

Stefan Rüb

**Die Entwicklung des globalen
Gewerkschaftsnetzwerks
im Nestlé-Konzern**

**Gewerkschaftliche Gegenmacht
in transnationalen Konzernen?**

Bericht im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung
Göttingen, Juli 2004

**Ergebnisse der Begleitforschung im Rahmen
des IUL-FES-Nestlé-Projektes**

ISBN 3-89892-321-5

Herausgeber: Friedrich-Ebert-Stiftung
Erwin Schweisshelm
Koordinator, Globale Gewerkschaftspolitik
Abteilung Internationale Entwicklungszusammenarbeit
Godesberger Allee 149, D-53170 Bonn
Tel.: ++49 228 883-518
Fax: ++49 228 883-575
www.fes.de/gewerkschaften

Copyright © 2004 by Friedrich-Ebert-Stiftung

Autor: Stefan Rüb,
Forschungsgruppe Europäische und internationale
Arbeitsbeziehungen an der Fachhochschule Fulda

Umschlag: Pellens Kommunikationsdesign GmbH, Bonn
Druck: Toennes Druck + Medien, Erkrath
Printed in Germany 2004

Inhaltsverzeichnis

1. EINLEITUNG	5
2. RAHMENBEDINGUNGEN UND SPEZIFIK DES GLOBALEN GEWERKSCHAFTSNETZWERKS IM NESTLÉ-KONZERN	11
2.1. Die globale Konzernstruktur	11
2.2. Die Konzernstrategie und Produktionsorganisation	13
2.3. Die Haltung des zentralen Konzernmanagements	14
3. DIE NETZWERKAKTIVITÄTEN IM RAHMEN DES IUL-FES- NESTLÉ-PROJEKTS	17
3.1. Die Netzwerkaktivitäten im asiatisch-pazifischen Raum: Das Treffen in Jakarta (Indonesien) im Herbst 2002	17
3.2. Die Netzwerkaktivitäten in Osteuropa: Das Treffen in Lviv (Ukraine) im Frühjahr 2003	20
3.3. Die Netzwerkaktivitäten in Afrika: Das Treffen in Kapstadt (Südafrika) im Frühjahr 2003	25
3.4. Die Netzwerkaktivitäten in Lateinamerika: Das Treffen in Buenos Aires (Argentinien) im Herbst 2003	30
3.5. Die globalen Netzwerkaktivitäten: Das Treffen in Oberjosbach (Deutschland) im Frühjahr 2004	34

4. ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN UND GRENZEN EINER TRANSNATIONALEN GEWERKSCHAFTSVERNETZUNG IM NESTLÉ-KONZERN	47
4.1. Notwendigkeit einer transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung im Nestlé-Konzern.	47
4.2. Die beiden Pfeiler der transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung im Nestlé-Konzern	48
4.3. Barrieren einer transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung im Nestlé-Konzern	50
4.4. Entwicklungsmöglichkeiten einer transnationalen Vernetzung im Nestlé-Konzern	52

1. Einleitung

Die Internationalen Berufssekretariate setzten bereits Ende der 1960er/Anfang der 1970er Jahre die Einrichtung globaler Gewerkschaftsnetze in einem voluntaristischen Kraftakt auf die Tagesordnung und gründeten eine Vielzahl sogenannter Weltkonzernräte oder -ausschüsse. Sie unterschätzten dabei die Schwierigkeiten, die globalen Gewerkschaftsnetze mit Leben zu füllen und auf Dauer zu stellen. Insbesondere standen ihnen nicht die personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung, um der sich selbst zugeschriebenen Initiatorrolle gerecht zu werden. Die erhoffte soziale Dynamik der einmal angestoßenen Vernetzung blieb aus; mit dem Ergebnis, dass die Weltkonzernräte und -ausschüsse die in sie gesetzten Erwartungen nicht erfüllen konnten und weitgehend eine Episode der 1970er Jahre geblieben sind. Zwar zählen globale Gewerkschaftsnetze weiterhin und wieder verstärkt zum Handlungsrepertoire der globalen Gewerkschaftsverbände, ihre Entwicklungsmöglichkeiten und -grenzen sind aber bis heute noch weitgehend ungeklärt.

Die globalen Gewerkschaftsverbände können beim Aufbau globaler konzernbezogener Gewerkschaftsnetze nicht auf eine politisch-rechtliche Absicherung, wie sie innerhalb der Europäischen Union mit der EU-Richtlinie zur Einrichtung Europäischer Betriebsräte gegeben ist, zurückgreifen, sondern sind auf ihre eigenen Kräfte zurückverwiesen. Zugleich besitzen sie allenfalls die Ressourcen, um die konzernbezogene gewerkschaftliche Vernetzung wenig systematisch und äußerst pragmatisch voranzutreiben.¹

Das im folgenden näher beleuchtete IUL²-Gewerkschaftsnetzwerk im Nestlé-Konzern ist ein Ausnahmefall mit relativ hohem und kontinuier-

¹ Vgl. hierzu Torsten Müller, Hans-Wolfgang Platzer, Stefan Rüb (2003), Globalisierung und gewerkschaftliche Internationalisierung. Zur Politik der Global Union Federations, in: WSI-Mitteilungen 11, 666-672.

² Internationale Union der Lebensmittel-, Landwirtschafts-, Hotel-, Restaurant-, Café- und Genussmittelarbeiter-Gewerkschaften

lichem Aktivitätsniveau; getragen einerseits vom Engagement der IUL, die Nestlé als einen Schwerpunkt ihrer Konzernaktivitäten ausgewählt hat, getragen andererseits durch die finanzielle Unterstützung seitens des norwegischen Gewerkschaftsdachverbands LO (Landsorganisasjonen i Norge) und der deutschen Friedrich-Ebert-Stiftung, da die Netzwerkaktivitäten nur dadurch in dem Maße möglich (gewesen) sind.

Bei der Entwicklung des globalen IUL-Netzwerks im Nestlé-Konzern lassen sich fünf Phasen unterscheiden:

Phase 1: Im Zuge der allgemeinen Gründungseuphorie von Weltkonzernräten Anfang der 1970er Jahre wurde auch bei Nestlé ein Weltkonzernrat eingerichtet. Insgesamt wurden 1972 und 1979 zwei IUL-Nestlé-Gewerkschaftskonferenzen durchgeführt. Der Schwerpunkt der Vernetzung lag auf Europa, aber auch außereuropäische Gewerkschaftsdelegierte nahmen an den Konferenzen teil. Informelle Kontakte der IUL zum Nestlé-Management wurden hergestellt.

Phase 2: Ein stärker regional ausgerichtetes Vernetzungskonzept setzte sich Mitte der 1980er Jahre durch. In Europa und Nordamerika wurde die Vernetzung von einigen Mitgliedsgewerkschaften unter zur Verfügungstellung eigener Ressourcen vorangetrieben. Ein IUL-Netzwerk Nordamerika wurde 1987 ins Leben gerufen. 1989 wurde die Einrichtung kontinuierlicher "Informationsgespräche auf europäischer Ebene" gegenüber Nestlé durchgesetzt. Damit verpflichtete sich Nestlé zur teilweise Kostenübernahme der jährlichen Informationsgespräche zwischen dem Europäischen Nestlé-Rat und der Konzernleitung. Hieraus ist der "Europäische Nestlé-Rat zur Unterrichtung und Anhörung" auf der Grundlage formaler EBR-Vereinbarungen von 1996 und 2003 hervorgegangen.

Phase 3: Im Zusammenhang mit einer IUL-Konferenz 1993 in Stockholm wurde ein eintägiges Nestlé-Weltgewerkschaftstreffen durchgeführt. In den Folgejahren ermöglichte der norwegische Gewerkschaftsdachverband LO die Durchführung einer Reihe von regionalen Netzwerktreffen in den Weltregionen Lateinamerika, Asien-Pazifik und

Afrika, indem er dafür finanzielle Mittel der gewerkschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit zur Verfügung stellte. Das abschließende Treffen, 1999 in Manila, wurde zu einem weltweiten Treffen erweitert. Zum ersten Mal nahm ein Vertreter des zentralen Personalmanagements im Rahmen eines Informationsgesprächs an einem Netzwerktreffen teil. Ergebnis des Nestlé-Weltgewerkschaftstreffens in Manila war die sogenannte Manila-Erklärung, eine Verständigung der Gewerkschaftsdelegationen auf Grundprinzipien, die vom Nestlé-Konzern in allen seinen Fabriken weltweit eingehalten werden sollen (siehe Kasten).

Erweiterte Manila-Erklärung*

- (1) Alle Nestlé-Arbeitnehmer haben das Recht zur Organisation eigener Gewerkschaften und zur Verhandlung von Tarifverträgen mit dem Unternehmen.
- (2) Alle Nestlé-Arbeitnehmer haben das Recht auf ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld auf der Grundlage internationaler Normen.
- (3) Alle Nestlé-Arbeitnehmer haben das Recht, über ihre Gewerkschaftsvertreter zu den Auswirkungen, die die Einführung neuer Technologien nach sich ziehen, befragt zu werden.
- (4) Alle Nestlé-Arbeitnehmer haben das Recht auf eine angemessene Schulung in ihren jeweiligen Bereichen sowie auf Fortbildung, um ihnen einen beruflichen Aufstieg innerhalb des Unternehmens zu ermöglichen.
- (5) Alle Nestlé-Arbeitnehmer haben das Recht auf einen sicheren und würdigen Arbeitsplatz. Allen Umstrukturierungen müssen Verhandlungen mit den Gewerkschaftsvertretern vorangehen.
- (6) Alle Nestlé-Arbeitnehmer haben das Recht auf eine Arbeitswoche und auf Arbeitszeiten, die ein intaktes soziales und familiäres Leben ermöglichen.
- (7) Alle Nestlé-Arbeitnehmer haben das Recht, durch ihre Gewerkschaftsvertreter über sämtliche Entwicklungen innerhalb des Unter-

nehmens informiert zu werden und Zugang zum Dialog mit den Entscheidungsträgern des Unternehmens zu haben.

- (8) Alle Nestlé-Beschäftigten haben das Recht auf Gleichbehandlung und Nichtdiskriminierung aus Gründen des Geschlechts, der Rasse, des Alters, der Religion, von Behinderungen, ihrer sexuellen Neigungen, der nationalen Herkunft, des Beschäftigtenstatus, der Gewerkschaftszugehörigkeit, der politischen Meinung und der sozialen Herkunft. Um eine anteilsgerechte Gleichbehandlung zu fördern, werden mit den GewerkschaftsvertreterInnen gezielte und positive Aktionen ausgehandelt.

* Die sieben Grundprinzipien der Manila-Erklärung wurden auf dem Welttreffen in Oberjochbach (siehe Kapitel 3.5.) um Punkt 8 erweitert.

Phase 4: In den Jahren 2002 bis 2004 wurden im Rahmen eines zeitlich und finanziell begrenzten gemeinsamen Projekts von IUL, NGG und Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) insgesamt vier regionale und ein globales Treffen des IUL-Netzwerks durchgeführt, wobei die Friedrich-Ebert-Stiftung zu einem wesentlichen Teil die Finanzierung dieser Treffen übernahm. Die Treffen fanden im September 2002 in Jakarta (für die Region Asien/Pazifik), im März 2003 in Lviv (für die Region Osteuropa), im Mai 2003 in Kapstadt (für die Region Afrika), im November 2003 in Buenos Aires (für die Region Lateinamerika) und im April 2004 in Oberjochbach (globales Treffen für alle Weltregionen) statt.

Phase 5: Die Friedrich-Ebert-Stiftung übernimmt in einem weiteren Projekt mit der IUL ab Herbst 2004 für einen Zeitraum von zweieinhalb Jahren die Finanzierung von vier halben Stellen für die Netzwerkkoordination der Regionen Afrika, Asien-Pazifik, Lateinamerika und Osteuropa.

Ich selbst hatte Gelegenheit, im Sinne einer Begleitforschung an den im Rahmen des IUL-FES-Nestlé-Projekts durchgeführten Treffen (Phase 4) teilzunehmen und das "Innenleben" eines globalen Gewerkschaftsnetzwerks zu studieren. Die nachfolgenden Ausführungen dokumentieren und analysieren vornehmlich die im Rahmen dieser Treffen dargestellten und diskutierten Erfahrungen, Positionen und Vernetzungs-

aktivitäten. Dem vorangestellt ist eine kurze Beschreibung der Rahmenbedingungen einer transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung bei Nestlé und wie diese das Netzwerk geformt haben. In einem Schlusskapitel werden schließlich die Entwicklungsmöglichkeiten und -grenzen des globalen Gewerkschaftsnetzwerks im Nestlé-Konzern diskutiert.

2. Rahmenbedingungen und Spezifik des globalen Gewerkschaftsnetzwerks im Nestlé-Konzern

Das globale Nestlé-Gewerkschaftsnetzwerk unterliegt – neben den allgemeinen, alle globalen Gewerkschaftsnetze gleichermaßen tangierenden Bedingungen wie insbesondere die fehlende politisch-rechtliche Unterstützung und die Ressourcenschwäche der lokalen, nationalen und globalen Gewerkschaften bzw. Gewerkschaftsverbände – Nestlé-spezifischen Bedingungen, die für Form und Entwicklungsverlauf des Gewerkschaftsnetzes prägend (gewesen) sind.

2.1. Die globale Konzernstruktur

Nestlé ist mit einem Umsatz von knapp 90 Milliarden Schweizer Franken und mehr als 250.000 Beschäftigten der größte Lebensmittelkonzern der Welt und Inbegriff eines global agierenden Konzerns. Die Produktion ist in 508 Fabriken und 85 Ländern gestreut, nur etwa zwei Prozent der Produktion entfallen auf das Herkunftsland Schweiz. 208 Fabriken befinden sich in Europa, 165 in Nord- und Südamerika und 135 in Asien, Ozeanien und Afrika. Die Aktivitäten des Konzerns umfassen eine breite Palette unterschiedlicher Produkte, die in folgenden Produktbereichen zusammengefasst sind: Getränke (26,7 % Umsatzanteil), Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis (26,5 %), Fertiggerichte und Produkte für die Küche (18,3 %), Schokolade, Süßwaren und Biskuits (11,6 %), Produkte für Heimtiere (11,2 %) und schließlich Pharmazeutische Produkte (5,7 %). Die sechs verschiedenen Sparten werden mit unterschiedlichen Strategien und Organisationsformen geführt.³

³ Alle Zahlen sind dem Geschäftsbericht des Nestlé-Konzerns von 2003 entnommen.

Das globale Nestlé-Gewerkschaftsnetzwerk tut sich schwer, diese komplexe Struktur auch nur annähernd abzubilden, zumal die Konzernstruktur nicht stabil ist, sondern Übernahmen und Verkäufe, Produktionsverlagerungen, -erweiterungen und -stilllegungen ständig auf der Tagesordnung stehen. Die IUL, die das Netzwerk angestoßen hat und bis heute die zentrale Antreiberin spielt, orientiert sich ganz im Sinne eines "pragmatischen Internationalismus"⁴ am Machbaren und nicht am abstrakt Wünschenswerten. Das Netzwerk soll entsprechend der realen Möglichkeiten Schritt für Schritt sowohl in der Breite als auch in der Tiefe weiter entwickelt werden, ohne den Anspruch zu haben, die Nestlé-Struktur vollständig abzubilden. Angestrebt wird ein möglichst breites, aber kein umfassendes Netzwerk. Unter Vorgabe eines Kontingents fordert die IUL die einzelnen nationalen Mitglieds-gewerkschaften dazu auf, Delegierte zu benennen. Das Netzwerk ist ein Angebot, zu dessen Beteiligung niemand gezwungen wird und gezwungen werden kann.

Für den Aufbau eines annähernd alle 85 Länder, in denen Nestlé mit Fabriken vertreten ist, einbeziehenden Netzwerks fehlt es einerseits an den dafür erforderlichen finanziellen, personellen und organisatorischen Voraussetzungen der IUL selbst, andererseits an einer entsprechenden gewerkschaftlichen Organisation und Strukturbildung in allen diesen Ländern und Fabriken. Denn eine gewerkschaftliche Vernetzung setzt die Existenz von arbeitsfähigen lokalen oder nationalen Gewerkschaftsstrukturen voraus, was nicht überall der Fall ist. Dies führt dazu, dass das Gewerkschaftsnetz notwendigerweise nicht alle Standorte, Länder und Regionen einschließt.

Mit Nordamerika ist eine ganze Region zur Zeit nicht am Netzwerk beteiligt. Dies liegt insbesondere an der Zersplittertheit der nordamerikanischen Gewerkschaften innerhalb des Nestlé Konzerns. Eine Reihe

⁴ Reutter, Werner (1996), Internationale Berufsekretariate – Organisationsstrukturen und Politik gegenüber Multinationalen Konzernen, in: WSI-Mitteilungen 9, 584-592.

von Ländern mit Nestlé-Fabriken innerhalb der anderen Regionen (wie beispielsweise Indien, Thailand, die Türkei, Kuba oder Israel, um nur einige zu nennen) sind ebenfalls nicht vertreten. Ein besonderes Problem stellt China dar, wo Nestlé seine Produktionsaktivitäten stark ausweitet, unabhängige Gewerkschaften bisher aber nicht zugelassen sind.

2.2. Die Konzernstrategie und Produktionsorganisation

Die Organisation des Geschäfts entlang nationaler Märkte wird im Nestlé-Konzern bald endgültig der Vergangenheit angehören. Nestlé verfolgt regionale Rationalisierungsstrategien, die wiederum von globalen Projekten überformt und durchdrungen werden. Der Konzern ist in den 1990er Jahren dazu übergegangen, die Produktion wie auch die vor- und nachgelagerten Bereiche verstärkt im regionalen Maßstab transnational zu organisieren. Produktionen werden auf regionaler Ebene zusammengelegt, um die Kapazitätsauslastung und Effizienz einzelner Fabriken zu steigern. Insbesondere Fabriken der gleichen Produktparte werden einem transnationalen Benchmarking unterzogen. Dies ist nicht nur innerhalb des EU-Binnenmarkts, sondern in ähnlicher Weise auch in anderen Weltregionen zu beobachten.

Zugleich sind in jüngster Vergangenheit globale Projekte wie Globe und Target 2004 aufgelegt worden. Mit Globe wird eine weltweit einheitliche Architektur für alle Geschäftsprozesse und eine weltweit einheitliche EDV-Infrastruktur (auf Basis von SAP) geschaffen. Dies wird die globale Steuerung und Kontrolle des Nestlé-Konzerns weiter vorantreiben. Ziel des Projekts Target 2004 ist es, über den Vergleich von Produktionskennzahlen der einzelnen Standorte und die Identifizierung von besten Praktiken Benchmarking-Prozesse systematisch und flächendeckend über den gesamten Konzern auszubreiten. Dazu gründete Nestlé sogenannte "Produktivitätsteams", die insbesondere die Auslastung der Fabriken innerhalb der einzelnen Weltregionen überprüfen und den Transfer von erfolgreichen Techniken und Ar-

beitsabläufen verbessern sollen. Das Globe-Projekt wird unter anderem die Grundlage sein, um ein laufendes Benchmarking der einzelnen Standorte regional und global durchführen zu können. Diese globalen Projekte werden zukünftig verstärkt zu Auswirkungen auf die Nestlé-Belegschaften weltweit führen.

Die zentralen strategischen Vorgaben und Steuerungs- und Kontrolltechniken sowie die regionalen Produktionsstrategien führen dazu, dass die Beschäftigten und ihre Interessenvertreter zum einen mit Problemen (wie der Reduzierung der Kernbelegschaft und der Zunahme ungesicherter Beschäftigung, dem Aufbau von Überstunden bei gleichzeitigem Personalabbau, einem unzureichenden Arbeits- und Gesundheitsschutz oder auch der Benachteiligung weiblicher Beschäftigter) konfrontiert werden, die sie parallel und in ähnlicher Weise betreffen und auf gleichgerichtete Wirkungen der globalen Managementstrategie verweisen, zum anderen mit Problemen, die gleichzeitig verschiedene Standorte in unterschiedlichen Ländern und auf unterschiedliche Weise betreffen, also unmittelbar transnational wirksam sind (wie Umstrukturierungen, Verlagerungen und Standortkonkurrenzen). Beide Problemgruppen wirken bedarfsgenerierend auf die Entwicklung gewerkschaftsseitiger Netzwerkstrukturen im Nestlé-Konzern.

Zugleich spiegelt sich die Strategie des Nestlé-Konzerns in der Beschaffenheit des globalen Gewerkschaftsnetzwerks wider, bei dem die regionalen Netzwerke den Schwerpunkt bilden, die aber zugleich in Form globaler Treffen und der Bereitstellung zentraler Informationen auf der IUL-Website überregional verklammert werden.

2.3. Die Haltung des zentralen Konzernmanagements

Das zentrale Nestlé-Konzernmanagement war bereits Ende der 1980er dazu bereit, Nestlé zu einem der Vorreiterkonzerne der Einrichtung von Europäischen Betriebsräten zu machen und der IUL innerhalb dieses Gremiums eine herausgehobene Stellung zuzuerkennen. Es

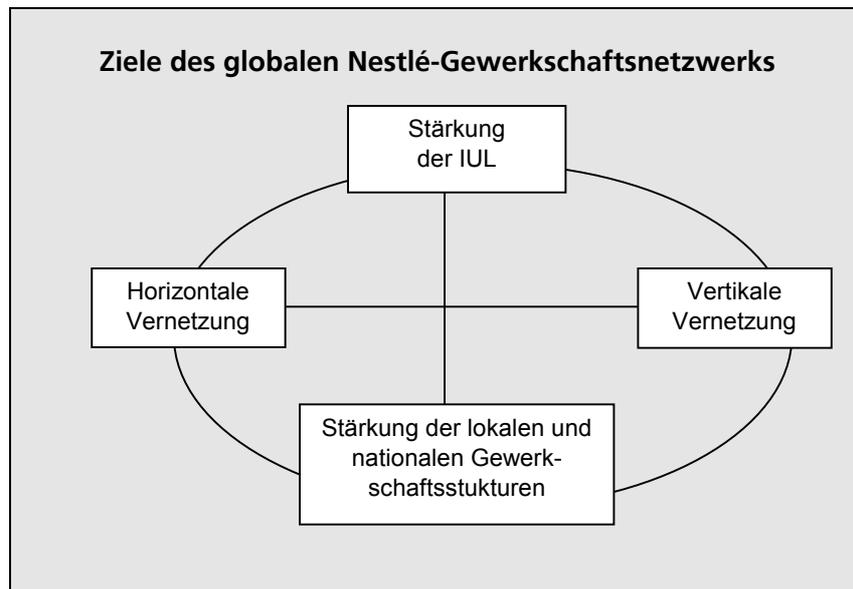
verhält sich aber sehr zurückhaltend bezüglich entsprechender Forderungen der IUL, auch in den anderen Weltregionen und auf globaler Ebene transnationale Arbeitsbeziehungen zu entwickeln. Seit 1999 demonstriert das zentrale Nestlé-Personalmanagement zwar eine gewisse Offenheit, an den IUL-Netzwerktreffen teilzunehmen, und nutzt dies, um die Konzernphilosophie zu erläutern und die Akzeptanz der zentralen Konzernpolitik zu steigern, blockiert aber alle an sie herangetragenen Ansprüche, die über den freiwilligen Charakter hinausgehen und mit weitergehenden Verpflichtungen verbunden wären.

Dies betrifft zum einen Verpflichtungen zur regelmäßigen Teilnahme an den Netzwerktreffen zum Zwecke der Information und des Dialogs und insbesondere zur Beteiligung an der Finanzierung dieser Treffen, zum anderen den Abschluss einer globalen Vereinbarung mit der IUL, die die formale Anerkennung der IUL und des Netzwerks über die EU-Region hinaus dokumentieren würde. Zwar haben die gewerkschaftlichen Vernetzungsaktivitäten bei Nestlé und die darin zum Ausdruck kommende gestärkte gewerkschaftliche Organisationsmacht⁵ die (informelle) Anerkennung der IUL seitens der Nestlé-Leitung vorangebracht. Deutlichster Ausdruck davon ist die Bereitschaft des zentralen Personalmanagements, Einladungen des IUL-Gewerkschaftsnetzes nachzukommen, für ein Informationsgespräch an den Netzwerktreffen teilzunehmen. Nestlé weigert sich aber, eine Rahmenvereinbarung zur Sicherung sozialer Mindeststandards mit der IUL abzuschließen.

Für das IUL-Netzwerk bedeutet dies eine doppelte Konsequenz: Zum einen ist es darauf angewiesen, die Netzwerkaktivitäten aus eigenen

⁵ Die Strategie der gewerkschaftlichen Organisation und Vernetzung im Nestlé-Konzern ist Teil einer übergreifenden Strategie der IUL gegenüber transnationalen Konzernen. Die IUL hat für sich diesbezüglich einen strategischen Dreischritt von der Organisation über die Anerkennung zur Verhandlung formuliert. Sie sieht die Ausbildung und Entwicklung der Organisationsmacht in den Konzernen (ihrer eigenen und die ihrer Mitgliedsgewerkschaften) als Voraussetzung für die Anerkennung der IUL als Gesprächs- und Verhandlungspartnerin seitens der Konzernleitungen.

Haushaltsmitteln mit der fallweisen Unterstützung durch Sponsoren (wie LO oder FES) zu bestreiten. Für die IUL selbst als auch für ihre Mitgliedsorganisationen (in vielen Fällen selbst äußerst ressourcenschwach) ist es aber nicht möglich, die dazu erforderlichen finanziellen, personellen und organisatorischen Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Auf externe finanzielle Unterstützung angewiesen, steht das Netzwerk deshalb auf tönernen Füßen schwer finanzierbarer punktueller Treffen. Zum anderen sieht es angesichts der zurückhaltenden Haltung des Konzernmanagements seine zentrale Zielsetzung mehr denn je in der Weiterentwicklung der internen Selbstorganisation. Mittels einer vertikalen Vernetzung (der lokalen und nationalen Gewerkschaften mit der IUL) und horizontalen Vernetzung (der lokalen und nationalen Gewerkschaften untereinander) sollen sowohl die IUL als auch die lokalen und nationalen Gewerkschaftsstrukturen gegenüber Nestlé gestärkt werden.



3. Die Netzwerkaktivitäten im Rahmen des IUL-FES-Nestlé-Projekts

3.1. Die Netzwerkaktivitäten im asiatisch-pazifischen Raum: Das Treffen in Jakarta, Herbst 2002

Das Netzwerktreffen in Jakarta im Herbst 2002 war die fünfte grenzübergreifende Veranstaltung der IUL für Nestlé-Gewerkschaften der Asien-Pazifik-Region.⁶ An diesem Treffen nahmen Gewerkschaftsdelegierte aus Australien, Indonesien, Malaysia, Neuseeland, Pakistan, den Philippinen und Sri Lanka, VertreterInnen des IUL-General- und Regionalsekretariats sowie ein Vertreter der das globale Netzwerk koordinierenden deutschen Gewerkschaft NGG teil. Es waren nicht aus allen Ländern, in denen Nestlé Fabriken unterhält, Gewerkschaftsdelegierte vertreten; sei es, weil eingeladene Gewerkschaften die Möglichkeit der Beteiligung nicht wahrgenommen haben; so war beispielsweise die sehr konservative und unternehmensnahe japanische Nestlé-Gewerkschaft an einer Teilnahme nicht sonderlich interessiert. Oder sei es, weil die IUL weder über Kontakte noch Zugänge zu den Nestlé-Fabriken verfügt, wie dies in Ländern wie Indien, Thailand oder China der Fall ist. Als besonders problematisch stellt sich die Situation im Falle von China dar, da dort trotz enormer Produktionskapazitäten, die von Nestlé aufgebaut werden, abgesehen von den Staatsgewerkschaften keine gewerkschaftlichen Organisationsstrukturen bestehen und noch völlig unklar ist, wie unabhängige Gewerkschaften etabliert werden können.

Das Netzwerktreffen für die Region Asien-Pazifik hatte drei inhaltliche Schwerpunkte:

- (1) Die Diskussion der globalen und regionalen Strategie von Nestlé und der damit verbundenen Auswirkungen

⁶ Hinzu gezählt ist das Netzwerktreffen in Manila vom Dezember 1999, das zu einem Welttreffen erweitert worden war.

Nestlé hat seine weltweiten Aktivitäten in die Zonen Europa, Amerika und Asien / Ozeanien / Afrika (AOA) aufgeteilt. Asien / Ozeanien / Afrika ist zurzeit die profitabelste Zone. Hohe Wachstumsraten verzeichnet Nestlé in China. 2001 wurden in allen Zonen sog. „Zone Operation Units“ eingeführt, wodurch vormals nationale Kompetenzen Schritt für Schritt durch regionale Kompetenzen ersetzt werden. Die Berichte der Gewerkschaftsdelegierten machten deutlich, dass Nestlé die Regionalisierung der Produktionsorganisation und des Managements in der Region Asien-Pazifik konsequent vorantreibt.⁷ Ausdruck und Folge der Umstrukturierungen mit dem Ziel, einen einheitlichen regionalen Markt- und Produktionsraum zu schaffen und die Produktivität des Gesamtprozesses zu steigern, sind Produktionsverlagerungen, Betriebsschließungen, Personalabbau und die Zunahme ungesicherter Beschäftigung (Befristungen und Subcontracting). Diese vier Aspekte wurden von allen anwesenden Gewerkschaftsdelegationen als akute Problemfelder beschrieben. So wurden in Indonesien seit 1998 zwei von fünf Nestlé-Fabriken geschlossen. Mehrere hundert Beschäftigte wurden entlassen oder zum Umzug bewegt. Die Umgesiedelten erhielten lediglich einen auf 18 Monate befristeten Vertrag, der viele nach Ende der Befristung in die Frühpensionierung führen wird. Ein Effizienzprogramm wurde aufgelegt, das einen erhöhten Arbeitsdruck und weitere Entlassungen zur Folge hat. Zudem bestehen Befürchtungen, dass eine weitere Fabrik geschlossen werden könnte. In Malaysia überprüfen Produktivitätsteams die Leistungsfähigkeit der Fabriken, was seitens der Gewerkschaft ebenfalls mit Befürchtungen möglicher Werksschließungen einhergeht. Auf den Philippinen kommt es im Zuge der Restrukturierungen zu Produktionsverlagerungen, Ausgliederungen von Unternehmensbereichen (Verkauf, Co-Packung), der Drohung mit Werksschließungen und der Intensivierung der Arbeit (verbunden mit erhöhtem Leistungsdruck und Entlassungen). Für Sri Lanka wird die Zunahme befristeter Beschäftigter und

⁷ Der afrikanische Kontinent ist dagegen zumindest bislang kaum in diesen Umstrukturierungsprozess einbezogen.

die Auslagerung von Teilen der Produktion und Verwaltung beklagt. In Neuseeland strukturiert Nestlé derzeit die Produktion insbesondere auf nationaler Ebene um (Schließung eines Werks, Produktionsverlagerungen, Outsourcing). Die australischen Nestlé-Fabriken werden ebenfalls einer Effizienzprüfung durch Produktivitätsteams unterzogen. Die Restrukturierungsmaßnahmen haben in jüngster Zeit zu Produktionsverlagerungen nach Japan (Nescafé) und Neuseeland (Süßwaren) geführt; zudem wurde die Kosmetikproduktion geschlossen und eine Nudelfabrik verkauft.

(2) Die Stärkung der gewerkschaftlichen Strukturen auf der nationalen Ebene

Das Treffen sollte zur Stärkung der gewerkschaftlichen Strukturen in den Nestlé-Fabriken in Malaysia, in Pakistan, auf den Philippinen, in Sri Lanka und insbesondere in Indonesien beitragen. Dagegen sind die Strukturen in Neuseeland und Australien etabliert, eine Unterstützung durch die IUL ist deshalb nicht notwendig.

Indonesien wurde bewusst als Veranstaltungsort ausgewählt, um der Entwicklung der in den indonesischen Nestlé-Fabriken aktiven IUL-Mitgliedsgewerkschaften einen weiteren Schub zu geben. Erst nach dem Sturz des diktatorischen Suharto-Regimes 1998 konnten sich unabhängige Gewerkschaften entwickeln. Mittlerweile sind alle indonesischen Nestlé-Fabriken durch IUL-Mitgliedsgewerkschaften organisiert. Die Gewerkschaftsdelegierten sind aber noch entsprechend unerfahren und auf Unterstützung von außen angewiesen. Im allgemeinen gibt es keine Probleme bei Tarifverhandlungen und werden die Gewerkschaften auf lokaler Ebene seitens des Nestlé-Managements respektiert. Die Föderation der Nestlé-Gewerkschaften Indonesiens wird aber bisher von Nestlé nicht anerkannt, zugleich werden personalpolitische Maßnahmen, z.B. die Arbeitsdisziplin oder den Urlaub betreffend, in allen Fabriken gleichermaßen und kurzfristig durchgeführt. Um die indonesischen Gewerkschaftsdelegierten beratend zu unterstützen, sollen die bilateralen Kontakte zwischen der malaysi-

schen Lebensmittelgewerkschaft und den indonesischen Nestlé-Gewerkschaften verstärkt werden.

(3) Die Weiterarbeit mit der Manila-Erklärung

Dabei wurden die sieben Grundprinzipien der Manila-Erklärung erneut bekräftigt. Weitergehend wurde vereinbart, diese Erklärung zur Grundlage weiterer Aktivitäten zu machen; mit dem Ziel, den Druck auf Nestlé zu erhöhen, eine entsprechende Rahmenvereinbarung mit der IUL abzuschließen. So soll eine englische Fassung, die von allen anwesenden Gewerkschaftsvorsitzenden unterschrieben wurde, gemeinsam mit einer Fassung in der jeweiligen Landessprache an den Gewerkschaftsbrettern in allen Nestlé-Fabriken ausgehängt werden (im Sinne einer einseitigen Erklärung, welches Verhalten die Gewerkschaften von Nestlé erwarten). Zudem verpflichtete sich die IUL sowohl auf zentraler Ebene als auch auf regionaler Ebene gegenüber Nestlé die Aufnahme von Verhandlungen einer Rahmenvereinbarung einzufordern. Dabei spielte die Überlegung eine Rolle, dass regionale Initiativen erfolgreicher sein könnten, weil der größte Widerstand vom US-Management auszugehen scheint, das offenbar alles daran setzt, eine konzernweite Vereinbarung zu blockieren. Zugleich bekundeten die anwesenden Gewerkschaftsdelegationen ihren Willen, auf lokaler und nationaler Ebene die Grundprinzipien sowohl bei ihren Mitgliedern bekannt als auch zum Bestandteil der Kollektivverhandlungen zu machen.

3.2. Die Netzwerkaktivitäten in Osteuropa: Das Treffen in Lviv, Winter 2003

Die Region Europa, die von Nestlé als eine einheitliche Zone behandelt wird, ist unter dem Gesichtspunkt der gewerkschaftlichen Interessenvertretung gespalten in diejenigen Länder einerseits, die in den Europäischen Nestlé-Rat zur Unterrichtung und Anhörung integriert sind, und diejenigen Länder andererseits, die aus dem Europäischen Nestlé-

Rat ausgeklammert sind. Die Spaltung verläuft entsprechend den neuen EU-Grenzen quer durch Mittel- und Osteuropa.

Im Winter 2003 wurde im ukrainischen Lviv erstmalig ein Vernetzungstreffen speziell für Gewerkschaftsdelegierte aus denjenigen Ländern durchgeführt, die nicht in den Europäischen Nestlé-Rat integriert sind. Das Treffen konnte allerdings aus organisatorischen und finanziellen Gründen nur in reduzierter Besetzung stattfinden. Anwesend waren neben Vertreterinnen des IUL-General- und Regionalsekretariats lediglich Gewerkschaftsdelegierte aus Russland und der Ukraine.

Das Netzwerktreffen für die Region Osteuropa hatte folgende drei inhaltlichen Schwerpunkte:

(1) Die Informationsvermittlung durch das IUL-Sekretariat

Das IUL-Sekretariat lieferte Inputs zur globalen Nestlé-Strategie mit Fokus auf die besondere Situation in Osteuropa, zur IUL-Strategie gegenüber Nestlé und zur Manila-Erklärung.

Die Zone Europa ist mit etwa 32% des Umsatzes, etwa 25% des Brutto-Profits und etwa 70.000 Beschäftigten eine zentrale Säule des Nestlé-Konzerns. Die mittel- und osteuropäischen Länder tragen zwar nur zu etwa 8% des Geschäfts in Europa bei, davon Russland zu 3%, dennoch sind diese Länder extrem bedeutend für Nestlé, da der Umsatz dieser Region mit 15-20% bei weitem stärker steigt als im übrigen Europa (1%). Das reale Wachstum lag 2002 bei 0,7% in Europa, wobei dieses in Westeuropa um 0,2% zurückging, wogegen es in Mittel- und Osteuropa um 11% angestiegen ist. In Russland lag die reale Wachstumsrate gar bei 24%. Die Wachstumserwartungen von Nestlé sind in Osteuropa entsprechend hoch.

Nestlé verfolgt eine europäisch integrierte Strategie. Angestrebt wird eine europäische Optimierung der Konzernaktivitäten, wodurch das europäische Management an Bedeutung gewinnt (im Bereich Produktions- und Zulieferketten, Verkauf, Marketing etc.). Zunehmend wer-

den die einzelnen Produktbereiche durch ein einheitliches europäisches Management geführt.

In Bezug auf Osteuropa ist ein spezieller Aspekt der IUL-Strategie gegenüber Nestlé interessant, nämlich die Frage, wie sich die IUL zu Forderungen der osteuropäischen Gewerkschaftsdelegierten nach Einbezug in den Europäischen Nestlé-Rat stellt. Diese Forderung ist von daher nachvollziehbar, weil Nestlé-seitig die Zone Europa Osteuropa einschließt, d.h. der Europäische Nestlé-Rat bildet in seiner jetzigen Form die allgemeinen politischen Grenzziehungen Europas und nicht die ökonomisch-strategischen Raumstrukturen des Nestlé-Konzerns ab. Das IUL-Sekretariat spricht sich gegen eine Integration Osteuropas in den Europäischen Nestlé-Rat aus, weil es die momentanen Durchsetzungschancen gegenüber der Nestlé-Leitung als gering erachtet,⁸ und plädiert stattdessen dafür, auf ein eigenes Informationsforum (ein "Nestlé Round Table") für die osteuropäischen Länder hinzuarbeiten. Zugleich unterstützt es die Forderung der Delegierten, Informationen des Europäischen Nestlé-Rats stärker als bisher an die osteuropäischen Gewerkschaftsdelegierten weiter zu geben. Dazu soll überprüft werden, welche Informationen ins Russische übersetzt werden sollten.

(2) Der Informations- und Erfahrungsaustausch untereinander

Ein Großteil des Treffens war Berichten der anwesenden Gewerkschaftsdelegierten zur Situation in den Nestlé-Fabriken Russlands und der Ukraine gewidmet. Dabei zeigte dieser Informations- und Erfahrungsaustausch untereinander eine weitaus bessere Lage für Gewerkschaft und Beschäftigte in der ukrainischen Nestlé-Fabrik als in den russischen Nestlé-Fabriken. Standort- oder gar grenzübergreifende Umstrukturierungen spielen in der jetzigen Expansionsphase weder in Russland noch in der Ukraine eine Rolle.

⁸ Zumal davon auszugehen ist, dass der Nestlé-Rat selbst diesem Punkt in nächster Zukunft keine hohe Priorität einräumen würde.

Die ukrainischen Gewerkschaftsdelegierten berichteten, dass sich die Beziehung zwischen Gewerkschaft und Management in Folge der Übernahme des vormals unabhängigen Unternehmens durch Nestlé zwar verschlechterte, dass es aber der Gewerkschaft gelungen ist, die guten Arbeitsbedingungen (im Bereich Löhne, Arbeitszeiten, Überstundenregelung, Arbeitssicherheit, Qualifizierung, Abfindungen und Frühverrentungen infolge von Massenentlassungen) im wesentlichen zu sichern. Das nach der Übernahme durchgeführte Modernisierungs- und Effizienzprogramm führte zugleich zu Arbeitsverdichtungen und dem Verlust von 600 Arbeitsplätzen in Folge von Outsourcing- und Personalabbaumaßnahmen. Der Haustarifvertrag gilt ausschließlich für die Kernbelegschaft. Die dadurch bedingten Unterschiede in der Entlohnung und den gewährten Sozialleistungen führen zu Spannungen innerhalb der Belegschaft.

Demgegenüber leiden die Gewerkschaften und Beschäftigten in den russischen Nestlé-Fabriken unter einem Management, das Gewerkschafts- und Arbeitnehmerrechten keinen Stellenwert beimisst und die Schwäche der Gewerkschaften rücksichtslos ausnutzt. Die Gewerkschaften werden massiv bei der Ausübung ihrer Tätigkeiten behindert, indem ihnen der Zugang zu den Beschäftigten und Freistellungen für Gewerkschaftstätigkeiten verwehrt werden, indem ihnen das Management Informationen zu Umstrukturierungsmaßnahmen oder Informationen, die für die Tarifverhandlungen relevant sind (z.B. Lohn- und Profitsumme) vorenthält und auch indem das Management, das die Tarifverhandlungen führt, nicht autorisiert ist. Das Management hält Arbeitssicherheitsbestimmungen nicht ein (fehlende arbeitsschutzrechtliche Abnahmen von Anlagen und Maschinen, keine Einweisungen bei der Einführung neuer Produktionslinien), ändert kurzfristig die Schichtpläne oder ordnet kurzfristig Überstunden an, so dass die Beschäftigten nicht in der Lage sind, private Planungen vorzunehmen. Ausscheidende Festangestellte werden durch befristet Beschäftigte ersetzt, deren Verträge immer wieder neu geschlossen werden. Die befristet Beschäftigten werden mit der Dohung, dass ihre Verträge

nicht verlängert werden, unter Druck gesetzt, Überstunden zu leisten. Höhere Positionen haben Englisch- und Computerkenntnisse zur Voraussetzung, entsprechende Schulungen werden aber ArbeiterInnen nicht angeboten, wodurch die Aufstiegswege blockiert sind.

Der Informations- und Erfahrungsaustausch verdeutlichte den russischen Gewerkschaftsdelegierten, dass die in ihren Fabriken vorherrschenden Bedingungen keinen allgemeinen Standard im Nestlé-Konzern widerspiegeln und in anderen Fabriken die Standards weitaus höher liegen.

(3) Die Manila-Erklärung

Weiterhin wurden auf der Veranstaltung für jeden der sieben Grundsätze der Manila-Erklärung entsprechende Verletzungen durch das lokale und nationale Management ermittelt und diskutiert. Diese Arbeit mit der Manila-Erklärung als kollektives gewerkschaftliches Statement über die bei Nestlé einzuhaltenden Mindestgrundsätze erwies sich auf dem Netzwerktreffen als äußerst fruchtbar.

Als Fazit des Treffens lässt sich festhalten: Im Zentrum des Netzwerktreffens stand die Stärkung der nationalen und lokalen Gewerkschaftsstrukturen, der Schulungsaspekt. Von Bedeutung war insbesondere, dass die Isolation der Gewerkschaftsdelegierten der russischen Nestlé-Fabriken aufgebrochen wurde, die es dem Management erlaubt, mit harter Hand gegenüber Gewerkschaften und Beschäftigten zu regieren. Entsprechend war aus Sicht der russischen Gewerkschaftsdelegierten eine wesentliche Erkenntnis des Treffens, dass sie mit der IUL einen starken Partner haben. Die Gewerkschaftsdelegierten der osteuropäischen Nestlé-Fabriken sind auf das Nestlé-Gewerkschaftsnetzwerk und die Unterstützung der IUL angewiesen, sie sind aber selbst zu schwach, die Vernetzung von sich aus weiter voranzutreiben.

3.3. Die Netzwerkaktivitäten in Afrika: Das Treffen in Kapstadt, Frühjahr 2003

Die Entwicklung des Nestlé-Gewerkschaftsnetzwerks findet auf dem afrikanischen Kontinent unter äußerst ungünstigen Rahmenbedingungen statt. Die afrikanischen IUL-Mitgliedsgewerkschaften sind von wenigen Ausnahmen abgesehen durchsetzungs- und ressourcenschwach und in erster Linie selbst auf Unterstützung angewiesen. Viele verfügen nicht über die notwendige kommunikationstechnische Infrastruktur (Email, Fax). Das Netzwerk ist in Afrika entsprechend schwach entwickelt.

Das IUL-Sekretariat führte seit 1991 insgesamt drei regionale Netzwerktreffen durch. Auf dem letzten Treffen, das im Frühjahr 2003 in Kapstadt stattfand und sich an Nestlé-Gewerkschaften des englischsprachigen Afrikas wandte, waren Gewerkschaftsdelegierte aus Ägypten, Ghana, Kenia, Namibia, Simbabwe und Südafrika anwesend. Zudem war der oberste HR-Manager des Nestlé-Konzerns der Anfrage der IUL nach seiner Beteiligung gefolgt und stellte sich, begleitet von der für Südafrika und Simbabwe zuständigen HR-Managerin, für etwa zwei Stunden einem Dialog mit den Gewerkschaftsdelegierten.

Das Netzwerktreffen hatte für die beteiligten Gewerkschaftsdelegierten drei wichtige Funktionen. Es ermöglichte erstens den Informations- und Erfahrungsaustausch untereinander (die horizontale Vernetzung), zweitens den unmittelbaren Austausch mit der IUL (die vertikale Vernetzung) und drittens den direkten Kontakt mit dem globalen HR-Manager.

(1) Der Informations- und Erfahrungsaustausch untereinander

Standortübergreifende Umstrukturierungen verbunden mit Produktionsverlagerungen spielen in Afrika eine weitaus geringere Rolle als in Asien-Pazifik oder Europa. Einzig die südafrikanischen Gewerkschaftsdelegierten berichteten von Produktionsverlagerungen, die aber weitgehend auf Südafrika, allenfalls unter Einbeziehung der Nachbarländer, begrenzt sind. Zudem dürfte der umfängliche Arbeitsplatzabbau

in Kenia ebenfalls auf Produktionsverlagerungen zurückzuführen sein. Andererseits weitet Nestlé in Ghana und insbesondere in Ägypten die Produktion tendenziell aus.

Als ein weitgehend alle gleichermaßen tangierendes Problem wurde der Rückgang der Kernbelegschaft und der Arbeitsplatzsicherheit in Folge von Outsourcing und dem zunehmenden Einsatz von Gelegenheits- und Kontraktarbeitnehmern genannt, wobei die Beschäftigten outgesourcter Unternehmen in der Regel weitaus schlechter gestellt sind als zuvor. Die Auswirkungen der Produktionsmodernisierung führen ebenfalls verbreitet zu Problemen, da sie zum einen mit Produktivitätssteigerungen, Arbeitsverdichtungen und damit einhergehend Arbeitsplatzabbau verbunden sind, zum anderen zu Veränderungen der Besetzungspolitik führen: auf der Dauer der Betriebszugehörigkeit beruhendes Erfahrungswissen verliert als Auswahlkriterium gegenüber schulischen und fachlichen Qualifikationen an Bedeutung; zugleich werden aber Un- und Angelernten Weiterqualifizierungen nicht ermöglicht. Klagen im Zusammenhang mit Kollektivverhandlungen äußerten die Delegierten Ghanas (fehlende Durchsetzungskraft höherer Löhne), Kenias (zunehmende Profitorientierung des Managements) und Simbabwe (managementseitige Zurückhaltung tarifrelevanter Informationen, z.B. der Profitsumme). Die südafrikanischen Delegierten beklagten die hohe Lohnspreizung entlang der innerbetrieblichen Hierarchie als Ausdruck einer weiterhin bestehenden faktischen Apartheid.

In Südafrika sind die Arbeitsbeziehungen nicht zuletzt aufgrund der Stärke der südafrikanischen Lebensmittelgewerkschaft FAWU (gestützt durch relativ starke Gewerkschafts- und Arbeitnehmerrechte) weiter entwickelt als in den anderen afrikanischen Ländern. Bei Nestlé Südafrika etablierte positive Praxen können den Gewerkschaftsdelegierten der anderen afrikanischen Nestlé-Standorte als Vorbild dienen. So legte das südafrikanische HR-Management in enger Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft das Qualifizierungsprogramm ABET (Adult Based Education Training) auf, in dem Nestlé-Beschäftigte Grundfertig-

keiten im Lesen, Rechnen und Schreiben erwerben können. Zudem schlossen Gewerkschaft und Nestlé-Management in Südafrika eine HIV/AIDS-Vereinbarung, die die Freiwilligkeit und Vertraulichkeit von AIDS-Tests der Beschäftigten sicherstellt, ein Diskriminierungs- und Schikaniierungsverbot beinhaltet und die Unterstützung von HIV/AIDS-Erkrankten (Bereitstellung von Medikamenten, Beratung) seitens Nestlé vorsieht. Auch wenn von den südafrikanischen Gewerkschaftsdelegierten berechnete Kritik bei der Umsetzung dieser Maßnahmen geäußert wurde, forderten die Gewerkschaftsdelegierten aus anderen Ländern die Übernahme für die eigenen Nestlé-Standorte.

(2) Die vertikale Informationsvermittlung durch das IUL-Sekretariat

Ähnlich wie auf den Treffen für die Regionen Asien-Pazifik und Osteuropa erläuterte der für Nestlé zuständige Gewerkschaftssekretär die zentrale Strategie von Nestlé als auch die IUL-Strategie gegenüber Nestlé (einschließlich der daran geknüpften bisherigen und zukünftigen Aktivitäten).

Innerhalb des Nestlé-Konzerns ist der afrikanische Kontinent der Zone Asien / Ozeanien / Afrika zugeordnet. Afrika selbst ist wiederum in die Subregionen Süd- & Ostafrika, West- & Zentralafrika, Ägypten & Horn von Afrika, Maghreb, Algerien und Libyen untergliedert. Der Prozess der Regionalisierung zeigt sich an der 2001 vollzogenen zonenweiten Geschäftsbereichsorganisation für eine Reihe von Produktgruppen (u.a. Kaffee, Milch und Babynahrung) mit dem Ziel, die Industriestrukturen regional zu optimieren und die Kosten zu reduzieren. Der afrikanische Kontinent ist aber zumindest bislang kaum in diesen Umstrukturierungsprozess einbezogen. Die Einführung von Globe wurde in Ländern wie Kenia und Simbabwe begonnen. Damit wird sich das Problem fehlender Qualifizierung der MaschinenbedienerInnen verschärfen, da Daten wie Produkttypen, Stückzahlen und Zeiten in das Globe-System eingegeben werden müssen, was eine Qualifizierung in

Computeranwendung voraussetzt.⁹ Der afrikanische Kontinent ist für Nestlé kein verlorener Kontinent. Bei einem geringen Umsatzanteil bisher verzeichnet Afrika relativ hohe Wachstumsraten; ebenso werden für Afrika gute Wachstumschancen prognostiziert. Nestlé sieht sich gut darauf vorbereitet, von einem möglicherweise voranschreitenden Wachstum der afrikanischen Wirtschaft zu profitieren.

Die Weiterentwicklung der IUL-Strategie der regionalen gewerkschaftlichen Organisation und Vernetzung erweist sich angesichts der Schwierigkeiten, auch für die Zukunft Finanzmittel für regionale Netzwerktreffen zu erschließen, in den bisherigen Bahnen als schwierig. Das IUL-Sekretariat appelliert deshalb an die beteiligten Gewerkschaftsdelegationen, die regionale Vernetzung aus eigener Kraft und mit weniger aufwändigen Mitteln weiterzuentwickeln. Dazu sollte der Informationsaustausch (möglichst über Email) vorangetrieben werden. Das IUL-Regionalsekretariat würde als Sammel- und -verteilstelle für Informationen und Dokumente (Tarifverträge, aufgelegte AIDS-Programme, Berichte zu strategischen Treffen der Branchengewerkschaften etc.) zur Verfügung stehen.¹⁰ Zugleich wurde von einigen Gewerkschaftsdelegationen ein längerfristiger Bedarf an einem gemeinsamen Komitee und der Entwicklung gemeinsamer Strategien angemeldet.

(3) Der Dialog mit dem obersten HR-Manager des Nestlé-Konzerns

Der Dialog mit dem obersten HR-Manager des Nestlé-Konzerns war im wesentlichen von symbolischer Bedeutung. Denn das Konzernmanagement bestätigte damit – nach der Beteiligung am Welttreffen des Gewerkschaftsnetzwerks 1999 in Manila – ein weiteres Mal, dass es

⁹ Die Maschinenbediener werden damit konfrontiert, dass sie ihre Eignung für den Arbeitsplatz verlieren, wenn sie nicht mit dem Computer umgehen können, obgleich sie bereits jahrelang an der gleichen Maschine gearbeitet haben, da die Befähigung zur Betriebsdatenerfassung aufwändiger ist als die Befähigung zur Maschinenbedienung.

¹⁰ Die Möglichkeit der Finanzierung regionaler Netzwerk-KoordinatorInnen war zu diesem Zeitpunkt noch nicht abzusehen, ist aber sehr gut mit der hier vorgestellten Strategierichtung vereinbar.

dem IUL-Netzwerk eine gewisse Legitimität als übergreifende Arbeitnehmervertretungsstruktur im Nestlé-Konzern beibringt. Die praktische Bedeutung der Teilnahme des HR-Managers war insofern gering, dass dieser zwar zu Anfang des Gesprächs versprach, offen für Beschwerden zu sein und diesen im Detail nachzugehen, dass es den Gewerkschaftsdelegierten aber nicht gelang, die Umsetzung dieses Versprechens einzufordern. Der HR-Manager zog sich vielmehr auf prinzipielle Standpunkte Nestlés zurück und verwies die konkreten Problemlösungen in den Zuständigkeitsbereich des nationalen oder lokalen Managements. Er bekräftigte damit Nestlés prinzipielle Haltung, Arbeitsbeziehungsangelegenheiten dezentral zu bearbeiten, wie sie auch in der Weigerung zum Ausdruck kommt, mit der IUL auf globaler Ebene zu verhandeln.

Dennoch könnten die dargelegten prinzipiellen Standpunkte Nestlés den Gewerkschaftsdelegierten eine gewisse Rückendeckung in den Auseinandersetzungen mit dem lokalen und nationalen Nestlé-Management geben; beispielsweise der dargelegte Standpunkt, dass ein Höchstmaß an Transparenz im Interesse der zentralen Leitung ist, was auch den offenen Umgang mit Ergebniszahlen im Rahmen von Tarifverhandlungen umfasst. Oder der Standpunkt, dass es nicht in Ordnung ist, dass Beschäftigte auf ihrem Karriereweg aufgrund ihrer Betätigungen als Shop Stewards diskriminiert werden. Hier ging es um den Fall eines Shop Stewards, der aufgefordert wurde, sein Amt niederzulegen, um einen besseren Job zu erhalten. Die Problemlösung wurde in diesem konkreten Fall dadurch erleichtert, dass die verantwortliche HR-Managerin ebenfalls anwesend war und zusicherte, diesem Problem nachzugehen. Praktische Bedeutung könnten zudem die Ausführungen des globalen HR-Managers hinsichtlich der Nestlé-Unternehmensgrundsätze dann gewinnen, wenn die Gewerkschaftsdelegierten dessen Ermunterung, sie als Grundlage zu nehmen, um in Verhandlungen mit dem lokalen und nationalen Management zu treten, Ernst nehmen und umsetzen.

Insgesamt wurde die Bedeutung einer länderübergreifenden Vernetzung von Nestlé-Gewerkschaftsdelegierten allseitig betont. Damit soll einerseits der Gefahr begegnet werden, dass die Belegschaften verschiedener Standorte im Zuge transnationaler Umstrukturierungen oder eines transnationalen Benchmarking gegeneinander ausgespielt werden. Hierzu soll der Informationsaustausch untereinander verbessert werden. Die Delegierten versprechen sich dadurch andererseits und vornehmlich eine Stärkung ihrer Kompetenzen und Verhandlungspositionen auf lokaler und nationaler Ebene. Dazu soll insbesondere die transnationale Koordinierung der Kollektivverhandlungen Schritt für Schritt vorangetrieben und die Transparenz der Verhandlungsabläufe und –ergebnisse erhöht werden. Die Delegierten einigten sich darauf, sich die Kollektivvereinbarungen (einschließlich eines Berichts zum Verlauf der Kollektivverhandlungen) gegenseitig zugänglich und so im Sinne eines Best-Practice-Austausches nutzbar zu machen. Im nächsten Schritt sollen die Kollektivverhandlungen dann auch zeitlich koordiniert werden. Der afrikanische Nestlé-Raum scheint den Delegierten hinreichend homogen, um auf eine Angleichung der Arbeitsbedingungen zu drängen.

3.4. Die Netzwerkaktivitäten in Lateinamerika: Das Treffen in Buenos Aires, Herbst 2003

In der Region Lateinamerika finden seit 1993 regelmäßig Netzwerktreffen statt, das letzte im Herbst 2003 in Buenos Aires. An diesem Treffen nahmen Gewerkschaftsdelegierte aus Argentinien, Brasilien, der Dominikanischen Republik, Ecuador, El Salvador, Panama und Peru sowie für die IUL mehrere VertreterInnen des IUL-Regionalsekretariats und ein Vertreter der das globale Netzwerk koordinierenden deutschen Gewerkschaft NGG teil.

Das Netzwerktreffen wurde von dem folgenden drei großen Themen bestimmt:

(1) Die Strategie des IUL-Regionalverbands gegenüber Nestlé

Der IUL-Regionalverband Lateinamerika sieht sich mit folgender Situation konfrontiert: Die tiefe allgemeine Wirtschaftskrise (einhergehend mit großer Armut, großen sozialen Ungleichheiten und einer zunehmenden Informalisierung der Arbeit) hat einerseits die Gewerkschaften geschwächt, die sich andererseits mit einer zunehmenden ökonomischen, medialen und politischen Macht der transnationalen Konzerne konfrontiert sehen. Die Zunahme der Arbeitskonflikte in transnationalen Konzernen spiegelt sich in einer Zunahme von Solidaritätserklärungen des IUL-Regionalverbandes wider. Dabei bezogen sich 14% der Solidaritätserklärungen auf Konflikte bei Nestlé.

Die vom IUL-Regionalverband als Antwort auf die zunehmende Macht der transnationalen Konzerne verfolgte Strategie beinhaltet zwei zentrale Instrumente; zum einen eine verhältnismäßig aggressive Öffentlichkeitsstrategie hinsichtlich der negativen Auswirkungen der Politik transnationaler Konzerne wie Nestlé (einschließlich strategischer Kooperationen mit NGOs), zum anderen eine Strategie einer einheitlichen gewerkschaftlichen Organisierung entlang der gesamten Lebensmittelkette von Landarbeitern und kleinen Milchbauern, über die Beschäftigten in den nationalen oder transnationalen Unternehmen der lebensmittelverarbeitenden Industrie bis hin zu den Beschäftigten des Handels und des Gaststättengewerbes¹¹. Diese unter dem Slogan "Von der Erde zum Teller" verfolgte Strategie ist eingebettet in einen umfassenden gewerkschafts- und gesellschaftspolitischen Ansatz, der die Herrschaft einiger weniger global agierender Lebensmittelkonzerne (u.a. Nestlé) über die gesamte Lebensmittelkette nicht nur in den Zusammenhang mit den Arbeits- und Lebensbedingungen der dort

¹¹ Erfolgreich war diese Strategie der Bildung übergreifender Gewerkschaftsverbände bereits in Nicaragua (Lebensmittel-, Handel- und Gaststättenverbände wurden zu einem einzigen Verband verschmolzen), Kolumbien (Bildung der Nationalen Union für Lebensmittel und Landwirtschaft / UNAC, die über 200.000 Mitglieder vertritt) und der Dominikanischen Republik.

Beschäftigten stellt, sondern auch mit der Qualität der so produzierten Lebensmittel selbst (einschließlich dem Rückgang der Biodiversität und der durch gentechnisch veränderte Lebensmittel hervorgerufene Gefahren) in Verbindung setzt. Zentrales Instrument der Kommunikations- und Öffentlichkeitsstrategie ist die Website des IUL-Regionalsekretariats, über die Informationen für die Mitgliedsgewerkschaften, aber auch die interessierte Öffentlichkeit bereitgestellt und zugleich Solidaritätskampagnen organisiert werden; so beispielsweise eine E-mail-Aktion anlässlich der Schließung der Nestlé-Fabrik in El Salvador, bei der mehrere hundert Protest-E-mails an den globalen HR-Manager geschickt wurden.

(2) Die Auswirkungen der von Nestlé in der Region durchgeführten Restrukturierungsmaßnahmen auf die Nestlé-Standorte

Die momentane Situation der Nestlé-Beschäftigten und der diese vertretenden Gewerkschaften in Lateinamerika ist geprägt von der Neuordnung der regionalen Produktionsstrukturen mit dem Ziel, die Produktion auf wenige zentrale Standorte zu konzentrieren und diejenigen Standorte zu schließen, in denen die Kosten-Nutzen-Relationen nicht mehr stimmen. Im Sinne einer regionalen Rationalisierungsstrategie werden alle Standorte der Region auf den Prüfstand gestellt und einem einheitlichen Benchmarking unterworfen. Im Zuge dessen werden in vielen Standorten Programme zur Kostensenkung und Produktivitätssteigerungen aufgelegt, zugleich kommt es zu Produktionsverlagerungen, Betriebsschließungen und -verkäufen. Folge sind Entlassungen und ein zunehmender Druck auf die Arbeitsbedingungen. In vielen Nestlé-Fabriken Lateinamerikas ist in den letzten Jahren die Zahl der Arbeitsplätze stufenweise abgebaut worden. Outsourcing und der zunehmende Einsatz von Zeit- und Leiharbeit ist weit verbreitet. So arbeiten in einer von Nestlé aufgekauften Keksfabrik in Ecuador nur noch etwa ein Viertel der insgesamt 600 Beschäftigten in Festanstellung. In Brasilien ging Nestlé nicht auf die gewerkschaftliche Forderungen ein, Überstunden abzubauen und die Arbeitszeiten zu verkürzen, um anstehende Entlassungen zu vermeiden. In Argentinien wur-

den Verträge von befristet Beschäftigten ohne Vorankündigung nicht verlängert: Die Beschäftigten kamen in die Fabrik, um zu arbeiten, und wurden wieder nach Hause geschickt. Ein Gewerkschaftsdelegierter aus Panama berichtete, dass Nestlé Schichtmannschaften mittels unwahrer Behauptungen bezüglich der Arbeitsleistungen anderer Schichtmannschaften unter Druck setzt, um die Arbeitsintensität zu steigern. Auch in der Dominikanischen Republik werden die Beschäftigten nach Maßgabe des Prozesses kontinuierlicher Verbesserung in Konkurrenz zueinander gesetzt. Aufgrund der momentanen Absatzkrise kam es zu Kurzarbeit, Zwangsurlaub und Entlassungen. In El Salvador schloss Nestlé 2003 einen kaffeeverarbeitenden Betrieb; die Gewerkschaft setzte der Betriebsschließung erbitterten Widerstand entgegen.

(3) Die gesundheitsschädigenden Arbeitsbedingungen in den Nestlé-Fabriken

Die Gewerkschaftsdelegierten beanstandeten, dass Beschäftigte in einzelnen Abteilungen verschiedener Nestlé-Fabriken großem Lärm und großer Hitze ausgesetzt sind. So berichtete der Gewerkschaftsdelegierte aus Panama, dass Nestlé zur Abhilfe gegen die Hitze lediglich Handfächer zur Verfügung stellt.

Als verbreitetes und dringlichstes Problem wurde aber in diesem Zusammenhang von allen Netzwerketeiligten die RSI-Erkrankung (Repetitive Strain Injury) angesehen. RSI ist eine gesundheitliche Schädigung aufgrund kontinuierlicher Muskelbeanspruchungen, die vor allem bei kontinuierlichen, kurz getakteten Tätigkeiten auftritt und mit chronischen Arm-/Schulderschmerzen verbunden ist. Obwohl viele RSI-Erkrankte deswegen ihre Arbeit aufgeben müssen oder gar von Nestlé gekündigt werden, weigert sich Nestlé in Lateinamerika, RSI als Berufskrankheit allgemein anzuerkennen.

Der IUL-Regionalverband Lateinamerika hat RSI zu einem Schwerpunkt seiner politischen Arbeit gemacht und u.a. ein Buch zu RSI herausgegeben, das auf dem Weltsozialforum in Porto Alegre vorgestellt wur-

de. Mit seiner gegen RSI gerichteten Kampagne möchte er sowohl die allgemeine Anerkennung von RSI als Berufskrankheit erreichen als auch wirkungsvolle Maßnahmen gegen RSI auslösende Arbeitsbedingungen wie die Verlängerung der Taktzeiten und die Verringerung des Arbeitsrhythmus, den Einsatz mechanischer Hilfsmittel, die Einführung regelmäßiger Pausen oder die Reduzierung der Arbeitszeiten.

Auf dem Treffen wurde deutlich, dass RSI ein verbreitetes Phänomen in den lateinamerikanischen Nestlé-Fabriken ist und ein Interesse daran besteht, gemeinsam Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

3.5. Die globalen Netzwerkaktivitäten: Das Treffen in Oberjosbach (Deutschland) im Frühjahr 2004

Nach 1993 im Zusammenhang mit einer IUL-Konferenz in Stockholm und nach 1999 in Manila fand 2004 in Oberjosbach das insgesamt dritte Nestlé-Weltgewerkschaftstreffen statt. An diesem Treffen nahmen Gewerkschaftsdelegierte aus Kenia, Nigeria und Südafrika (für das Netzwerk Afrika), aus Australien und Korea (für das Netzwerk Asien-Pazifik), aus Bulgarien, Russland und der Ukraine (für das Netzwerk Osteuropa), aus der Dominikanischen Republik (für das Netzwerk Lateinamerika), schließlich aus Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Norwegen, Österreich, Portugal, der Schweiz, Spanien und Ungarn (für den Europäischen Nestlé-Rat) teil sowie die zukünftigen NetzwerkkoordinatorInnen für die Regionen Afrika, Asien-Pazifik und Osteuropa, der Generalsekretär des IUL-Regionalverbands Lateinamerika und der für Nestlé zuständige IUL-Sekretär des Genfer Sekretariats.

Auf der Konferenz in Oberjosbach stand zum einen der regionenübergreifende Informationsaustausch im Vordergrund, wobei dem jüngsten Arbeitskampf im südkoreanischen Nestlé-Werk Cheong Ju City und der Situation im russischen Nestlé-Werk Timashevsk (siehe Kästen) ein besonderer Raum eingeräumt wurde, zum anderen wurden die Umgehensweise mit den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen

sowie die Themen Chancengleichheit und Arbeitssicherheit / Gesundheitsschutz diskutiert.

(1) Der regionenübergreifende Informationsaustausch

Einen großen Raum nahmen die Berichte aus den einzelnen Weltregionen ein. Diese dienten insbesondere dem regionenübergreifenden Informations- und Erfahrungsaustausch. Die Situation in den Weltregionen Asien-Pazifik, Osteuropa, Afrika und Lateinamerika wurden in den vorangegangenen Kapiteln bereits ausführlich beschrieben. Auf der Weltkonferenz hatten aber auch die Gewerkschaftsdelegierten Europas Gelegenheit, ihre Situation darzustellen.

Der Arbeitskampf in Südkorea

2003 kündigte das Management im Zuge von betrieblichen Umstrukturierungsmaßnahmen im Nestlé-Werk Cheong Ju City entgegen kollektivvertraglicher Bestimmungen Auslagerungen und Entlassungen an. Die Nestlé-Gewerkschaft¹² rief daraufhin ihre Mitglieder zum Streik auf, der – wie sich im nachhinein zeigte – langwierig werden sollte.

Obwohl Nestlé die Regierung, die Arbeitgeberorganisationen und die Presse Südkoreas gegen den Streik mobilisierte, gelang es der Gewerkschaft dennoch, den insgesamt 145 Tage währenden Streik für sich zu entscheiden. Insbesondere konnten die Arbeitsplätze der Beschäftigten gesichert werden. Drei Faktoren waren für den Erfolg entscheidend, nämlich (1) die Entschlossenheit der Beschäftigten, (2) die Solidaritätsaktionen auf der kommunalen Ebene und (3) die internationale Solidarität der IUL und ihrer Mitgliedsorganisationen. Der Arbeitskampf hat zudem bewirkt, dass das Bewusstsein der

¹² Die Nestlé-Gewerkschaft (Korean Nestlé Union) ist Mitglied des südkoreanischen Gewerkschaftsbundes KCTU, der den Arbeitskampf aktiv unterstützte, indem er die Solidarität auf kommunaler, nationaler und internationaler Ebene gegen Nestlés neoliberaler Umstrukturierung organisierte sowie die Gewerkschaftsvertreter bei Nestlé vor staatlicher Repression schützte.

Gewerkschaftsmitglieder hinsichtlich der Bedeutung und praktischen Wirkungen der Solidarität stark gestiegen ist.

Ein wichtiger Ansatzpunkt für die Organisation der internationalen Solidarität war die Klage gegenüber dem Nestlé auf Verletzung der OECD-Richtlinien. Grund der Klage war die Androhung Nestlés, den Standort in Korea zu schließen und die Produktion in ein anderes Land zu verlagern. Eine solche Drohung während eines Arbeitskampfes bedeutet aber eine eindeutige Verletzung der OECD-Richtlinien. Als weitere Kampfmaßnahme und als letztes Mittel flog eine kleine Delegation von Gewerkschaftsmitgliedern nach Genf, um vor dem Hauptquartier von Nestlé zu demonstrieren. Parallel dazu wurde der Arbeitskampf in Südkorea fortgesetzt. Nestlé wurde aufgrund der Vergehen, der es sich schuldig machte (Tarifvertragsbruch, Verletzung der OECD-Richtlinien) und der angewendeten Repressionsformen (harter Polizeieinsatz gegen die Streikenden) öffentlich angeklagt.

In Vorbereitung auf die Genf-Reise versicherte sich die Gewerkschaft der moralischen Überlegenheit und rechtlichen Durchsetzbarkeit ihrer Forderungen, beschafften sich die notwendigen finanziellen Mittel zur Durchführung der Reise (insbesondere durch die Organisation kultureller Solidaritätsveranstaltungen) und bezogen die kommunale Öffentlichkeit in ihre Kampagne ein.

Die Delegation hielt sich insgesamt 11 Tage in der Schweiz auf. In diesen Tagen wurde eine Demonstration vor dem Nestlé-Hauptquartier in Vevey durchgeführt, Interviews mit progressiven Zeitungen in Genf gegeben und Gespräche mit Vertretern des Schweizer nationalen Kontaktpunkts geführt. Hierbei wurde klargelegt, welche illegalen Aktionen von Nestlé angewandt wurden. Die südkoreanische Gewerkschaftsdelegation wurde auch von verschiedenen Schweizer NGOs unterstützt. Schließlich planten die Delegierten vor den Hauptquartieren von Nestlé in Vevey und der OECD in Paris einen Hungerstreik, den sie aber nicht mehr anzutreten brauchten, weil der Arbeitskampf erfolgreich abgeschlossen und eine Vereinbarung erzielt werden konnte.

Die solidarische Unterstützung des Arbeitskampfes durch die IUL führte dazu, dass die Gewerkschaft des südkoreanischen Nestlé-Werks, die Korean Nestlé Union, im März 2004 der IUL beigetreten ist.

In Europa bestehen einerseits mit dem Europäischen Nestlé-Rat zur Information und Kommunikation als institutionalisiertes transnationa-

les Arbeitnehmervertretungsgremium relativ gute Handlungsbedingungen, zumal dieser seine Praxis Schritt für Schritt verbessert und die 2003 verabschiedete überarbeitete Vereinbarung seine Handlungsmöglichkeiten gestärkt hat; u.a. wurde die Sitzungszahl des Gesamtgremiums sowie des Lenkungsausschusses auf jeweils zwei pro Jahr erhöht; die Möglichkeit, im Falle transnationaler Probleme Adhocsitzungen einzuberufen, neu eingeführt; das Konsultationsverfahren gestärkt; die Möglichkeit zu Englischsprachkursen der Delegierten aufgenommen und den Delegierten der EU-Beitrittsländer Vollmitgliedsstatus zugesprochen. Andererseits erhöht sich in einer Situation, in der Nestlé in Europa als Folge hohen Produktivitätswachstums bei fehlender entsprechender Nachfragesteigerungen große Überkapazitäten aufgebaut hat, der Druck auf die Gewerkschaften, Zugeständnisse zu machen; zumal im Zuge des globalen Projektes Target 2004 ein immer strengeres konzerninternes Benchmarking etabliert wurde. Nestlé arbeitet mit Erpressungen und droht mit Verlagerungen, wenn geforderte Zugeständnisse und Verschlechterungen nicht hingenommen werden. Dagegen vorzugehen ist schwierig, weil Nestlé in der Vergangenheit demonstriert hat, dass es bereit und in der Lage ist, die Produktion sehr schnell zu verlagern.

Die Beschäftigten und Gewerkschaften in Europa sind mit prinzipiell ähnlichen Problemen konfrontiert wie ihre KollegInnen in den anderen Weltregionen, wobei sie auf regionaler (durch den Europäischen Nestlé-Rat) und zum Großteil auch auf je nationaler Ebene (durch die jeweiligen Institutionen und Traditionen der Arbeitsbeziehungen) über bessere Handlungsbedingungen als diese verfügen. So kündigte Nestlé an, das britische Werk in Staverton, dessen Beschäftigtenzahl in den letzten Jahren bereits von 450 auf 150 zurückgefahren wurde, zu schließen und die Produktion nach Frankreich zu verlagern. In einem anderen britischen Werk wurde der Anteil der LeiharbeiterInnen stark erhöht. In Ungarn wurde in den letzten beiden Jahren Produktion von Ungarn nach Polen wie auch innerhalb des Landes verlagert. Zudem kündigte das Nestlé-Management die Überprüfung der Leis-

tungsfähigkeit der Fabriken durch Produktivitätsteams an. In Spanien und Portugal deutet sich eine "Iberisierung" von Unternehmensfunktionen ab; so wurde bereits das Lohnwesen für den spanischen und portugiesischen Konzernteil zusammengelegt (verbunden mit Arbeitsplatzabbau mittels Vorruhestandsregelungen). Zudem fährt Nestlé in Spanien die Primäraktivitäten (z.B. Kondensmilch, Kakaopaste) zurück, was nach Ansicht der Gewerkschaften zu Werksschließungen führen könnte. Weiterhin konnten erst durch einen Streik Arbeitszeitregelungen durchgesetzt werden, die die Praxis, dass Beschäftigte auf Abruf zur Verfügung stehen mussten, unterbunden haben.

(2) Die Nestlé-Unternehmensgrundsätze

Aus Gewerkschaftssicht bestehen im wesentlichen drei Kritikpunkte an den von Nestlé einseitig aufgestellten Unternehmensgrundsätzen (deren aus Beschäftigten- und Gewerkschaftssicht relevanten Bestimmungen im Kasten dokumentiert sind).

Die Nestlé-Unternehmensgrundsätze

Aus Beschäftigten- und Gewerkschaftssicht sind insbesondere die Bestimmungen über **Die Mitarbeiter und ihr Arbeitsplatz** von Interesse. Diese haben folgenden Wortlaut:

"Nestlé unterstützt voll und ganz die vier Leitsätze zu den Arbeitsnormen der UNO-Initiative Global Compact. Daher wahrt Nestlé: die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechtes auf Kollektivverhandlungen (Grundsatz 3) und tritt ein für: die Beseitigung aller Formen der Zwangsoder Pflichtarbeit (Grundsatz 4), die wirksame Abschaffung der Kinderarbeit (Grundsatz 5), die Beseitigung von Diskriminierung im Beruf (Grundsatz 6). Nestlé betrachtet ihre Mitarbeiter als ihr wertvollstes Kapital. Die Einbeziehung der Mitarbeiter auf allen Ebenen beginnt mit einer offenen Kommunikation, unabhängig davon, ob es sich um spezifische geschäftliche Aspekte oder um die Tätigkeit des Unternehmens im Allgemeinen handelt. Nestlé ermutigt das Einbringen von Vorschlägen für Veränderungen und Verbesserungen der Geschäftspraktiken des Unternehmens.

Die Geschäftsprinzipien des Unternehmens haben zum Ziel:

- die Beziehungen unter den Mitarbeitern auf gegenseitigem Vertrauen sowie auf Integrität und Ehrlichkeit aufzubauen;
- die Achtung von grundlegenden menschlichen Werten, Anschauungen und Verhaltensweisen aufrechtzuerhalten;
- die Privatsphäre der Mitarbeiter zu achten;
- die geltenden Datenschutzbestimmungen einzuhalten und dort Nestlé-Standards anzuwenden, wo noch kein spezifisches gesetzliches Regelwerk besteht;
- die Integrität aller Mitarbeiter weltweit zu fördern und eine Reihe von allgemeinen Regeln vorzugeben, wobei die konkrete Ausgestaltung ihrer Anwendung gleichzeitig an die jeweiligen lokalen Sitten und Gebräuche angepasst werden soll;
- die ständige Verbesserung durch Weiterbildungsmaßnahmen zu fördern und die Erweiterung der beruflichen Fähigkeiten der Mitarbeiter auf allen Ebenen zu unterstützen;
- Karrierechancen auf der Grundlage der Verdienste des jeweiligen Mitarbeiters zu bieten, unabhängig von Rasse, Alter, Staatsangehörigkeit, Religion, Geschlecht, Invalidität/Gebrechen, Dienstalter oder jeder anderen vom lokalen Gesetz geschützten Gruppe. Die persönlichen Fähigkeiten, die Berufserfahrung sowie die Fähigkeit und Bereitschaft zur Anwendung der Grundlegenden Management- und Führungsprinzipien von Nestlé bilden die Hauptkriterien für eine Beförderung;
- konkurrenzfähige Gehälter und Sozialleistungen anzubieten. Die Arbeitszeiten, die Gehälter und die Bezahlung von Überstunden erfolgen im Einklang mit den jeweils geltenden lokalen Gesetzesbestimmungen und sind gegenüber den Angeboten vergleichbarer Unternehmen wettbewerbsfähig;
- Überzeit auf ein vernünftiges Niveau zu begrenzen;
- eine sichere und gesunde Arbeitsumgebung für alle Mitarbeiter zu schaffen;
- das Recht der Mitarbeiter auf die Gründung von oder den Beitritt – bzw. den Verzicht auf einen Beitritt – zu gesetzlich anerkannten Gewerkschaften zu respektieren, vorausgesetzt, dieses Recht wird frei ausgeübt, und einen konstruktiven Dialog mit diesen Arbeitnehmervertretungen zu führen;
- jegliche Handlung zu unterlassen, die das Recht eines Mitarbeiters, frei über einen Beitritt, Beitrittsverzicht oder Austritt aus einer solchen Arbeitnehmervertretung zu entscheiden, einschränkt;
- jeden Mitarbeiter respekt- und würdevoll zu behandeln und keine Form des Mobbings, der Belästigung oder des Missbrauchs zu tolerieren;
- die Nutzung von Zwangs- oder unfreiwilliger Gefangenearbeit zu verbieten.“

Diese sind erstens sehr allgemein gehalten und bedürften einer inhaltlichen Präzisierung und Ergänzung, um tatsächlich die aus Gewerkschaftssicht von Nestlé einzuhaltenden sozialen Mindeststandards abzudecken. Sie stellen zweitens ein einseitiges Dokument des Nestlé-Managements dar und keine mit der IUL ausgehandelte Vereinbarung. Sie erlauben drittens den Gewerkschaften und Arbeitnehmervertretern nicht zu überprüfen, inwieweit die Prinzipien in der Praxis Anwendung finden. Zwar werden laut Nestlé sowohl interne als auch externe Kontrollen durchgeführt und kann die Einhaltung der Prinzipien von den Nestlé-Beschäftigten im Nestlé-Intranet überprüft werden, weder finden sich im Intranet dafür aber irgendwelche Anzeichen noch bestehen Mechanismen zum Vorbringen von Beschwerden.¹³

Unter den Delegierten bestand Konsens, zukünftig eine stärkere Überwachung der Einhaltung der Grundsätze durch Nestlé einzufordern; allein schon deshalb, um zu entlarven, dass die Grundsätze nur auf dem Papier bestehen. Die Mitglieder des Europäischen Nestlé-Rats wurden aufgefordert, die Konzernleitung zu einer internen, mittelfristig auch zu einer externen Überwachung der Einhaltung zu drängen. Keine eindeutige Position zeigte sich dagegen hinsichtlich der Frage, ob es eine gute Strategie sei, die Überarbeitung der Prinzipien einzufordern, um die eigenen Inhalte darin stärker zu verankern.

Das IUL-Sekretariat ignorierte bisher die Nestlé-Unternehmensgrundsätze und lehnte diesbezügliche unverbindliche Angebote des Nestlé-Managements ab, an deren Inhalten mitzuarbeiten, da die Unterneh-

¹³ Wörtlich heißt es: "Nestlé verpflichtet sich zur Anwendung ihrer Unternehmensgrundsätze in allen Ländern, in denen das Unternehmen tätig ist, jedoch unter dem Vorbehalt, dass diese nicht im Gegensatz zur entsprechenden nationalen Gesetzgebung stehen. Die Einhaltung der Nestlé-Unternehmensgrundsätze wird regelmässig von internen Auditoren auf der Basis von eindeutigen Audit-Anweisungen überprüft, die von externen Wirtschaftsprüfungsinstituten KPMG zertifiziert werden und von sämtlichen Mitarbeitern auf dem Intranet der Nestlé AG eingesehen werden können. Über Befunde und Empfehlungen wird der Verwaltungsrat der Nestlé AG vom Kontroll-Ausschuss informiert." (Nestlé-Unternehmensgrundsätze 2002, S. 23)

mensgrundsätze aus IUL-Sicht nur für die Öffentlichkeit, für den guten Ruf des Unternehmens bestimmt sind. Zugleich erkennt es die Realität an, dass eine internationale Rahmenvereinbarung zur Sicherung sozialer Mindeststandards gegenüber der zentralen Nestlé-Leitung derzeit nicht durchsetzbar ist und somit die Unternehmensgrundsätze die momentan beste Möglichkeit darstellen, Nestlé zur Einhaltung grundlegender Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsrechte zu zwingen. Die Forderung nach Einhaltung der Unternehmensgrundsätze wird zukünftig verstärkt ein Teil der Politik des IUL-Sekretariats gegenüber Nestlé sein; konkret könnte beispielsweise den zukünftigen KoordinatorInnen die Aufgabe übertragen werden, eine Mängelliste zu erstellen. Im Fall des Konflikts in Südkorea (siehe Kasten) wurde bereits mit den Unternehmensgrundsätzen gearbeitet, indem der Konzernleitung vom IUL-Sekretariat die Verletzung sowohl der OECD-Richtlinien als auch ihrer eigenen Grundsätze vorgehalten wurde.

(3) Gleichstellung und Antidiskriminierung

Das Thema Gleichstellung und Antidiskriminierung wurde auf dem Treffen ebenfalls intensiv bearbeitet. Es bildete sich eine Adhoc-Arbeitsgruppe, die über die Frage der Gleichstellung und Antidiskriminierung bei Nestlé diskutierte und folgende Forderungen aufstellte: Zum einen sollte gegenüber Nestlé eine weltweite Aufstellung der Beschäftigten nach Geschlecht eingefordert werden. Weiterhin sollten Frauen in gewerkschaftlichen Führungspositionen verstärkt, zumindest aber proportional vertreten sein. Die zukünftigen regionalen KoordinatorInnen sollten auch die Aufgabe haben, sich für die Förderung des Frauenanteils innerhalb der Nestlé-Gewerkschaften und insbesondere in verantwortlichen gewerkschaftlichen Führungspositionen einzusetzen. Drittens sollte ein globales Frauennetzwerk im Nestlé-Konzern aufgebaut werden. Viertens sollten Beispiele guter tarifvertraglicher Praxen im Bereich Gleichstellung ermittelt und bekannt gemacht werden. Und schließlich wurde fünftens die Forderung erhoben, der Manila-Erklärung einen zusätzlichen Punkt zur Gleichstellung und Antidiskriminierung beizufügen.

Die Forderungen der Arbeitsgruppe wurden nicht in Frage gestellt. Die Manila-Erklärung wurde um folgenden Passus ergänzt: Alle Nestlé-Beschäftigten haben das Recht auf Gleichbehandlung und Nichtdiskriminierung aus Gründen des Geschlechts, der Rasse, des Alters, der Religion, von Behinderungen, ihrer sexuellen Neigungen, der nationalen Herkunft, des Beschäftigtenstatus, der Gewerkschaftszugehörigkeit, der politischen Meinung und der sozialen Herkunft. Um eine anteilsgerechte Gleichbehandlung zu fördern, werden mit den GewerkschaftsvertreterInnen gezielte und positive Aktionen ausgehandelt.

Zugleich wurde die Manila-Erklärung noch einmal bekräftigt: Sie ist Arbeitsgrundlage sowohl für die Nestlé-Gewerkschaften wie auch für die regionalen KoordinatorInnen. Die Aufnahme des Artikel 8 in die Manila-Erklärung bedeutet damit zugleich, dass Fragen von Gleichstellung und Antidiskriminierung eine der Prioritäten für die regionalen KoordinatorInnen sind.

(4) Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Der IUL-Regionalsekretär für Lateinamerika berichtete über das Problem Repetitive Strain Injury (RSI), das in Nestlé-Fabriken vor allem im Bereich kurz getakteter Verpackungstätigkeiten auftritt und weit verbreitet ist. So leiden etwa 10% der Nestlé-Beschäftigten in Brasilien unter dieser Berufskrankheit. In der brasilianischen Nestlé-Fabrik Araras wurde vor kurzem eine Forschungsarbeit beendet, in der 1.000 Beschäftigte einbezogen waren. Dabei wurde festgestellt, dass in dieser Fabrik fast 90 ArbeitnehmerInnen entlassen wurden, weil sie aufgrund von RSI ihre Arbeit nicht mehr ausführen konnten. Die Forschungsarbeit ist in einem Buch festgehalten, in dem das "wahre Gesicht" von Nestlé in Brasilien beschrieben wird. Eine englische Übersetzung des Buches liegt bislang nicht vor, ist aber vom IUL-Regionalsekretariat zugesichert.

Die Situation im russischen Werk Timashevsk

In der Nestlé-Fabrik in Timashevsk wird Nescafé Gold und Eiskrem hergestellt. Eine Gewerkschaft wurde in der Fabrik 1999 gegründet und 2000 der erste Tarifvertrag ausgehandelt. Zu Anfang lag der Organisationsgrad bei 98%, ist aber mittlerweile aufgrund betrieblicher Umstrukturierungen, die die Entlassung einer großen Zahl von Beschäftigten und die Umstellung einer großen Zahl von Festverträgen auf zeitlich befristete Verträge zur Folge hatten, zurückgegangen. Der Kern der Gewerkschaftsbewegung konnte dennoch erhalten werden. Im Laufe der Zeit fing das Management an, die Gewerkschaftsarbeit zu behindern. Beispielsweise gingen 2002 die von ihm verwalteten Listen zu den Gewerkschaftsmitgliedschaften und Beitragszahlungen verloren, so dass diese wieder neu erstellt werden mussten.

Die Produktion zur Kaffeeabfertigung wurde neu aufgebaut und zusätzliche Maschinen für die Eisfertigung aufgestellt, ohne dass geeignete Räumlichkeiten dafür zur Verfügung standen. In den Hallen ist es deshalb sehr eng. Die Kaffeeabfüllanlage ist so eng, dass die Beschäftigten gezwungen sind, über die Transportbänder hinweg oder unter diesen durch zu steigen. Die Frauen an den Abfüllanlagen arbeiten 12 Stunden, die ganze Zeit im Stehen.

Besonders kritisch ist, dass der Raum zum Aufladen der Batterien für die Transportmaschinen, die auf das Fünffache gestiegen sind, dafür viel zu klein ist. Aufgrund der vielen Batterien auf engstem Raum besteht hohe Explosionsgefahr. Die Batterieladegeräte wurden bisher nicht gegen sicherere ausgetauscht. Entgegen allen Sicherheitsvorschriften wurde das Zubehör selbst zusammengesraubt; dieses ist bereits mehrfach kaputt gegangen. Das Management kündigte zwar an, den Beschwerden nachzugehen, angekündigte Programme wurden aber nicht umgesetzt. Auch die Beanstandungen der staatlichen Arbeitsschutzbehörde wurden nicht berücksichtigt.

2002 beschwerte sich die Gewerkschaft über den technischen Hauptingenieur schriftlich beim Moskauer Management; diese Beschwerde blieb aber bis heute unbeantwortet. Nach einem Wechsel des Moskauer Personalleiters ist der Druck auf die Gewerkschaften eher noch stärker geworden.

Das Werksmanagement versuchte, den Gewerkschaftsvorsitzenden auf verschiedene Weise, u.a. gegenüber der zuständigen Arbeitsbehörde, zu diffamieren und zu diskriminieren und der Gewerkschaft die Legitimität abzuer-

kennen. Daraufhin untersuchte die regionale Gewerkschaftsorganisation die Angelegenheit und bewies, dass das Management Unrecht hatte.

Im März 2003 wurde ein neuer Tarifvertrag geschlossen. Im April 2003 wurden – einseitig und ohne dass die Gewerkschaft darüber unterrichtet wurde – die Arbeitszeiten verändert und Überstunden sowie arbeitgeberseitig verschuldete Kurzarbeit nicht wie tariflich vereinbart vergütet. Im Oktober 2003 wandte sich die Gewerkschaft an die Arbeitsinspektion und erreichte, dass den Beschäftigten ein Teil der ihnen zustehenden Gelder rückwirkend ausbezahlt wurde. Vor kurzem wurde auch das Recht des Erhalts von Überstundenzuschlägen von der Arbeitsinspektion bestätigt. Diese sprach gegenüber Nestlé auch eine Rüge wegen der Verletzung des Tarifvertrags bezüglich Überstundenzuschlägen und Schichtregelungen aus. Die Arbeitsinspektion disqualifizierte einen Werksmanager wegen Verletzung der Arbeitsrechte. Allein im Batterieraum stellte die Arbeitsinspektion mehr als 20 Verletzungen der russischen Arbeitsschutzbestimmungen fest.

Am 1. Februar 2004 wurde der Gewerkschaftsvorsitzende unter dem Vorwand eines geringfügigen Arbeitsunfalls, für den er laut Werksleitung verantwortlich war, entlassen. Sein Kampf um Wiedereinstellung wurde von der Belegschaft breit unterstützt. Die Werksleitung übte auf die 270 Beschäftigten, die eine Resolution gegen die Entlassung unterschrieben hatten, starken Druck aus, ihre Unterschrift unter die Resolution zurückzunehmen. Der Druck auf die Belegschaft hat inzwischen aufgehört, aber die Werksleitung erkennt weiterhin nicht an, dass die Entlassung illegal war.

Die Konferenzteilnehmer beschlossen, eine Solidaritätsadresse an die lokale und regionale Gewerkschaftsorganisation des Werks Timashevsk zu schicken, um damit ihre moralische Unterstützung des Kampfes zu bekunden.

Der Gewerkschaftsvorsitzende des russischen Werks Timashevsk vermittelte in einem weiteren Bericht, wie grundlegende Arbeitssicherheitsbestimmungen in diesem Werk verletzt werden (siehe Kasten). Beiträge von Gewerkschaftsdelegierten aus Frankreich und Spanien machten deutlich, dass auch in den europäischen Nestlé-Fabriken Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzprobleme bestehen. So kam es im französischen Nestlé-Werk Vittel erst vor kurzem zu einem Arbeitsunfall während des Batterieladevorgangs, weil sich die Kabel gelöst hatten; auch RSI ist hier ein Thema. Der Sicherheitsbeauftragte

eines spanischen Nestlé-Werks wurde entlassen, nachdem er die Produktion still legen ließ, weil Ammoniak ausgetreten war, und erst nach längeren gewerkschaftlichen Kämpfen wieder eingestellt.

Das IUL-Sekretariat möchte das Thema Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zu einem Schwerpunkt seiner künftigen Arbeit gegenüber Nestlé machen. Es befürwortet die Idee, eine Arbeitsgruppe dazu einzurichten, da dieses Thema global gleichermaßen relevant ist. Internet, Email und längerfristig auch Videokonferenzen könnten praktische Instrumente sein, mit der die Arbeitsgruppe arbeiten könnte. Ein Schwerpunkt der Arbeit ist sicherlich Russland, aber auch der Europäische Nestlé-Rat könnte das Thema schwerpunktmäßig aufgreifen und bearbeiten. Eine weitere Achse könnte sich aus der Zusammenarbeit der spanischen und lateinamerikanischen Gewerkschaften ergeben; die Absicht, eine solche Koordinierung aufzubauen, wurde beiderseits am Rande der Konferenz bekundet.

Der IUL-Sekretär wies darauf hin, dass in den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen die Bereitstellung eines sicheren und hygienischen Arbeitsplatzes verlangt wird. Bislang existiert bei Nestlé aber keine weltweite Übersicht über Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten. Auch Globe zielt nicht auf die Erhebung sozialer Indikatoren der Arbeitsbedingungen ab.

4. Entwicklungsmöglichkeiten und -grenzen einer transnationalen Gewerkschaftsvernetzung im Nestlé-Konzern

Das globale IUL-FES-Nestlé-Projekt war eine Phase eines längeren Prozesses des Aufbaus und der Entwicklung eines globalen Nestlé-Gewerkschaftsnetzes, wobei die starken und das Netz tragenden Säulen auf regionaler Ebene liegen.

4.1. Notwendigkeit einer transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung im Nestlé-Konzern.

Die Notwendigkeit des Aufbaus und der Weiterentwicklung des globalen Nestlé-Gewerkschaftsnetzwerks wurde auf den fünf Treffen dieser Entwicklungsphase mehr als deutlich. Denn die Berichte der Netzwerketeiligten haben folgendes gezeigt: Die globale Managementstrategie von Nestlé zieht gleichartige Problemlagen für die gewerkschaftliche Interessenvertretung in den Nestlé-Fabriken der verschiedenen Regionen und Länder nach sich; so sind in den verschiedenen Ländern gleichermaßen eine Nestlé-Unternehmenspolitik der Reduzierung der Kernbelegschaft und der Zunahme ungesicherter Beschäftigung (mit der Folge der Schwächung der Gewerkschaften), des Aufbau von Überstunden bei gleichzeitigem Personalabbau, eines unzureichenden Arbeits- und Gesundheitsschutzes oder auch einer Benachteiligung weiblicher Beschäftigter zu beobachten. Zugleich entstehen infolge des Übergangs zu regionalen Management- und Produktionsstrategien Problem- und Konfliktbereiche, die eine unmittelbar transnationale Dimension haben, nämlich transnationale Umstrukturierungen, Verlagerungen und Standortkonkurrenzen, was besonders auf den Regionalkonferenzen für Asien-Pazifik und Lateinamerika deutlich wurde. Ein weiterer Aspekt, der auf die Notwendigkeit des globalen Gewerkschaftsnetzes hinweist, sind die von Nestlé aufgelegten globalen Projekte wie Globe oder Target 2004. Das Netzwerk eröffnet die Möglichkeit, die gleichgerichteten und unter-

schiedlichen Auswirkungen dieser globalen Projekte auf die einzelnen Nestlé-Standorte weltweit zusammenzutragen und zu analysieren. Schließlich haben die Treffen gezeigt, dass eine Reihe von Problemen in den einzelnen Nestlé-Standorten bestehen, die zwar lokal oder national spezifisch sind, aber dennoch einer transnationalen Bearbeitung bedürfen, weil sie angesichts der nationalen bzw. lokalen Arbeitsbeziehungen auf diesen Ebenen nicht lösbar sind (beispielhaft dafür steht die schwierige Situation im russischen Werk Timashevsk).

4.2. Die beiden Pfeiler der transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung im Nestlé-Konzern

Die gewerkschaftliche Vernetzung im Nestlé-Konzern beruht auf zwei zentralen Pfeilern. Ein erster Pfeiler ist das gemeinsame Interesse aller Beteiligten an Informationen und an einem Erfahrungsaustausch untereinander. Der Informations- und Erfahrungsaustausch stellt derzeit die zentrale Funktion des Netzwerks dar. Er ist bisher zugleich im wesentlichen auf die Netzwerktreffen selbst beschränkt. Indem der Informations- und Erfahrungsaustausch zu gegenseitigen Lernprozessen führt, die die Kompetenzen der Gewerkschaftsdelegierten erweitern, stärkt er die gewerkschaftliche Interessenvertretung in den einzelnen Nestlé-Standorten.¹⁴ Zugleich ermöglicht er ein besseres Verständnis

¹⁴ Für einen relevanten Teil der Netzwerkteilnehmer ist die Schulung (im Sinne einer einseitigen Vermittlung von Informationen und Kompetenzen zur Stärkung der lokalen Gewerkschaftsarbeit) die primäre Funktion der Vernetzung. Der Schulungsaspekt umfasst (1) die (vertikale) Vermittlung von Informationen zur zentralen Nestlé-Strategie seitens der IUL, die es den lokalen Gewerkschaftsdelegierten ermöglichen, Entscheidungen des lokalen Nestlé-Managements einzuordnen und in einen größeren Zusammenhang zu stellen und die den Beteiligten zum Teil erst die Notwendigkeit einer übergreifenden gewerkschaftlichen Kommunikation, Koordination und Abstimmung verdeutlichen, (2) die (vertikale und horizontale) Vermittlung von Erfahrungen und Informationen zu Gepflogenheiten des Umgangs zwischen Management und Gewerkschaften in anderen Ländern und Standorten, die die Isolation durchbricht, die Ungewissheit darüber, welche Standards (bspw. bzgl. Informationen oder Arbeitssicherheit) üblich und welche Forderungen legitim sind, reduziert und da-

der globalen Strategie des Nestlé-Konzerns und der ständigen, betriebliche, nationale und regionale Grenzen überschreitenden Umstrukturierungsprozesse. Dies verbessert die Voraussetzungen, dass sich die in den verschiedenen Nestlé-Fabriken tätigen Gewerkschaften im Zuge regionaler Produktions- und Verlagerungsstrategien nicht gegeneinander ausspielen lassen und Verlagerungsdrohungen begegnen können. Dazu müsste allerdings der wechselseitige Informationsfluss weiter systematisiert und verstetigt werden. Der Informations- und Erfahrungsaustausch schließt den Austausch über Erfahrungen mit Kollektivverhandlungen auf lokaler und nationaler Ebene und den Austausch der mit Nestlé getroffenen Kollektivvereinbarungen ein. Diese werden bereits jetzt in den IUL-Regionalsekretariate gesammelt und den anderen Netzwerkmitgliedern zugänglich gemacht. Die IUL-SekretärInnen appellierten an die Beteiligten, die Kollektivvereinbarungsdatenbank konsequenter als bisher zu füttern, zu pflegen und zu nutzen. Perspektivisches Ziel ist es, die Kollektivverhandlungen grenzübergreifend zunächst zeitlich, später auch inhaltlich zu koordinieren. Der Informations- und Erfahrungsaustausch könnte und müsste zukünftig verstärkt zur Erarbeitung gemeinsamer Strategien und Handlungsansätze weiterentwickelt werden. Dabei wird es darauf ankommen, dass sich die Netzwerkmitgliedern auf regionaler und / oder globaler Ebene über die Umsetzung der zentralen Nestlé-Strategie und der von Nestlé angestoßenen globalen Projekte verständigen und auf die damit verbundenen Probleme gemeinsame strategische Antworten entwickeln.

durch die Verhandlungsmacht stärkt, (3) die (horizontale) Vermittlung interessenvertretungspolitischer Kompetenzen und Know How erfahrener Gewerkschaften (insbesondere Verhandlungskompetenz) an weniger erfahrene (bspw. indonesische und russische Nestlé-Gewerkschaften, die sich erst vor wenigen Jahren gegründet haben) sowie (4) den (horizontalen) Austausch von Informationen, die gemeinsame Problemlagen verdeutlichen und dadurch Lernprozesse generieren und gemeinsame Anknüpfungspunkte erkennen lassen.

Der zweite zentrale Pfeiler des globalen Nestlé-Gewerkschaftsnetzwerks besteht in dem durchgängigen Konsens aller Netzwerketeiligten, dass es notwendig ist, gewisse Mindeststandards an Arbeitsbedingungen und gewerkschaftlichen Handlungsmöglichkeiten konzernweit durchzusetzen, d.h. dass Managementpraktiken unter einem gewissen Standard nicht hinnehmbar und zu beseitigen sind und dass es notwendig ist, den durchsetzungsschwachen Gewerkschaftsvertretungen dabei zu helfen. Entsprechend breiter Raum wurde den an den Netzwerktreffen beteiligten Gewerkschaftsdelegierten gegeben, um Beschwerden vorzutragen und Probleme zu benennen; seien es akute Konfliktfälle (wie der Streik im südkoreanischen Nestlé-Werk oder der Konflikt um Arbeitsschutzstandards und Gewerkschaftsrechte im russischen Nestlé-Werk) oder seien es die normalen und alltäglichen Managementpraktiken gegenüber Gewerkschaft und Belegschaft (wie eine restriktive Informationspolitik, die Behinderung von Gewerkschaftsaktivitäten, Tarifbrüche oder das Verhalten bei Umstrukturierungen). Ausdruck dieses Konsenses ist zudem der Stellenwert, der Solidaritätserklärungen, der Überwachung der Einhaltung der Nestlé-Unternehmensgrundsätze und der Weiterentwicklung und Nutzung der Manila-Erklärung auf den Netzwerktreffen insgesamt eingeräumt wurde.

4.3. Barrieren einer transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung im Nestlé-Konzern

Aufgrund der derzeitigen Grundsatzposition des zentralen Konzernmanagements, das IUL-Gewerkschaftsnetz über eine punktuelle und informelle Beteiligung an den Netzwerktreffen hinaus nicht zu unterstützen, ist ein Entwicklungspfad versperrt, der zur Etablierung regionaler Nestlé-Räte oder gar eines globalen Nestlé-Rats nach dem Muster des Europäischen (Betriebs-)Rats zur Unterrichtung und Anhörung mit den entsprechenden vertraglich-institutionellen Absicherungen führen könnte. Die Weiterentwicklung wird daher auch in Zukunft

dem bisherigen Pfad der gewerkschaftlich-autonomen transnationalen Vernetzung und Zusammenarbeit folgen (müssen).

Angesichts der Ressourcensituation der IUL und fehlender Finanzierungsquellen von außen ist es zugleich unrealistisch, auf ein Konzept zu bauen, bei dem die Vernetzung primär auf von der IUL organisierten Netzwerktreffen beruht. Das IUL-Sekretariat ist aus eigenen Kräften nicht in der Lage, das derzeitige Niveau dauerhaft zu sichern und Netzwerktreffen kontinuierlich durchzuführen.

Eine soziale Dynamik einer sich selbst tragenden Vernetzung ist bisher ebenfalls nicht in Gang gekommen. Die Mehrheit der Netzwerkbeteiligten ist sich zwar der Nützlichkeit einer transnationalen gewerkschaftlichen Vernetzung im Nestlé-Konzern bewusst, aber nur die wenigsten sind bereit und in der Lage, diese aktiv weiter voranzubringen. Die Aktivitäten der Mehrzahl der Beteiligten beschränken sich auf die Beteiligung an den Treffen selbst. Der Informationsaustausch, die Koordinierung und die Zusammenarbeit werden bisher jenseits der zentral und mit hohem Aufwand organisierten Vernetzungstreffen nicht weiter geführt. Ein Grund dafür liegt sicherlich darin, dass ein Teil der Gewerkschaftsdelegationen (in manchen Weltregionen gar der Großteil) kaum auf gewerkschaftliche Traditionen und Erfahrungen zurückblicken kann und auch auf lokaler und nationaler Ebene noch in der Aufbauarbeit steckt. Diese sind zwar einerseits in besonderer Weise auf Schulung und einen Erfahrungsaustausch angewiesen, andererseits aber selbst überfordert, das Netzwerk von sich aus weiter voranzutreiben. Vielen Gewerkschaften und betrieblichen Gewerkschaftsdelegierten stehen nicht die zeitlichen, organisatorischen und technischen Möglichkeiten zur Verfügung, um eine transnationale Koordination und Zusammenarbeit über die Treffen hinaus aufrecht zu erhalten. Die Sprachbarriere bildet zudem ein zusätzliches Hindernis.

4.4. Entwicklungsmöglichkeiten einer transnationalen Vernetzung im Nestlé-Konzern

Dennoch bietet das globale Gewerkschaftnetzwerk im Nestlé-Konzern Möglichkeiten einer pragmatischen und schrittweisen organisatorischen und inhaltlichen Weiterentwicklung der bisherigen Aktivitäten und bereits entwickelten Handlungsansätzen.

In Reaktion auf die fehlende Kontinuität des Informationsaustausches und der Vernetzung jenseits der durchgeführten Treffen und der auf lokaler und nationaler Ebene bestehenden gewerkschaftlichen Schwächen und Probleme wurde ein organisatorisches Konzept entwickelt, das von der Konzentration auf die in relativ großem zeitlichem Abstand stattfindenden Netzwerktreffen abrückt und auf eine kontinuierlichere Arbeit setzt. Dieses Konzept beruht darauf, die Vernetzung in den vier Weltregionen (Afrika, Asien/Pazifik, Lateinamerika und Osteuropa) sowohl horizontal als auch vertikal mithilfe regionaler NetzwerkkoordinatorInnen zu intensivieren und zu verstetigen. Diese werden mit der Aufgabe eingesetzt, die Nestlé-Gewerkschaften in dieser Region zu betreuen, sie bei Konflikten zu unterstützen und den Informationsaustausch untereinander und mit der IUL zu befördern (vertikale Vernetzung). Die vier, von der Friedrich-Ebert-Stiftung finanzierten¹⁵ KoordinatorInnen sind an das IUL-Generalsekretariat angekoppelt und sollen in enger Kooperation mit den IUL-Regionalsekretariaten arbeiten (horizontale Vernetzung). Die NetzwerkkoordinatorInnen werden selbst Aktivposten der Vernetzung sein, zugleich wird es aber in Anbetracht des befristeten Charakters ihrer Funktion ihre Aufgabe sein, die horizontale und vertikale Vernetzung so voranzutreiben, dass sie sich weitgehend überflüssig machen und eine sich selbst tragende und vorantreibende soziale Dynamik der

¹⁵ Die Friedrich-Ebert-Stiftung übernimmt die Finanzierung von vier halbe Stellen ab September 2004 für insgesamt 2,5 Jahre. Die KoordinatorInnen werden jeweils die Hälfte ihrer Arbeitszeit für Koordinationstätigkeiten bei Nestlé aufbringen, die andere Hälfte (die vom norwegischen Gewerkschaftsdachverband LO finanziert wird) für entsprechende Koordinationstätigkeiten bei Coca Cola.

eine sich selbst tragende und vorantreibende soziale Dynamik der Netzwerketeiligten in Gang setzen.

Inhaltlich liegen die Entwicklungsmöglichkeiten – neben der bereits diskutierten Intensivierung und Verstetigung des Informations- und Erfahrungsaustausches und der Erarbeitung gemeinsamer strategischer Antworten – in der Weiterentwicklung der Handlungsansätze und Instrumente zur Sicherung sozialer Mindeststandards im Nestlé-Konzern. Aber auch diesbezüglich können die IUL und das globale Gewerkschaftsnetzwerk nicht auf die Zusammenarbeit mit der Nestlé-Leitung bauen, da diese den Abschluss einer globalen Rahmenvereinbarung zur Sicherung sozialer Mindeststandards kategorisch ablehnt. Das globale Gewerkschaftsnetzwerk ist damit wiederum auf die Selbstorganisation zurückverwiesen und hat mit der Manila-Erklärung (die wie gesehen auf dem Welttreffen in Oberjochbach 2004 bekräftigt und um einen weiteren Punkt ergänzt wurde) einen abgestimmten Gewerkschaftsstandpunkt zu den von Nestlé einzuhaltenden Mindestprinzipien gegenüber den Beschäftigten und ihren gewerkschaftlichen Vertretern entwickelt.

Da das zentrale Nestlé-Management die Manila-Erklärung mit Verweis auf seine eigenen Unternehmensgrundsätze nicht anerkennt, hat die Manila-Erklärung eine vornehmlich nach innen gerichtete Funktion und Wirkung. Sie stellt einen Mindestkatalog dar, bei dessen Unterschreiten berechtigterweise von der IUL und den Netzwerketeiligten Unterstützung eingefordert werden kann, da lokale Probleme und Konflikte dann nicht mehr nur Sache der lokalen und nationalen Arbeitnehmer-/Gewerkschaftsvertreter sind, sondern zur Sache des IUL-Netzwerks insgesamt werden. Sie ist demnach ein Instrument zur Herstellung einer Beziehung von der lokalen zur globalen Ebene, ein Maßstab zur Hebung von Konflikten und Problemen auf die globale Ebene. Netzwerk und IUL haben sich mit der Manila-Erklärung, obgleich nicht explizit, selbst verpflichtet, im Falle der Missachtung ihrer Grundsätze durch das Nestlé-Management zuständig zu sein.

Die Arbeit mit der Manila-Erklärung soll zukünftig in verschiedene Richtungen weitergetrieben werden: So soll sie erstens dazu genutzt werden, eine Bestandsaufnahme nicht hinnehmbarer Managementpraktiken durchzuführen und eine entsprechende Mängelliste zu erstellen, die wiederum als Grundlage für Verhandlungen mit dem Konzernmanagement dienen soll. Zweitens soll sie für eine konzerninterne Öffentlichkeitsarbeit mit dem Ziel verwendet werden, die Diskussion um Nestlé-weite soziale Mindestnormen auf lokaler und nationaler Ebene voranzutreiben. Und drittens schließlich soll sie auch weiterhin als Grundlage für Verhandlungsangebote an das Nestlé-Management und für Mustervereinbarungen auf verschiedenen Ebenen dienen.

Zudem sollen auch die Nestlé-Unternehmensgrundsätze stärker als bisher genutzt werden, um der Kritik an nicht hinnehmbaren Managementpraktiken gegenüber der Nestlé-Leitung Nachdruck zu verleihen, indem vereinbart wurde, dass IUL und Gewerkschaftsnetzwerk die Überwachung der Einhaltung der Grundsätze zu einem ihrer Aufgabenfelder machen.¹⁶ Denn die Unternehmensgrundsätze sind ein Nestlé-immanentes Instrument, das es erlaubt, lokale Konflikte dem Verantwortungsbereich der zentralen Leitung zuzuschreiben und dadurch Möglichkeiten für Gespräche und Verhandlungen eröffnet.

Die Entwicklung des globalen Gewerkschaftsnetzwerks im Nestlé-Konzern spiegelt die Zickzacklinien und Schwierigkeiten eines für alle Beteiligten nicht leicht zu stemmenden Projektes, in der die Praxis oftmals dazu zwingt, Geplantes zu revidieren, und mit dem zu arbeiten, was da ist, statt mit dem, was da sein sollte. Der hier vorgelegte Bericht sollte einen Einblick in die schwierige, langwierige und vor Rückschlägen nicht gefeierte Aufbauphase einer gewerkschaftlichen Organisationsstruktur und deren inhaltlichen Füllung gegeben haben,

¹⁶ Die Nestlé-Unternehmensgrundsätze wurden bisher in diese Richtung noch nicht genutzt (mit Ausnahme Südkoreakonflikt), aber auf dem Welttreffen in Oberjochbach wurde die Absicht zu deren stärkeren Nutzung formuliert.

die mehr und mehr zu einer Grundvoraussetzung werden, ohne die die Interessen der Beschäftigten in Zeiten von Globalisierung, globalen Konzernstrategien und transnationalen Produktionsorganisationen nicht wirkungsvoll vertreten werden können.