW gemeinsam mit EZA im Februar 2025 in Kopenhagen organisiert. Als Folge aus dem Seminar hat WOW ein Papier mit konkreten Forderungen an politische Entscheidungsträger:innen veröffentlicht. [Hier zu finden.](#)

## Mehr Gen-Z für die Ohren: Der „We Work Europe“ Podcast

In einer dreiteiligen Podcast Serie erzählen wir von der Studentin Barbara Mogensen, die an der Schwelle zum Arbeitsmarkt steht. Außerdem geht es um Zeam, eine Agentur, bestehend aus Mitarbeitenden der Generation Z, die sich auf Social Campaigning und Recruiting ihrer Generation spezialisiert hat. Um die Episoden anzuhören, einfach den QR-Code scannen oder folgende Website besuchen: [we-work-europe.podigee.io](http://we-work-europe.podigee.io).

We Work Europe



# VERWÖHNT? – FAKTEN ZUR GEN-Z

Interview with Helle Stenbro



**INTERVIEW:** Ralph Würschinger  
**FOTOS:** Videncenter for God Arbejdslyst

In einer breitangelegten Studie haben Helle Stenbro und ihr Team Umfragen unter mehr als 1.500 Arbeitnehmer:innen analysiert, um die Erwartungen und Zusammenarbeit zwischen den jüngeren und älteren Generationen auf dem Arbeitsmarkt zu erfassen. Das Team vom Videncenter for God Arbejdslyst (Zentrum für Arbeitsplatzzufriedenheit, von Krifa gegründet) hat außerdem zwölf junge Arbeitnehmer:innen über einen mehrwöchigen Zeitraum begleitet. Diese Beobachtungen und Gespräche mit Expert:innen wurden im Dezember 2024 in dem Band „Spoiled Youth. Prejudices and facts about the workforce of the future“ (Verwöhrte Jugend: Vorurteile und Fakten über die künftige Erwerbsbevölkerung) veröffentlicht. Wir haben Programmleiterin Helle Stenbro im Gespräch dazu befragt.

**EZA: Wie ist die Idee zu diesem Buch entstanden?**

**Helle Stenbro:** Wir hatten im Rahmen unserer Projekte bereits Gespräche mit dänischen Arbeitnehmer:innen im Allgemeinen geführt und spürten die Notwendigkeit, uns eingehender mit den jungen Menschen zu beschäftigen. Wir haben uns gefragt, warum so viele negative Stereotypen über junge Menschen kursieren.

**EZA: Haben Sie denn herausgefunden, warum es so viele Stereotypen gibt?**

**Helle Stenbro:** Wir haben herausgefunden, dass die Beschäftigten, die schon länger dabei sind, die Absichten hinter den Erwartungen und Forderungen junger Menschen oft missverstehen.

**EZA: Mit welchen Forderungen der jungen Menschen haben die älteren Arbeitnehmer:innen denn Probleme?**

**Helle Stenbro:** Mehr als die Hälfte der erfahrenen Arbeitnehmer:innen ist der Meinung, dass junge Menschen nur dann arbeiten möchten, wenn es ihnen genehm ist. Sie möchten flexible Arbeitszeiten, damit sie frei nach eigenem Ermessen kommen und gehen können. Viele hatten auch Vorbehalte, dass jüngere Menschen Individualist:innen seien, die nur an ihre eigene Karriere anstelle des Unternehmenswohls denken. Der jüngeren Generation wird außerdem vorgeworfen, nicht gut mit Kritik umgehen zu können, und nicht die nötige Demut zu haben. Sie möchte vom ersten Tag an mitreden.

**EZA: Trifft diese Einschätzung denn auf die jüngeren Beschäftigten zu?**

**Helle Stenbro:** Das sind Vorurteile älterer Arbeitnehmer:innen. Gleichzeitig beobachten wir, dass junge Menschen tatsächlich von Anfang an in Entscheidungen eingebunden sein möchten. Was ältere Kolleg:innen jedoch als Ausdruck mangelnder Bescheidenheit werten, ist für jüngere Arbeitnehmer:innen eine normale Forderung. Sie sind nicht mit der Einstellung aufgewachsen, dass man sich Einfluss erst verdienen muss, indem man über einen längeren Zeitraum seine Fähigkeiten unter Beweis stellt.

**EZA: Es scheint, dass sich die Generationen gegenseitig nicht verstehen. Wie kann man am besten Brücken bauen und diese verschiedenen Denkweisen zusammenbringen?**

**Helle Stenbro:** Das Gespräch suchen, neugierig sein und die eigenen vorgefassten Meinungen hinterfragen. Man sollte die jungen Mitarbeitenden fragen, welches Ziel sie verfolgen und welche Abicht dahintersteckt. So haben junge Menschen die Chance zu erklären, dass die Forderung nach Mitsprache ihren eigenen Wert am Arbeitsplatz steigern soll. Es ist daher kein individualistisches

Handeln. Es soll vielmehr dem Unternehmen nutzen. Es ist wichtig zu sagen, dass es im Miteinander der Generationen kein absolut richtiges oder falsches Verhalten gibt. Vieles funktioniert gut am Arbeitsplatz und bedarf keiner Veränderung und gilt damit auch für jüngere Kolleg:innen. Aber wenn wir anfangen, den anderen bestimmte Eigenschaften zuzuschreiben, lernen beide Seiten nichts voneinander.

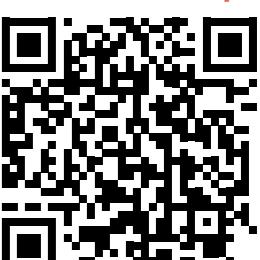
**EZA: Wie sinnvoll ist es, eine ganze Generation in Pauschalisierungen in eine Schublade zu stecken?**

**Helle Stenbro:** Ich finde es nicht entscheidend, ob wir von Generationen oder Lebensphasen sprechen. Studien zeigen Unterschiede, die mit dem Alter und der Arbeitserfahrung zusammenhängen. Umso älter man wird und umso mehr Berufserfahrung man erlangt, umso wahrscheinlicher ist es, dass man sich verändert und vielleicht irgendwann Ideen übernimmt, die man jetzt der „Babyboomer“-Generation zuschreibt und ablehnt. Man darf dabei nicht außer Acht lassen, dass die jungen Menschen in einer Zeit aufgewachsen sind, in der Leistung mehr denn je gemessen wird: im Bildungswesen, in den sozialen Netzwerken. Zahlreiche Studien haben nachgewiesen, dass dies die erste Generation ist, die daran gewöhnt ist, regelmäßig und zeitnah Feedback zu erhalten. Viele in dieser Generation brauchen diese Rückmeldung, um sich zu vergewissern, dass sie auf dem richtigen Weg sind. Ich weiß nicht, ob sie jemals aus diesem Bedürfnis „herauswachsen“ werden. Schließlich haben sie es verinnerlicht.

**EZA: Inwieweit sind die Forderungen der jüngeren Generation gerechtfertigt?**

**Helle Stenbro:** In anderen Untersuchungen, die wir in unserem Zentrum durchgeführt haben, sind wir zu dem Schluss gekommen, dass es sieben Faktoren für Arbeitsplatzzufriedenheit gibt, unabhängig von Alter und Erfahrung: Ausgewogenheit, Sinnhaftigkeit, Einfluss, Führung, Erfolgsergebnisse, Kolleg:innen und Aufgabenbeherrschung. Im Grundsatz beziehen die älteren und jüngeren Kolleg:innen also ihre Motivation aus denselben Dingen. Wenn junge Menschen den Mut aufbringen und über ihre Forderungen und Erwartungen an den Arbeitsplatz sprechen, sollten wir zuhören. Wir werden feststellen, dass dies auch zum Vorteil der älteren Beschäftigten ist. Es kann schließlich sein, dass die Forderungen der jungen Leute vielleicht sogar die vernünftigere und gesündere Alternative für unser Leben sind. Wir müssen auch deshalb zuhören, weil wir von ihrer Arbeit abhängen. Wie es einer der Mitwirkenden unseres Buchs ausgedrückt hat: „Die Agenda der jungen Leute wird sich durchsetzen. Die Betriebe werden um die jungen Arbeitnehmer:innen konkurrieren, also lohnt es sich wirklich, neugierig zu sein, was diese Generation von ihren Arbeitsplätzen erwartet. Es ist ihre Party!“

We Work Europe



**Weitere Informationen: Der „We Work Europe“-Podcast**

Zeam – eine Agentur in der Schweiz, deren Mitarbeitende ausnahmslos der Gen Z angehören – überbrückt bereits die Kluft zwischen den Generationen. Sie spricht im Auftrag von Kunden wie Porsche, Warner Bros. und Europcar junge Menschen an. Erfahren Sie in dem dreiteiligen Podcast aus der „We Work Europe“-Reihe, was für die Firma gut funktioniert und wie sich junge Menschen selbst in einer Gewerkschaft organisieren. Um die Folgen anzuhören, scannen Sie einfach den QR-Code oder besuchen die folgende Webseite: [we-work-europe.podigee.io](http://we-work-europe.podigee.io).

