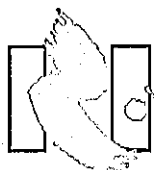
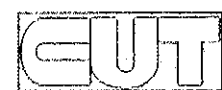


ThyssenKrupp

von Düsseldorf nach Guaíba



GB BILDUNGSWERK

C 05-01166

Inhalt

Observatório Social	4
Wie verhalten sich multinationale Konzerne	
„Qualität ist das Wichtigste“	6
Richard Slosarek, Gießereiarbeiter in Wuppertal	
„Heute verteile ich nur noch Arbeit“	10
Paulo Daljares dos Santos, Abteilungsleiter im Aufzugwerk Guaíba	
Vom Besteckhersteller zum Mischkonzern	14
ThyssenKrupp – 200 Jahre deutsche Industriegeschichte	
Ein Konzern rund um den Globus	20
ThyssenKrupp in Brasilien	
„Es ist nicht mehr so einfach, die Belegschaft gegeneinander auszuspielen“	24
Interview mit Euro-Betriebsrat Gerold Vogel	
Neueinstellungen statt vierter Schicht	28
Achim Helsper, Betriebsratsvorsitzender im Druckgusswerk Fritz Völkel	
Näher an den Leuten dran	30
Anna Kapetanaki, IG Metall Vertrauensfrau	

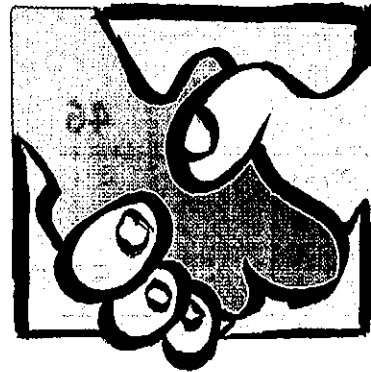
„Es reicht nicht, Radau zu machen“	34
Bernd Lange, IG Metall Sekretär in Wuppertal	
„Meine Loyalität gehört dem Unternehmen“	40
Ralph Labonte: Vom Gewerkschafter zum Arbeitsdirektor	
Überstunden bis zur Erschöpfung	46
Gewerkschaftsarbeit in der Gießerei Barra do Pirai	
Pragmatismus statt Parolen	50
Brasiliens Gewerkschafter auf neuem Kurs	
Der Arbeitermanager	52
Thomas Schlenz, Konzernbetriebsratsvorsitzender	
Anlaufstelle für Arbeitnehmervertreter	54
Peter Scherrer, Konzernbetreuer der IG Metall	
„In Deutschland muss niemand hungern“	56
Gewerkschafter Elisandro Marques	
„Sie sind uns näher gekommen“	57
Betriebsrätin Annette Wille	
„Ein wichtiger Schritt nach vorne“	58
Gewerkschafter gründen Netzwerk für die brasilianischen Werke	



Observatório Social Europa

Wie verhalten sich multinationale Konzerne in Brasilien

Brasilien ist ein Tummelplatz für multinationale Konzerne. Etwa 1.200 deutsche Unternehmen sind im Amazonasstaat aktiv. Auch ThyssenKrupp ist mit mehreren großen Niederlassungen in Brasilien präsent. In Campo Limpo bei Sao Paulo



werden Kurbelwellen für die Automobilindustrie produziert. Die Gießerei ThyssenKrupp Fundiçãoes produziert an zwei Standorten in den Bundes-

staaten Minas Gerais und Rio de Janeiro. ThyssenKrupp Elevadores mit Produktion und Hauptsitz im südbrasilianischen Guaíba fertigt Aufzüge und ist im ganzen Land mit einem Netz von Servicearbeitern präsent.

Wie verhält sich ThyssenKrupp in Brasilien? Sind die sozialen Standards in den brasilianischen Niederlassungen die gleichen wie in Deutschland? Wie geht es brasilianischen Arbeitnehmern und ihren Gewerkschaften bei ThyssenKrupp und anderen multinationalen Unternehmen in Brasilien? Diese Fragen stehen im Mittelpunkt des Observatório Social Europa.

Das Observatório Social Europa ist ein europäisch-brasilianisches Kooperationsprojekt, das 2001 als Schwesterorganisation des brasilianischen Observatório Social begann und seinen Sitz in Amsterdam hat. Es wird getragen vom brasilianischen Gewerkschaftsbundes CUT und dessen Konföderationen der Metall- und Chemiegewerkschaften CNM und

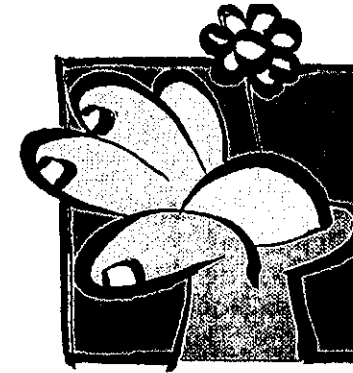


CNQ, dem niederländischen Gewerkschaftsbund FNV und seiner größten Mitgliedsgewerkschaft FNV Bondgenoten sowie der IG Metall, der IG Bergbau, Chemie, Energie und dem DGB Bildungswerk in Deutschland.

Ziel des Observatório Social Europa ist – im Dialog mit Management, Arbeitnehmern und Gewerkschaften in Brasilien und Europa – die Arbeitsbeziehungen in Brasilien auf eine konstruktive, ergebnisorientierte Basis zu stellen, um konkrete Verbesserungen für die Beschäftigten in diesen Unternehmen zu erreichen. Dazu muss gegenseitiger Respekt und Anerkennung zwischen Arbeitnehmern, ihren Interessenvertretern und dem Management europäischer Unternehmen in Brasilien selbstverständlich werden.

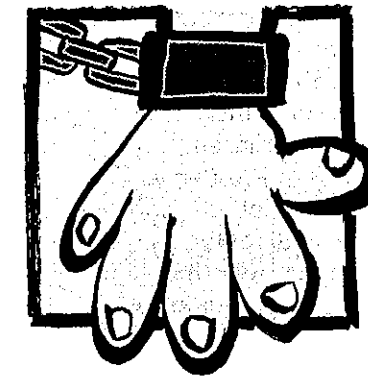
In Zusammenarbeit mit dem Observatório Social in Brasilien wurden die Standorte der deutschen und niederländischen Unternehmen ThyssenKrupp, Bayer und Bosch und sowie AkzoNobel, Philips und Unilever in Brasilien untersucht. Unser Interesse richtete sich dabei auf die Einhaltung der Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO):

- Gewerkschaftliche Freiheit und Tarifverhandlungen
- Verbot der Diskriminierung von Rasse und Geschlecht
- Verbot der Kinderarbeit
- Verbot der Sklavenarbeit
- Arbeits- und Gesundheitsschutz



Mit den Unternehmen wurde vereinbart, dass die in den Untersuchungen festgestellten Probleme und Mängel mit den Gewerkschaften diskutiert und ein Maßnahmenkatalog zur Verbesserung der Situation erstellt werden sollen. Dies betrifft bei ThyssenKrupp insbesondere die Gießerei im brasilianischen Barra do Piraí, wo das Observatório Social erhöhte Unfallraten festgestellt hatte. Das Unternehmen hat hier inzwischen reagiert und Investitionen in die Arbeitssicherheit sowie ein neues Arbeitsschutzkonzept eingeleitet.

Das Observatório Social Europa fördert den Kontakt zwischen Arbeitnehmern an den verschiedenen brasilianischen Standorten der Unternehmen und ihren Kollegen in Europa. Zu diesem Zweck organisieren wir Seminare und



internationale Austauschprogramme für Betriebsräte und Gewerkschaften in Brasilien und in Europa. Wir unterstützen betriebliche Netzwerke, die Informationen über das Unternehmen und ihre gewerkschaftliche Arbeit austauschen und die sich zu gemeinsamen Aktivitäten verabreden, damit Arbeitnehmer und Gewerkschaften nicht gegeneinander ausgespielt werden. Ein wichtiger Schritt in diese Richtung ist die Gründung eines brasilianischen Koordinierungskomitees der ThyssenKrupp Gewerkschaften im August 2004.

Mit dem vorliegenden Heft, das auch in portugiesischer Sprache erscheint, wollen wir den ThyssenKrupp Konzern aus der Sicht der Arbeitnehmer und ihrer Gewerkschaften in Deutschland und in Brasilien porträtieren. Wir wollen damit zu einem besseren Verständnis der Situation der ThyssenKrupp Beschäftigten in den beiden Ländern beitragen. Dies ist Voraussetzung, um zukünftig gemeinsames Handeln zu entwickeln.

Karen Brouwer
Koordinatorin Observatório Social Europa



„Qualität ist das Wichtigste“

Richard Slosarek, Gießereiarbeiter in Wuppertal

Die Frühschicht beginnt für Richard Slosarek immer zehn Minuten vor sechs. Zehn Minuten, in denen er mit dem Kollegen von der Nachschicht bespricht, wie die Maschinen in der Nacht gelaufen sind. An diesem kalten Februarmorgen gibt es Probleme. Slosarek muss die Maschinen abschalten. Einige Aluminiumteile sind fehlerhaft. Die silberfarbenen Platten, durch die sich ein Irrgarten aus schmalen Rinnen zieht, sind automatische Getriebeteile für Mercedes. Auf den ersten Blick unterscheiden sie sich nicht von den Stapeln fehlerfreier Teile, die ordentlich in einem Gitterwagen lagern. Aber Richard Slosarek kennt seine Produkte. Er weiß, wo er hinschauen muss, wo häufiger Fehler auftauchen.

Der 41-Jährige deutet auf ein Loch an der Seite des Getriebeteils: „Diese Einkerbung gehört hier nicht hin.“ Nach dem Grund muss Slosarek nicht lange suchen. Aluminium hat sich an einem Metallstück in der Presse festgebakken. Wird es aus dem fertig gepressten Teil herausgezogen, hinterlässt es eine Ziehspur im noch heißen Aluminium. Mit einer Feile entfernt Slosarek das Aluminium und die Maschine läuft wieder an.

Sofort erfüllt ohrenbetäubender Lärm die düstere Halle des Wuppertaler Druckgusswerkes Fritz Völkel, das zur ThyssenKrupp Fahrzeugguss GmbH gehört.

In der Halle wird es auch im Laufe des Tages nicht wirklich hell. Richard Slosarek steht am Ende der Maschine. Er nimmt jedes Getriebeteil in die Hand, dreht und wendet es. Regelmäßig greift er eins heraus, geht damit zu einem anderen Arbeitstisch und nimmt Maß. „Qualität“, sagt der gelernte Schlosser immer wieder, „ist das Wichtigste. Wenn ein Teil fehlerhaft ist, schickt der Kunde die ganze Lieferung zurück.“

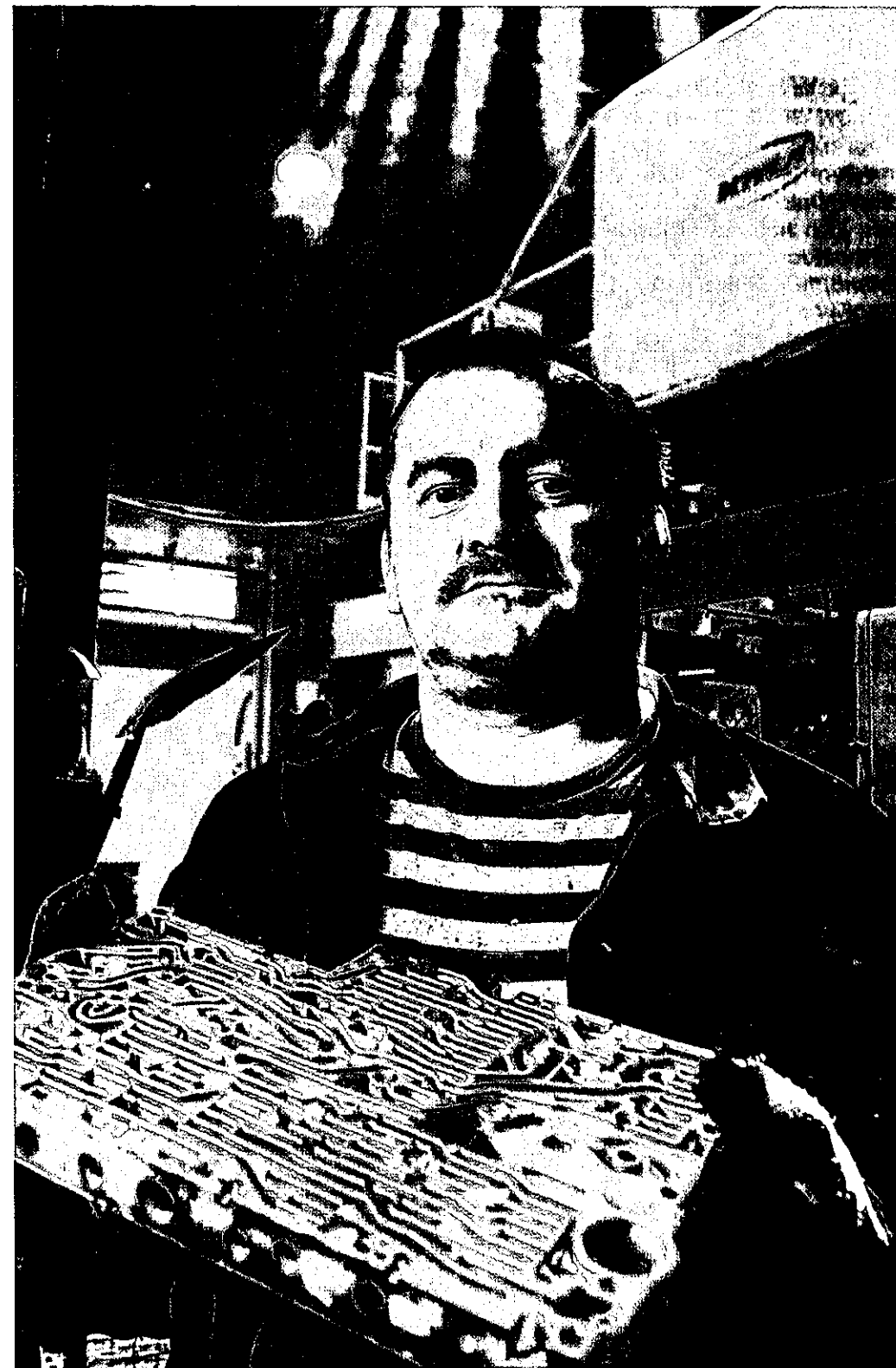
Eine Tonne pro Schicht

Schon nach kurzer Zeit sind Slosareks Hände schwarz vom Drehen und Wenden der Getriebeteile. Auch der Blauermann wechselt im Laufe des Tages seine Farbe ins Schwarzgräuliche. Dennoch möchte Slosarek nichts anderes machen. Sein Job macht ihm Spaß. Wenn die Kunden zufrieden sind, dann ist er auch zufrieden.

Seit 14 Jahren arbeitet der 41-Jährige im Wuppertaler Druckgusswerk. Damals kam er mit seiner schwangeren Frau aus Polen nach Deutschland. Sein Vorstellungsgespräch bei Thyssen war sein erstes und einziges. Als man ihn fragte, ob er als Schlosser oder Gießer arbeiten wolle, antwortete er nur: „Egal, Hauptsache Arbeit.“ Zwei Tage später fing er in der Gießerei an. In den letzten 14 Jahren hat sich sein Arbeitsplatz verändert. Als er anfang, musste er jedes Teil mit der Hand aus der Druckgussmaschine nehmen, zum Abkühlen hinlegen und anschließend in die Presse legen. 500 Teile jeden Tag ablegen und aufnehmen, am Ende jeder Schicht hatte Richard Slosarek eine Tonne bewegt.

Diese Arbeit macht inzwischen ein Roboter. Körperlich ist sein Job leichter geworden, anstrengend ist er immer noch. Denn die computergesteuerten Maschinen müssen überwacht werden. Auf einem Bildschirm werden ständig Geschwindigkeit, Temperatur, Druck und Taktzeit angezeigt. Richard Slosarek muss alle Toleranzwerte im Kopf und den Computer immer im Blick haben. Weicht ein Wert ab, muss die Maschine angehalten werden.

„Hauptsache Arbeit“:
Gießereiarbeiter Richard Slosarek



„Qualität ist das Wichtigste“

Richard Slosarek, Gießereiarbeiter in Wuppertal

Eine Million im Lotto gewinnen

Wenn Slosarek nach Hause kommt, kann er nicht einfach die Füße hochlegen. „Ich habe zwei Kinder“, winkt er ab. Zwei Jungen, Andreas, vierzehn, und Roland, fünf Jahre alt, warten zu Hause

schon auf den Vater. Die Familie wohnt in einer Vier-Zimmer-Mietwohnung im Wuppertaler Stadtteil Langerfeld. Im Sommer unternimmt er mit seinen Söhnen nachmittags meistens noch etwas. Manchmal schnallen sie die Fahrräder aufs Familienauto, einen sechs Jahre alten Ford Mondeo, und fahren zu einem kleinen See in der Nähe. Wenn Ende August die Pilzsaison beginnt, fährt der Vater mit den beiden Söhnen an den

Wochenenden in das über 100 Kilometer entfernte Münsterland, um Pilze zu sammeln. „Für ein Abendessen reicht es fast immer“, erzählt Richard Slosarek.

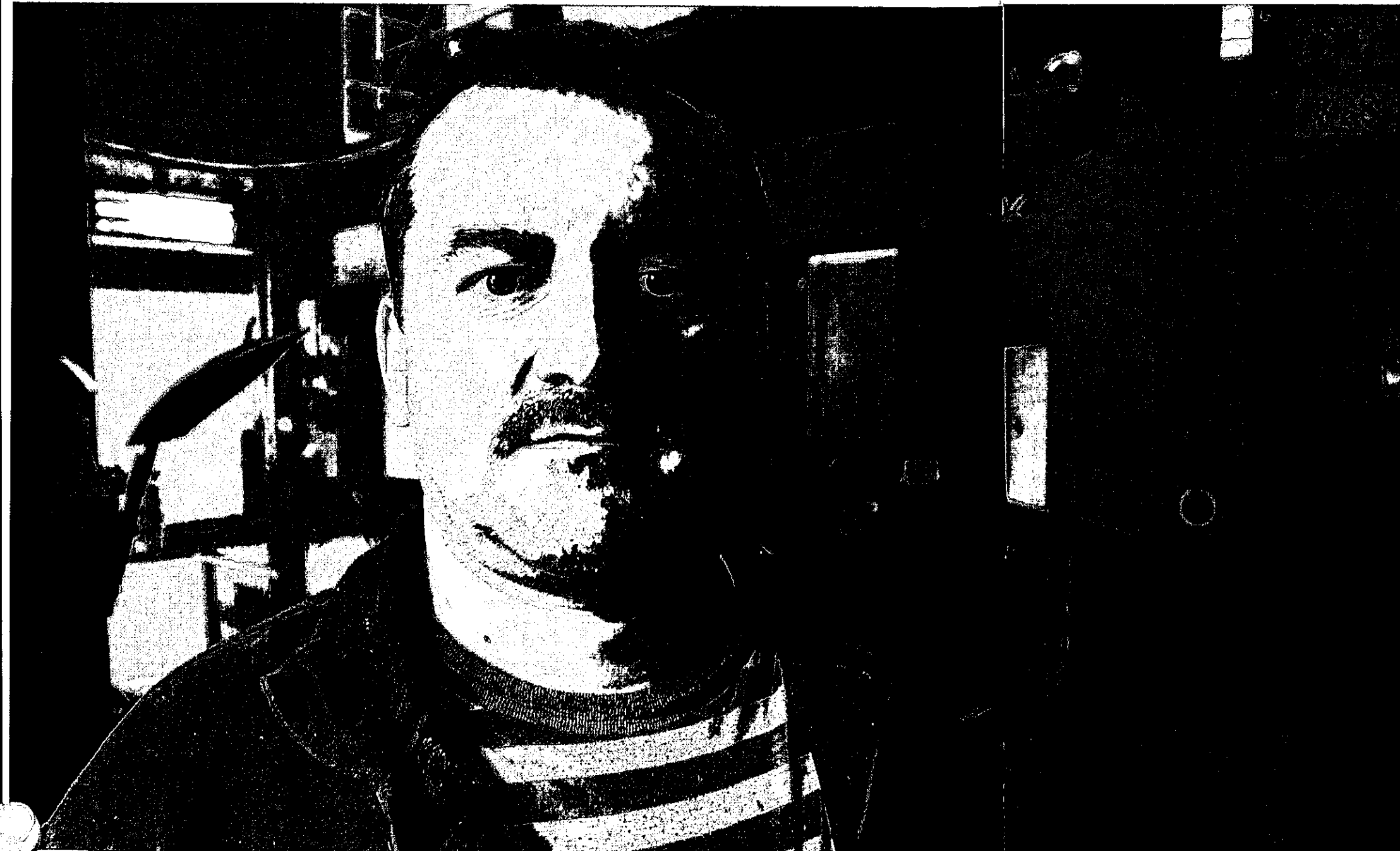
Im Winter schaut sich der Vater auch schon mal das neueste Computerspiel von Andreas an, der inzwischen stolzer Besitzer eines eigenen PC ist. Auch eine Spielkonsole besitzen die beiden Jungen, und dafür interessiert sich schon der

Fünffährige. Roland fragt seinem Vater gerne Löcher in den Bauch. „Er will alles über meine Arbeit wissen, wo die Teile hingehen, was Mercedes damit macht.“ Eine Zukunft in der Gießerei wünscht er sich für seine Söhne allerdings nicht. Ein Job mit Krawatte, sagt Slosarek und fasst sich lachend an den Hals, das wäre sicher besser.

Große Wünsche hat der Familienvater nicht: „Gesundheit, vor allen Dingen Gesundheit.“ Dann lacht er und fügt hinzu: „Und vielleicht eine Millionen im Lotto gewinnen. Aber arbeiten würde ich trotzdem weiter.“ Einmal im Jahr fährt die Familie zusammen in Urlaub. Zweimal waren sie in Italien, einmal in Holland. Dieses Jahr hat sich die Familie für die alte Heimat entschieden. Es geht zwei Wochen nach Masuren in Polen.

Auch beruflich bleibt Slosarek eher bescheiden. Er möchte seine Arbeit gut machen. Einen anderen Job, mehr Verantwortung, das reizt den Familienvater nicht. Vor fünf Jahren bot ihm die Firma an, als Einrichter zu arbeiten. Er wäre dann für vierzehn Maschinen und sieben Kollegen verantwortlich gewesen. Richard Slosarek lehnte ab. „Ich hätte weniger Zeit für meine Familie gehabt.“ Auch die Organisationsarbeit sagte ihm nicht zu. Richard Slosarek zieht die Arbeit an der Maschine vor: Hier kann er gute Qualität abliefern, damit der Kunde zufrieden ist.

*„Wenn ein Teil fehlerhaft ist, schickt der Kunde die ganze Lieferung zurück“:
Slosarek mit Getriebeteil*



„Heute verteile ich nur die Arbeit“

Paulo Daljares dos Santos,

Abteilungsleiter im Aufzugwerk Guaíba

„Ich arbeite seit 35 Jahren bei der Firma, seit Januar 1969. Die Fabrik wurde zuerst an die Japaner verkauft, dann an die Deutschen. Als ich angefangen habe zu arbeiten, war das in einer sehr ‚ungesunden‘ Abteilung, mit vielen Maschinen. Aber dann nach der Weiterbildung, bin ich in bessere Bereiche gekommen, zur Herstellung, Koordination, Programmierung der Teile.

1970-74 war ich auf der technischen Schule. Tagsüber hab ich gearbeitet, abends hab ich gelernt. Nach Hause gekommen bin ich um Mitternacht, ein Uhr früh, und das immer Montag bis Freitag. Das war gut für mich, langsam bin ich aufgestiegen, ich habe ja angefangen mit einem Volksschulabschluss, habe den Boden gekehrt. Dann haben sie mir einen Schreibmaschinenkurs angeboten, aber die Verwaltung hat mich nie gereizt. Seither bin ich auf verschiedenen Gebieten ausgebildet worden, in Mechanik, technisches Zeichnen, Mathematik. Den Abschluss habe ich mit Hilfe der Firma geschafft. Seit 1980 bin ich Abteilungsleiter.

Heute kenne ich alles da drin, deswegen wollen sie nicht, dass ich gehe. Nur mein Chef ist länger dabei als ich, seit 36 Jahren, der kann alles. Und dann noch ein Kollege, der immer auf Montage unterwegs ist, seit 40 Jahren, der ist zuständig für den Maschineneinkauf. Die stressige Phase, in der man schuften muss, ist für mich vorbei, jetzt sag ich nur, mach dies oder jenes. Ich verteile die Arbeit, gebe Tipps, ich will ja mein Wissen nicht mit in den Sarg nehmen, sondern weitergeben! Seit 20 Jahren bin ich Gewerkschaftsmitglied. Ich hatte nie Probleme deswegen, auch als die Gewerkschaft noch radikaler war als heute.“

*„Ich bin langsam aufgestiegen“:
Abteilungsleiter
Paulo Daljares dos Santos*



„Das ist alles informatisiert“

Wir haben eine 44-Stunden-Woche. Anderswo hätte ich mehr verdienen können, aber ich wollte nie weg von hier. Die Fahrt nach Porto Alegre hätte mich jeden Tag zwei, drei Stunden gekostet. Hier ist alles so praktisch, zehn, fünfzehn Minuten mit dem Bus von zu Hause. Morgens um viertel vor sieben nehme ich den Bus, um sieben komme ich an, trinke einen Kaffee. Die offizielle Arbeitszeit beginnt um 7 Uhr 25, das geht dann bis Mittag, dann nochmal von 13 Uhr bis 17 Uhr 23.

Ich bin für die Ausarbeitung von Produktionsprozessen zuständig. Wir bekommen Entwürfe, ich hab mein Team. Das ist alles informatisiert, wir müssen sehen, wie das in der Praxis funktioniert, Schrauben, alles, was man eben für einen Aufzug braucht. Wir kümmern uns darum, wie viele Teile man braucht, aus welchem Material sie sein müssen, wo man sie kauft, ob das nun die Stahlverkleidung der Kabine ist oder die Stahlseile, die Gegengewichte, alles unter dem Aspekt der Kosteneinsparung. Wir sind sechzehn Leute im Team, eine Frau ist auch darunter.

Ein einfacher Aufzug kostet inklusive Installation 30.000 Reais (rund 8600 Euro). Aber für den Export gibt es höhere Ansprüche. Wir bauen alle gewünschten Extras ein, wir produzieren etwa 300 Aufzüge im Monat.

Ich beziehe schon eine Rente, aber ich arbeite noch. Wenn du an einem ‚ungesunden‘ Arbeitsplatz ins Rentenalter kommst, musst du aufhören, man darf nur eine bestimmte Zeit in einem solchen Bereich arbeiten. Aber wenn man die Abteilung wechselt, kann man weitermachen.

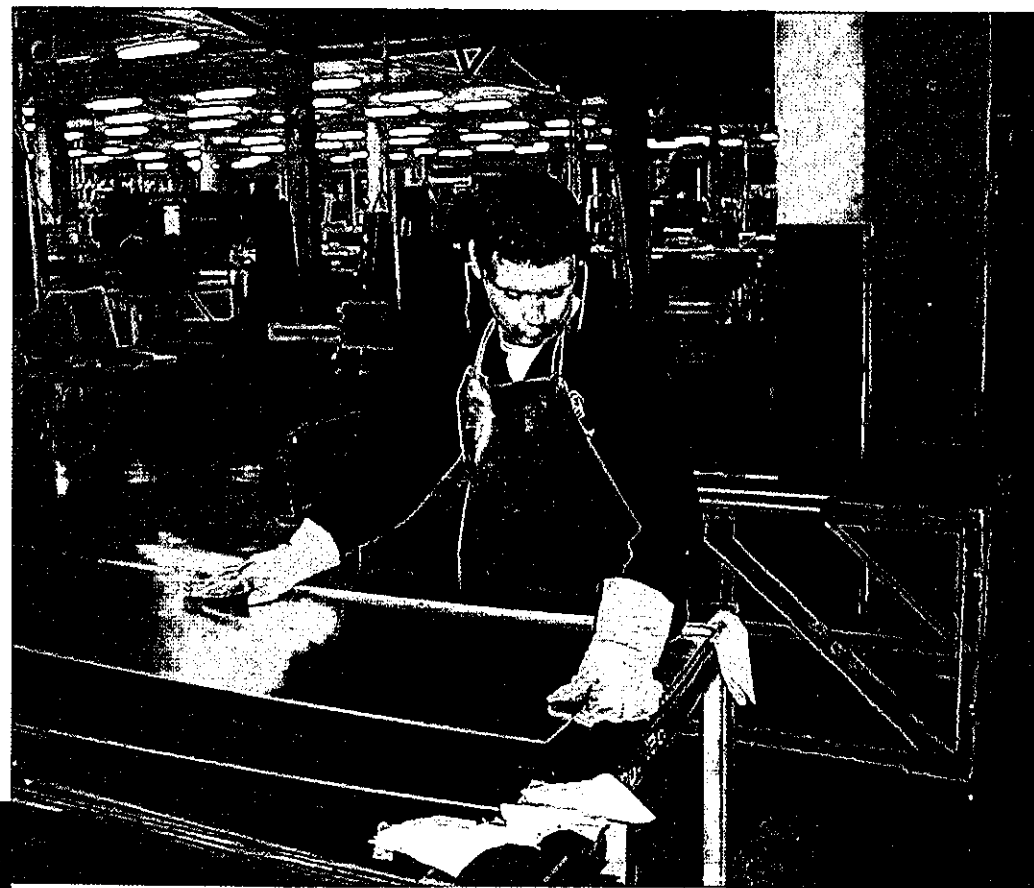
„Heute verteile ich nur die Arbeit“

**Paulo Daljares dos Santos,
Abteilungsleiter im Aufzugwerk Guaíba**

Ich könnte jederzeit aufhören, aber das Geld reicht nicht. Ich verdiene 2.500 Reais (720 Euro), und die Rente, die seit 1998 dazukommt, beträgt nicht einmal halb so viel. Ich habe einen Sohn, der arbeitslos ist, er macht Gelegenheitsarbeiten. Ich bezahle ihm seine Ausbildung als Werbefachmann, und dann sind da noch die drei Enkel, da reicht das einfach nicht. Für meine Frau und mich würde das reichen, aber so...

30 Tage im Jahr habe ich Urlaub. Dann fahren wir in unser Ferien- und Wochenendhäuschen in Camacua, das ist 150 Kilometer entfernt, am See. Dort spielen wir Fußball, essen Rindfleisch am Churrasco-Grill und trinken Mate-Tee. Angeln und Fahrradfahren sind andere Hobbies von mir, dort kann ich schön mit der Familie ausspannen."

*„Als ich angefangen habe,
war das in einer ‚ungesunden‘
Abteilung“:
Aufzugwerk Guaíba*



*„Wir haben eine
44-Stunden-Woche“:
Aufzugwerk Guaíba*

Vom Besteckhersteller zum Mischkonzern

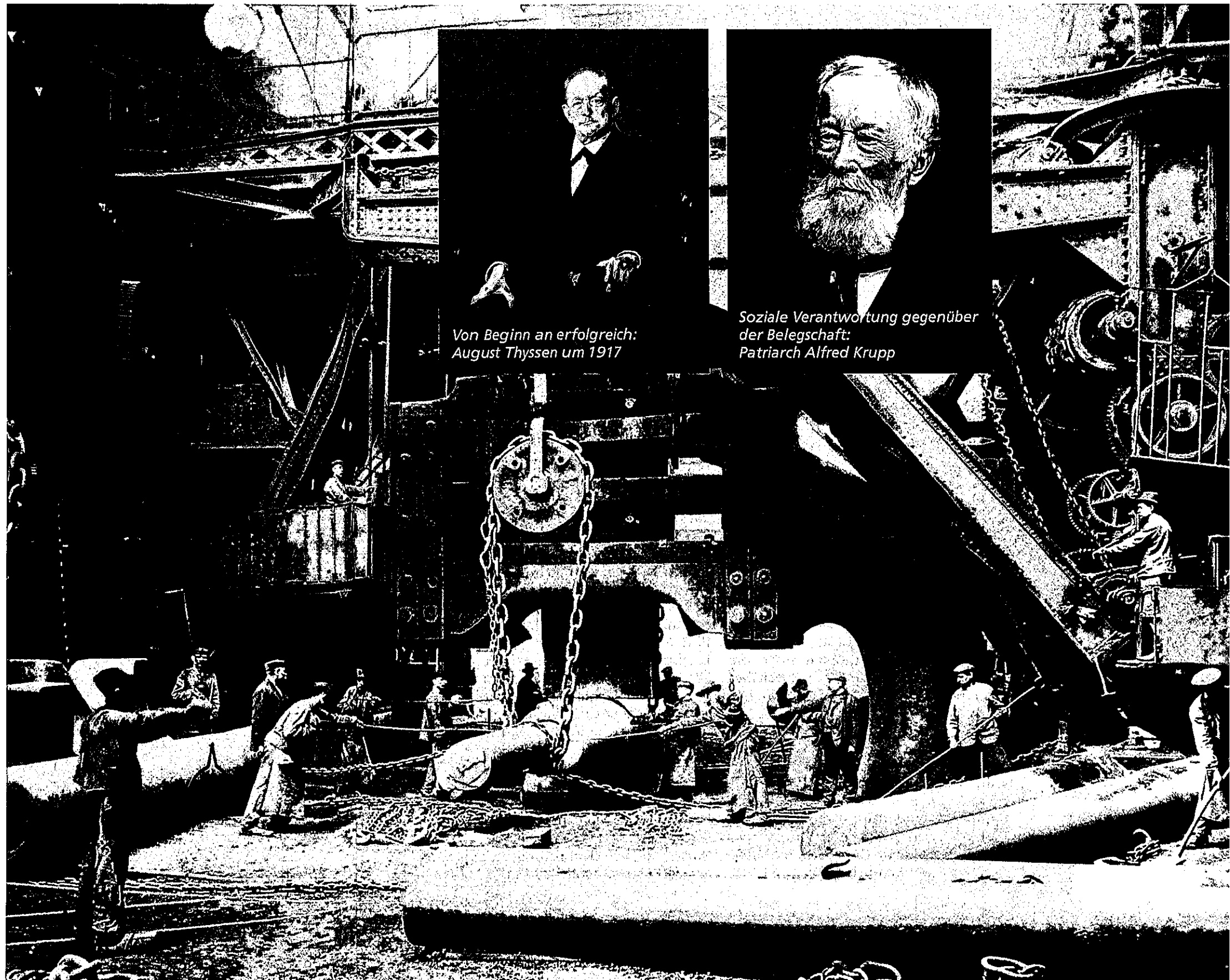
ThyssenKrupp – 200 Jahre deutsche Industriegeschichte

Industrialisierung in Deutschland und der wirtschaftliche Aufstieg des Ruhrgebiets sind mit den Namen Thyssen und Krupp eng verbunden. 1811 gründet Friedrich Krupp seine Fabrik zur Herstellung von Gussstahl in Essen. 60 Jahre später baut August Thyssen in Mülheim an der Ruhr sein erstes Band- und Stahleisenwerk auf.

Friedrich Krupp hat wie viele Pioniere seiner Zeit zunächst wenig Geschäftsglück. Mit sieben Mitarbeitern produziert er in erster Linie Besteck und Kochtöpfe. Als er 1826 stirbt, hinterlässt er seinem Sohn Alfred eine verschuldete Fabrik. Alfred Krupp führt die Geschäfte mit seiner Mutter fort. Mit Hilfe moderner Produktionsverfahren und technischer Neuerungen bringt er das Unternehmen voran. Der Durchbruch gelingt Krupp mit der Erfindung eines bruchsicheren nahtlosen Radreifen für Eisenbahnräder. Die Fabrik erweitert ihre Produktpalette um Teile für die Eisenbahn und den Schiffsbau. Innerhalb mehrerer Jahrzehnte baut Alfred Krupp die Firma des Vaters zu einem internationalen Konzern aus. 1887 beschäftigt Krupp 20.000 Mitarbeiter.

Wie viele Patriarchen seiner Zeit steht auch Krupp für soziale Verantwortung gegenüber den Beschäftigten. Er baut Wohnungen für seine Arbeiter und schafft soziale Standards, die für die Zeit vorbildlich sind. So erhalten die „Kruppianer“ Pensions- und Krankenunterstützung. Doch der Unternehmer handelt nicht ohne Eigeninteresse. Zum einen will er die Belegschaft und ihre Kenntnisse an sich binden. Zum anderen will er den Einfluss von Gewerkschaften und Arbeiterparteien in seinem Unternehmen zurück drängen.

*Schon früh ein internationales Unternehmen:
Fabrik von Alfred Krupp, 1861*



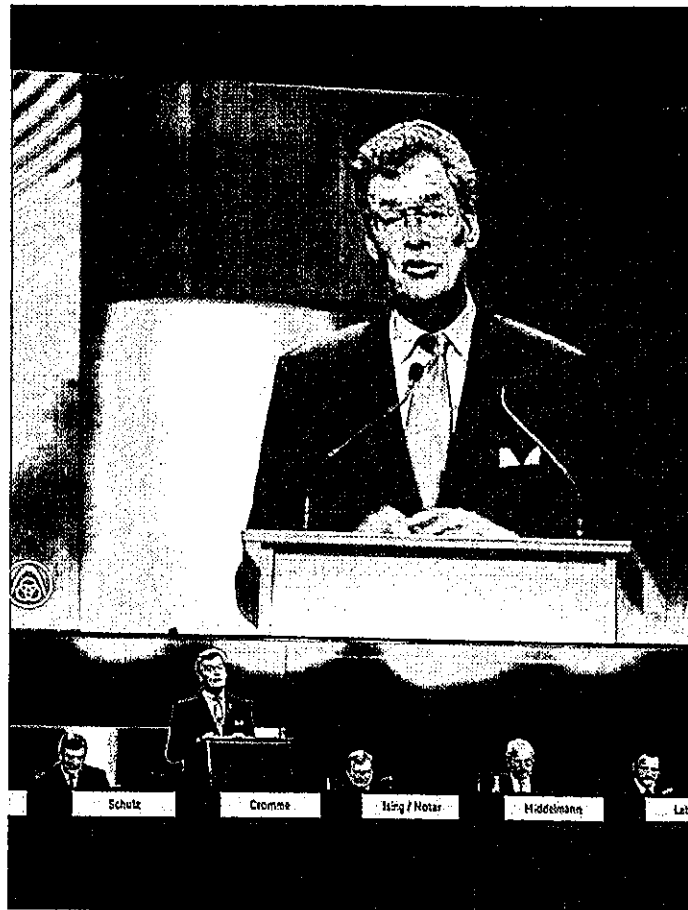
*Von Beginn an erfolgreich:
August Thyssen um 1917*



*Soziale Verantwortung gegenüber
der Belegschaft:
Patriarch Alfred Krupp*

Vom Besteckhersteller zum Mischkonzern

ThyssenKrupp – 200 Jahre deutsche Industriegeschichte



Von Rheinhausen an die Konzernspitze: ThyssenKrupp-Aufsichtsratschef Gerhard Cromme

Seine Beschäftigten bekommen zwar soziale Extras, sie müssen aber die gesundheitsschädigenden Arbeitsbedingungen in den Walzwerken weiter hinnehmen.

In den sechziger Jahren des 19. Jahrhunderts steigt Krupp in die Waffenproduktion ein. Das deutsche Reich wird zum wichtigsten Auftraggeber, und Krupp zum wichtigsten Waffenlieferanten. Bis zum Beginn des ersten Weltkriegs entwickelt sich Krupp zum drittgrößten deutschen Unternehmen nach Post und Bahn.

Lukrative

Rüstungsaufträge

Für August Thyssen laufen die Geschäfte schon von Anfang an erfolgreich. 1871 ist das Jahr der deutschen Reichsgründung. Diese beflügelt den wirtschaftlichen Aufschwung in Deutschland, und viele nutzen die Gunst der so genannten Gründerjahre. Zu ihnen gehört auch August Thyssen. Bereits im ersten Jahr verkauft Thyssen 3.000 Tonnen Bandeisen, und innerhalb von drei Jahren richtet er vier Bandeisen-Walzstraßen ein. 1877 steigt sein Bruder ins Unternehmen ein. In der folgenden Zeit erweitern die Brüder ihr Mülheimer Werk um ein Stahlwerk, ein Röhren- und ein Blechwalzwerk mit Verzinkerei, eine Gießerei und eine Maschinenbauabteilung. Gemeinsam bauen sie einen vertikalen Montankonzern auf, der alles unter einem Dach vereinigt: von der Kohle über die Stahlerzeugung und den Maschinenbau bis zu einem eigenen Handelsunternehmen.

Anfang des 20. Jahrhunderts dehnt Thyssen sein Unternehmen über das Ruhrgebiet hinaus aus und errichtet Hüttenwerke in Lothringen und in der Normandie. Neben Krupp nimmt Thyssen inzwischen eine führende Position in der westdeutschen Eisen- und Stahlindustrie ein. Der Beginn des ersten Weltkriegs lässt die Umsätze zunächst einbrechen. Rüstungsaufträge wie Geschosshüllen und Gleisanlagen beleben das Geschäft allerdings wieder.

Das Ende des Krieges bringt für beide Unternehmen Einschnitte. Thyssen verliert alle Auslandsbeteiligungen, er besitzt aber im Inland noch immer ein funktionierendes Unternehmen. Die Umstellung von der Rüstungsproduktion auf den Bau von Lokomotiven und Last-

wagen und Verluste durch Demontage führen bei Krupp Mitte der zwanziger Jahre zu einer ernsthaften Krise. Das Unternehmen greift zu Sanierungsmaßnahmen, erholt sich wieder und übersteht auch die Weltwirtschaftskrise.

Arrangement

mit den Nazis

Mit dem Aufstieg der Nationalsozialisten geht es auch für die Stahlgiganten im Ruhrgebiet aufwärts. Besonders Krupp arrangiert sich mit den neuen Machthabern, steigt in die Rüstungsproduktion ein und setzt in seinen Betrieben Zwangsarbeiter ein. Mehrere 10.000 Menschen müssen hier unter zum Teil menschenunwürdigen Bedingungen arbeiten. 1937 ernennt Hitler Krupp zum Wehrwirtschaftsführer. Bei Thyssen führt mittlerweile der Sohn des Gründers, Fritz Thyssen, die Geschäfte. Auch er unterstützt die Nationalsozialisten zunächst und tritt in die Partei ein. Im Laufe der Zeit distanziert er sich aber von ihnen und emigriert 1939 in die Schweiz. Sein Besitz wird beschlagnahmt, Fritz Thyssen 1940 gefangen genommen und inhaftiert.

Nach dem Krieg werden beide Unternehmer von den Alliierten angeklagt. Thyssen wird als „minderbelastet“ verurteilt. Er erhält sein Unternehmen bereits 1950 zurück und stirbt ein Jahr später. Da Gustav Krupp nicht mehr verhandlungsfähig ist, wird sein Sohn vor den internationalen Gerichtshof in Nürnberg gestellt. Krupp wird wegen der engen Beziehungen zu den Nationalsozialisten und der Ausbeutung von Zwangsarbeitern zu zwölf Jahren verurteilt. Bereits 1951 kommt er frei und kann zwei Jahre später sein Unternehmen weiterführen. Anfang der sechziger Jahre zahlt das Unternehmen Entschädigungen an ehemalige Zwangsarbeiter. Der fusio-



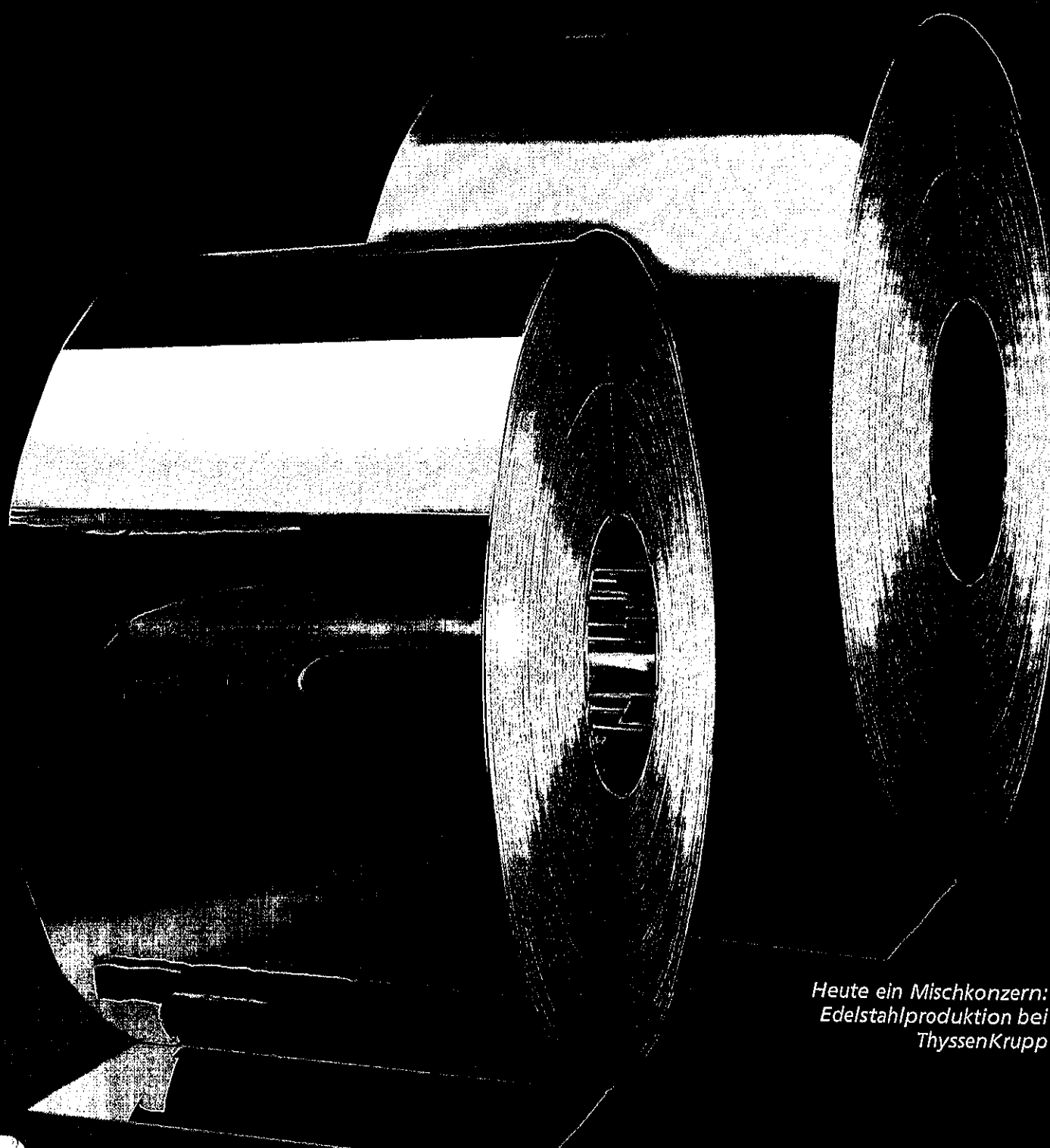
Stammt aus dem Thyssen-Konzern: Vorstandsvorsitzender Ekkehard Schulz

nierte ThyssenKrupp-Konzern tritt 1999 als eines der ersten Unternehmen der Stiftung zur Entschädigung von Zwangsarbeitern bei.

Beide Firmen verlieren nach dem Krieg einen Teil ihrer Produktionsanlagen. Für Thyssen endet die Demontage wie für viele westdeutsche Unternehmen mit dem Petersberger Abkommen 1949. Drei Jahre später entfallen sämtliche Produktionsanlagen der Alliierten, und 1953 wird die August-Thyssen-Hütte AG neu gegründet. In den folgenden Jahrzehnten erweitert Thyssen die Produktion durch Übernahmen und Beteiligungen an anderen Unternehmen. Neben Profil- und Flachstahl produziert Thyssen nun auch Walzdraht, Edelstähle, Stahlrohre und Grobbleche. Erst Ende der sechziger Jahre erweitert

Vom Besteckhersteller zum Mischkonzern

ThyssenKrupp – 200 Jahre deutsche Industriegeschichte



Heute ein Mischkonzern:
Edelstahlproduktion bei
ThyssenKrupp

das Unternehmen sich auch vertikal. Durch den Zusammenschluss mit der Hüttenwerk Oberhausen AG gehört nun auch die Rohstofferzeugung zu den Geschäftsfeldern von Thyssen. Die August Thyssen-Hütte AG ist zu dieser Zeit der größte europäische Rohstahlerzeuger. Weltweit steht das Unternehmen an fünfter Stelle.

Krupp übernimmt sein Unternehmen unter Verkaufsaufgaben der Alliierten. Nach einigen Verkäufen werden die verbliebenen Bergwerks- und Hüttenbetriebe 1960 in der „Hütten- und Bergwerke Rheinhausen AG“ organisatorisch zusammengeschlossen. 1965 entsteht durch Fusion mit der Bochumer Verein für Gussstahlfabrikation AG das neue Konzernunternehmen Fried. Krupp Hüttenwerke AG. Die Familiengeschichte des Unternehmens endet 1967. Nach dem Tod von Alfred Krupp verzichtet sein Sohn auf das Unternehmen. Er gründet die Alfred-Krupp-von-Bohlen-und-Halbach-Stiftung, die alleinige Gesellschafterin wird.

Stahlkrise

Mitte der siebziger Jahre gerät die deutsche Stahlindustrie in die Krise. Internationale Konkurrenz und der Ersatz von Stahl durch andere Materialien verschlechtern das Geschäft der deutschen Stahlproduzenten. Thyssen wird zu einem Mischkonzern mit den Schwerpunkten Stahl, Investitionsgüter, Handel und Dienstleistungen. Das Unternehmen erweitert seine internationale Ausrichtung und erwirbt 1978 einen US-amerikanischen Autozulieferer.

Die dramatischen Auswirkungen der Stahlkrise zeigen sich erst etliche Jahre später. Als Synonym dafür steht im Ruhrgebiet der Name Rheinhausen. Als die Krupp Stahl AG 1987 ankündigt,

ihr Walzwerk in Duisburg-Rheinhausen zu schließen, legen Stahlarbeiter und Bergleute im gesamten Ruhrgebiet ihre Arbeit nieder. Die Protestaktionen verschaffen Rheinhausen allerdings nur einen kurzen Aufschub. 1989 und 1990 werden die Hochöfen still gelegt, das Werk wird 1993 endgültig geschlossen.

1997 legen die beiden Unternehmen Thyssen und Krupp schließlich ihre Stahlproduktion zusammen. Die ThyssenKrupp Stahl AG gehört weltweit zu den größten Stahlherstellern. Zwei Jahre später fusionieren beide Konzerne endgültig zur ThyssenKrupp AG. Aufsichtsratsvorsitzender der Aktiengesellschaft ist Gerhard Cromme, der bei Krupp für die Schließung des Stahlwerks in Rheinhausen verantwortlich war; Vorstandsvorsitzender ist Ekkehard Schulz, der aus dem Thyssen Konzern stammt.



Einer der größten Stahlhersteller weltweit:
Arbeiter bei ThyssenKrupp

Ein Konzern rund um den Globus

ThyssenKrupp in Brasilien

ThyssenKrupp ist als deutscher Konzern rund um den Globus tätig. In Deutschland generieren wir 36% des Konzernumsatzes. 64% des Umsatzes entfällt auf Kunden im Ausland. Dabei sind die Länder der EU ohne Deutschland und die Region Nafta (USA, Kanada, Mexiko) mit Anteilen von 25% bzw. 22% Schwerpunkte unseres Geschäftes. Auf vielen internationalen Märkten sind ThyssenKrupp-Unternehmen mit ihren Produkten in führenden Positionen. Der Internationalisierungsgrad unseres Konzerns erhöht sich in vielen Bereichen. Das Segment Elevator erzielt schon heute rund 90% des Umsatzes außerhalb Deutschlands, der Anteil des Auslandsumsatzes bei Automotive liegt bei 76%. 191.000 Menschen arbeiten weltweit für unseren Konzern. In den etwa 700 ThyssenKrupp-Auslandsgesellschaften und assoziierten Beteiligungen sind ca. 88.000 Mitarbeiter beschäftigt, d. h. fast jeder zweite Mitarbeiter hat seinen

Arbeitsplatz im Ausland. (Quelle: ThyssenKrupp-Website)

Die ThyssenKrupp AG ist nach so genannten Segmenten oder operativen Einheiten organisiert: Stahl, Zulieferbetriebe für die Autoindustrie, Aufzüge, „Technologien“, „Materialien“ und Dienstleistungen. In Brasilien sind siebzehn Tochterunternehmen quer über die Segmente verteilt. So liefert die Gießerei von Barra do Piraí im Bundesstaat Rio de Janeiro seit 1973 große Metallteile für unterschiedliche Industriebereiche. Dort werden Jahr für Jahr 5.500 Tonnen Eisen geformt. Mit rund 1.500 Beschäftigten ist ThyssenKrupp der größte Arbeitgeber der Region.

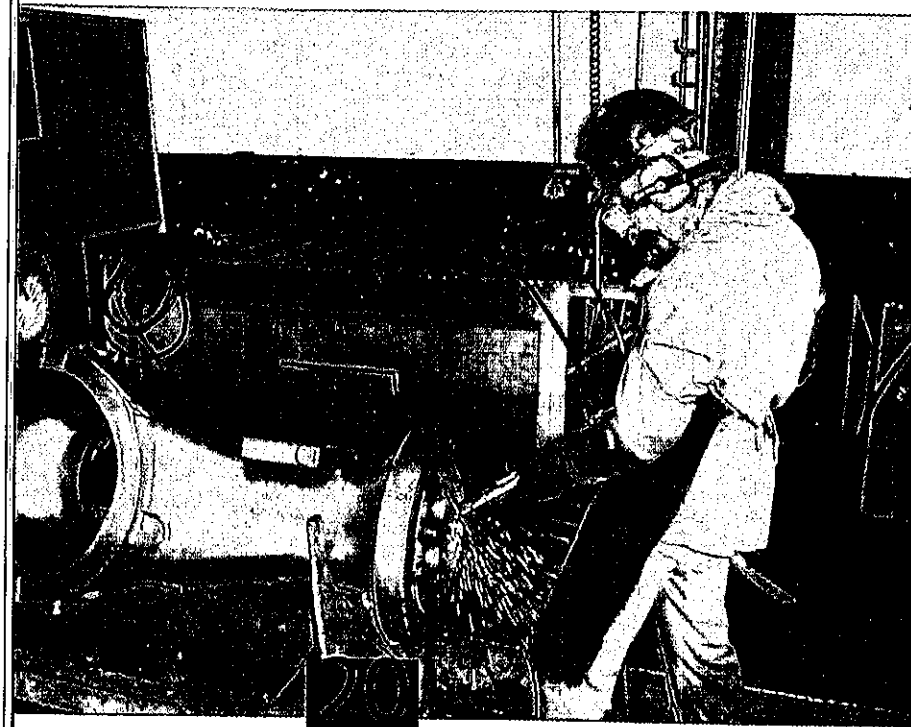
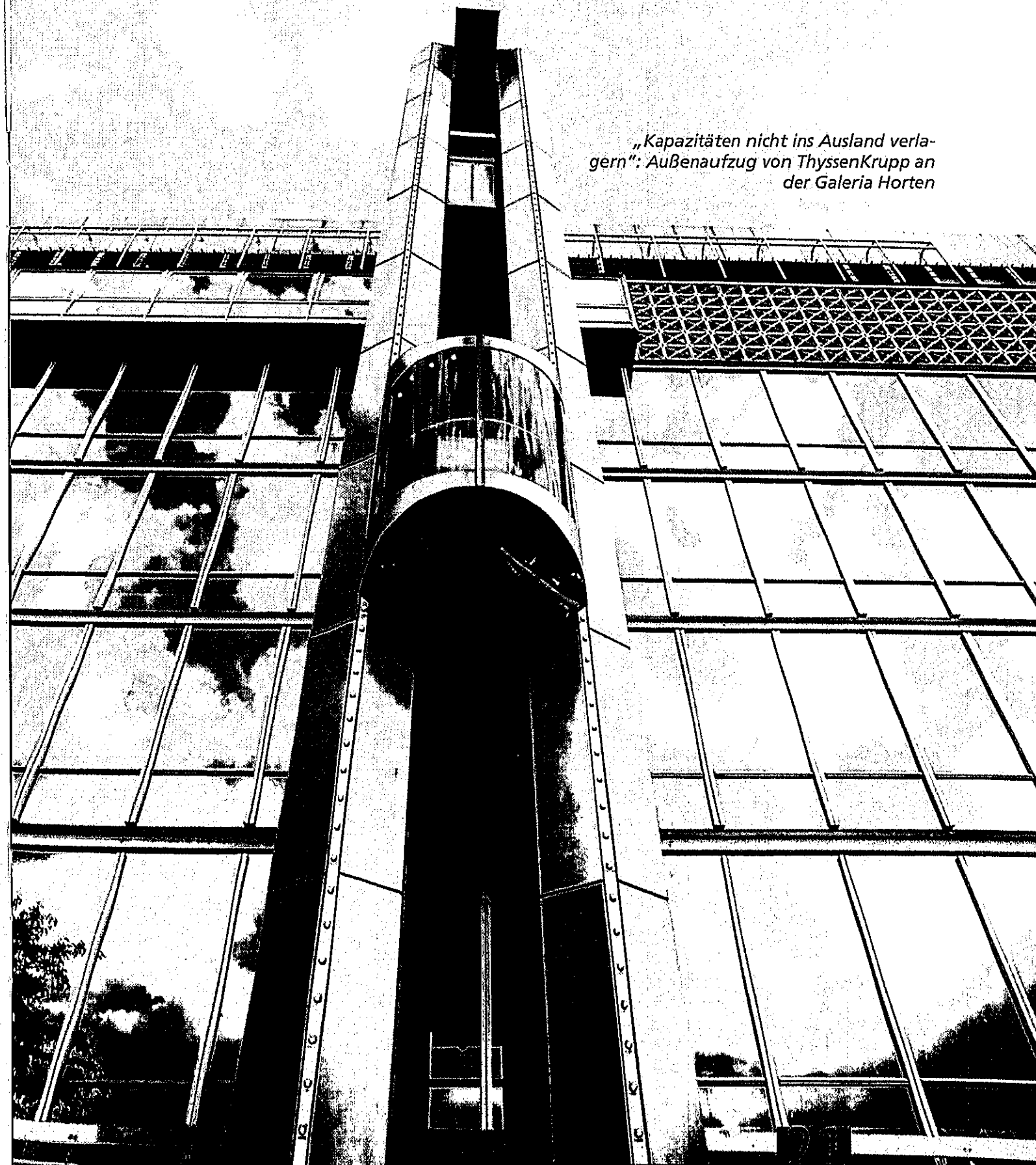
Bekannt sind die Aufzüge aus dem Hause ThyssenKrupp. Zum internationalen Marktführer (Anteil: 29 Prozent) brachte es der Konzern durch seine erfolgreiche Strategie, gut funktionierende Aufzugfabriken in aller Welt aufzukaufen. Das Werk in Guaíba bei Porto Alegre ist ein gutes Beispiel dafür.

Eine „latein-amerikanische“ Fabrik

Aus kulturellen Gründen bilden Spanien, Portugal und Lateinamerika innerhalb des Aufzugsegments eine eigene Geschäftseinheit. „Bereits 1994 wussten wir, dass wir in Lateinamerika eine industrielle Basis brauchten, aus Kostengründen und wegen der Nähe zu den

Größter Arbeitgeber der Region: Arbeiter bei ThyssenKrupp Fundições

„Kapazitäten nicht ins Ausland verlagern“: Außenaufzug von ThyssenKrupp an der Galeria Horten



Ein Konzern rund um den Globus

ThyssenKrupp in Brasilien

Märkten", berichtet Manuel Ventura, Direktor von ThyssenKrupp Elevadores. Er ist lange zwischen Madrid und Guaíba hin- und hergependelt und wohnt jetzt ganz in Brasilien. „Wir haben als Partner für uns Elevadores Sul gewählt - wegen der hochwertigen Produkte und dem Personal.“ 1999 sei es zur „nicht-traumatischen, reibungslosen Fusion ohne Kulturschocks“ gekommen.

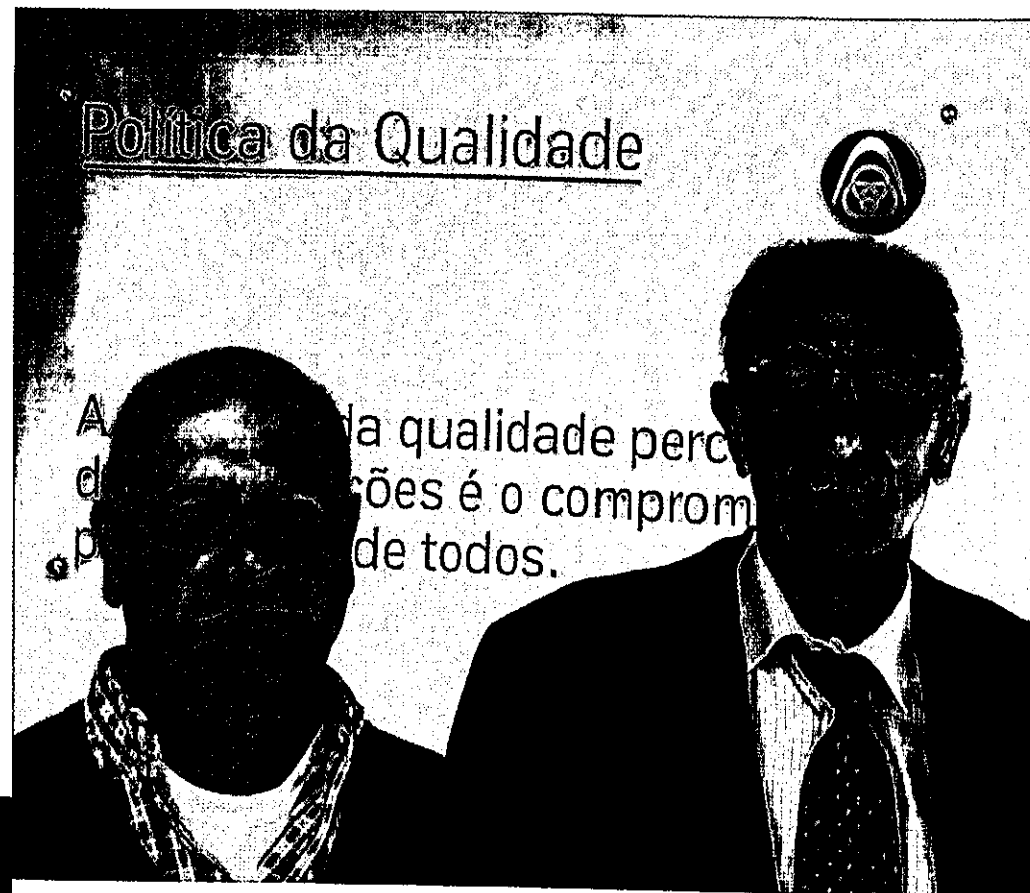
„Natürlich wollen die Arbeiter in Deutschland nicht, dass wir aus Kostengründen Kapazitäten ins Ausland verlagern“, sagt Ventura, der sich als „Anhänger des Wohlfahrtsstaates“ bezeichnet. Doch um wettbewerbsfähig

zu bleiben, müsse sich der Konzern neu positionieren: „Wenn man mich darauf hinweist, das Lohnniveau in Brasilien sei niedriger als in Deutschland, dann sage ich: In Thailand ist es noch niedriger.“

Von Guaíba aus exportiert ThyssenKrupp nicht nur in andere lateinamerikanische Länder, sondern auch nach Südafrika - selbst Asien steht auf dem Programm. Vorurteile gegen Produkte aus Brasilien sind weit verbreitet, weiß Ventura: „Besucher sagen uns häufig, dass unsere Fabrik einen ‚europäischen‘ Eindruck macht - und sie meinen das als Kompliment. Aber sie ist lateinamerikanisch, brasilianisch!“

„Unsere Fabrik ist brasilianisch“:

Manager Manuel Ventura (rechts) und Personalleiter Paulo Weber



Internationaler Marktführer bei Aufzügen:
Arbeiter bei ThyssenKrupp Elevadores

„Es ist nicht mehr so einfach die Belegschaft gegeneinander auszuspielen“

Interview mit Euro-Betriebsrat Gerold Vogel

„Die Franzosen halten nicht viel von der deutschen Mitbestimmung“:
Euro-Betriebsrat
Gerold Vogel

Nationale Grenzen bilden bei wirtschaftlichen Entscheidungen vieler Konzerne schon seit Jahrzehnten kein Hindernis mehr. Die Arbeitnehmerseite reagiert auf diese Entwicklung mit der Gründung von Euro- oder gar Weltbetriebsräten. Bei ThyssenKrupp arbeitet seit 1996 ein europäischer Betriebsrat.

europäischen Mitbestimmung ist noch weit, glaubt Gerold Vogel. Er ist seit 1996 Mitglied des Euro-Betriebsrates und seit drei Jahren Vorsitzender.

Welche Gründe gab es für Euch, einen Euro-Betriebsrat zu gründen?

Vogel: „Zum einen hatten wir damals die rechtlichen Möglichkeiten, einen Euro-Betriebsrat zu gründen. Und zum anderen wollten wir nicht länger nur auf die Arbeitgeberseite angewiesen sein, wenn es um Informationen über wirtschaftliche Entwicklungen in anderen Ländern geht.“

War es schwierig, einen Euro-Betriebsrat für ThyssenKrupp zu gründen?

Vogel: „Die Gründung war relativ einfach. In einigen Ländern dauerte es etwas länger, bis man sich dort auf einen Vertreter geeinigt hatte. Bei uns in Deutschland entsendet der Konzernbetriebsrat in den Euro-Betriebsrat. In den Nachbarländern gibt es keine Betriebsräte, so wie wir sie in Deutschland kennen, sondern andere Formen der Belegschaftsvertretung. In manchen Ländern ist der „Betriebsratsvorsitzende“ gleichzeitig auch Geschäftsführer des Unternehmens. Nach unserer Vereinbarung soll ein Euro-Betriebsrat einerseits Belegschaftsmitglied, andererseits aber kein leitender Angestellter sein. In solchen Fällen stimmen sich die im Betrieb vertretenen Gewerkschaften über die Entsendung eines gewerkschaftlich organisierten Belegschaftsvertreters in den Euro-Betriebsrat ab. Häufig gibt es aber nicht nur eine Gewerkschaft, die für das Unternehmen zuständig ist. In Italien können das beispielsweise fünfzehn verschiedene Gewerkschaften sein, deren politische Ausrichtung von kommunistisch bis faschistisch reicht. Dort hat es auch extrem lange gedauert, bis

sich die Gewerkschaften auf ihre Vertreter geeinigt haben.“

Was hat sich durch den Euro-Betriebsrat für die Beschäftigten in den verschiedenen Ländern geändert?

Vogel: „Es ist nicht mehr so einfach, die Belegschaften gegeneinander auszuspielen. Früher konnte die Geschäftsleitung uns erzählen, dass unsere Pkw-Schraubenfedern-Produktion zu teuer ist, dass sie an Standorten in Spanien oder Großbritannien billiger produzieren können. Aus Angst vor Verlagerungen haben wir damals Zugeständnisse gemacht. Das Ergebnis war lediglich, dass die Unternehmensgewinne wuchsen. Das kann uns jetzt keiner mehr erzählen. Wir wissen, wie die sozialen Standards in den anderen Ländern aussehen, und können dann antworten: Was ihr uns da erzählt, stimmt nicht.“

Reicht es inzwischen überhaupt noch aus, wenn Arbeitnehmervertreter auf europäischer Ebene zusammenarbeiten? Während Ihr auf europäischer Ebene angekommen seid, arbeitet der Konzern schon lange auf globaler Ebene. Er könnte nun nicht mehr mit der Verlagerung nach Spanien, sondern mit der Verlagerung nach China drohen.

Vogel: „Es stimmt schon, als Betriebsrat laufen wir den Entwicklungen immer etwas hinterher. Der Konzern strukturiert sich ständig um. Nur wenn wir uns immer daran anpassen wollten, würden wir uns nur noch mit uns selbst und unserem Gremium und nicht mehr mit den wirtschaftlichen Themen im Konzern beschäftigen.“

Aber braucht ein global tätiger Konzern nicht auch einen Weltbetriebsrat?

Vogel: „Ich denke, dass es bei ThyssenKrupp schwieriger ist, einen funktionierenden Weltbetriebsrat zu gründen

als etwa bei Volkswagen. In den Werken von VW werden überall auf der Welt Autos gebaut, bei ThyssenKrupp gibt es fünf verschiedene Segmente. Wir müssen uns darüber unterhalten, wie die Arbeitsbedingungen in Gießereien, bei Aufzugswerken oder bei Automobilzulieferern aussehen. Schließlich geht es ja nicht darum, irgendeinen Ansprechpartner beispielsweise in Brasilien zu haben, sondern den richtigen Ansprechpartner. Das ist auf europäischer Ebene schon recht schwierig, obwohl wir hier recht eng zusammenleben und ähnliche Lebensbedingungen haben.“

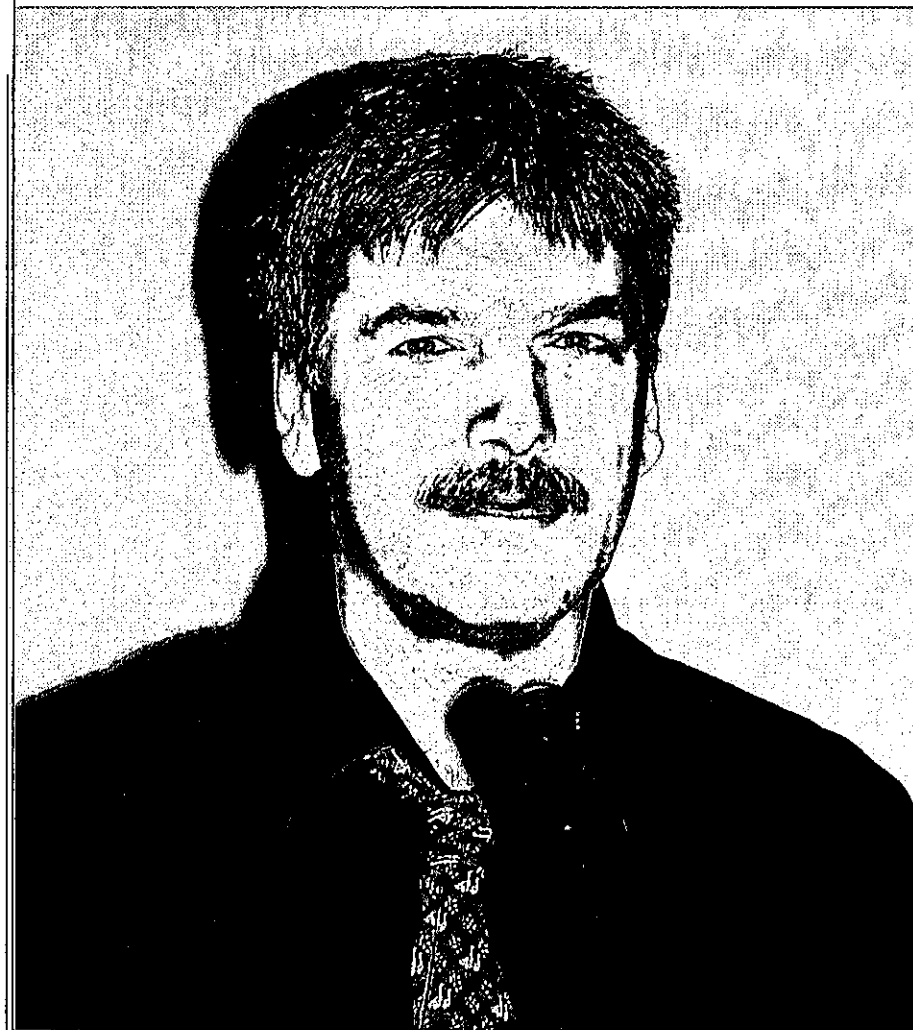
Welche Schwierigkeiten gibt es bei der Zusammenarbeit im Euro-Betriebsrat?

Vogel: „Sprachliche Barrieren sind das geringste Problem. Wir haben bei allen Treffen für jedes Land jeweils zwei Dolmetscher dabei. Es gibt aber auch sehr unterschiedliche Mentalitäten in den einzelnen Ländern. Die Franzosen halten etwa von der deutschen Mitbestimmung nicht viel. Von den Kollegen bekomme ich immer zu hören: ‚Bei uns kann jeder streiken, wenn er will - bei euch müssen erst 75 Prozent der Mitglieder zustimmen, bevor ihr streiken könnt.‘ Auch eine Beteiligung von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat ist für viele Kollegen undenkbar. Sie würden sich nie mit einem Kapitalisten an einen Tisch setzen. Von einer gemeinsamen Vorstellung, wie Mitbestimmung in Europa aussehen könnte, sind wir noch weit entfernt.“

Warum muss es aus deiner Sicht eine gemeinsame Form von Mitbestimmung geben?

Vogel: „Zur Zeit hat der Euro-Betriebsrat lediglich Informations- und Konsultationsrechte. Da müssen wir auf jeden Fall weiter kommen und auch als Euro-Betriebsrat in Entscheidungen ein-

Bislang gehörten ihm Vertreter aus elf Ländern an. Mit der Osterweiterung der Europäischen Union sind 2004 noch einmal Vertreter aus fünf Ländern hinzugestoßen. Doch der Weg zu einer



„Es ist nicht mehr so einfach die Belegschaft gegeneinander auszuspielen“

Interview mit Euro-Betriebsrat Gerold Vogel

bezogen werden - egal wie sich diese Form der Beteiligung dann nennt. Dabei geht es nicht darum, den anderen Kollegen die deutsche Mitbestimmung einfach überzustülpen. Wir müssen vielmehr die Vorteile der Systeme aus den einzelnen europäischen Ländern zusammenführen.

Welche Rolle spielt dabei das Projekt des Observatorio Social?

Vogel: „Es schafft vor allen Dingen für unsere Gewerkschaftskollegen in Brasilien Wege, in die Betriebe hineinzukommen. Ich denke, dass das Projekt nicht dazu führen soll, dass sie dort unsere Strukturen übernehmen, sondern dass sie eine Form von Mitbestimmung finden, die bei ihnen funktioniert. Für uns spielt das Projekt eine Rolle, weil wir zur Zeit einen Verhaltenskodex für den Konzern formulieren, der etwa Kinderarbeit ausschließt und die freie Arbeit von Gewerkschaften und Betriebsräten zulässt. Dazu brauchen wir natürlich auch Informationen aus Brasilien.“

„Wir wissen, wie die sozialen Standards in anderen Ländern aussehen“:
Produktion von Stahlfedern



Betriebliche

Mitbestimmung

Die betriebliche Mitbestimmung regelt in Deutschland das Betriebsverfassungsgesetz. Danach haben Beschäftigte das Recht, einen Betriebsrat zu wählen. Der Betriebsrat hat Mitspracherechte, wenn es um Einstellungen, Kündigungen oder Versetzungen geht. Betriebliche Veränderungen, die die Rechte der Beschäftigten berühren, sind zustimmungspflichtig. Zu den wichtigsten Aufgaben des Betriebsrates zählt die Gestaltung der tariflichen Arbeitszeit. Außerdem muss er darauf achten, dass der Grundsatz der Gleichbehandlung im Betrieb eingehalten wird. Er muss sich auch um alltägliche Probleme im Unternehmen kümmern - von rauchfreien Arbeitsplätzen über die Nutzung der Parkplätze bis zur Einrichtung neuer Sanitäranlagen. In wirtschaftlichen Fragen kann der Betriebsrat nicht mitreden, er muss vom Arbeitgeber lediglich informiert werden.

Das Betriebsverfassungsgesetz wurde 2001 überarbeitet und die Mitbestimmung in den Unternehmen ausgeweitet. Seither können bereits in Betrieben mit fünf Beschäftigten Betriebsräte gewählt werden. Die Größe eines Betriebsrats hängt von der Zahl der Wahlberechtigten ab: Beschäftigte in Betrieben mit fünf bis zwanzig Wahlberechtigten wählen einen Vertreter als Betriebsrat. Die Zahl der Betriebsratsmitglieder erhöht sich entsprechend der Zahl der Beschäftigten. In Betrieben mit 701 bis 1000 ArbeitnehmerInnen zählt der Betriebsrat beispielsweise dreizehn Mitglieder. Betriebsräte können von der Arbeit freigestellt werden. So kann in

Unternehmen mit 200 bis 500 ArbeitnehmerInnen ein Betriebsratsmitglied von der Arbeit vollständig freigestellt werden. Die Zahl der freigestellten Betriebsräte steigt mit der Zahl der Beschäftigten an.

Betriebsräte werden jeweils für einen Betrieb gewählt. Gibt es in einem Unternehmen mehrere Werke mit jeweils eigenen Betriebsräten, kann ein Gesamtbetriebsrat gegründet werden. Der Gesamtbetriebsrat steht nicht über den einzelnen Betriebsräten, er kümmert sich vielmehr um alle Fragen, die das gesamte Unternehmen oder mehrere Unternehmenseile betreffen. In großen Konzernen gibt es darüber hinaus einen Konzernbetriebsrat. Er übernimmt Aufgaben, die den ganzen Konzern oder Teile des Konzerns betreffen und nicht vom Gesamtbetrieb gelöst werden können. So kann der Konzernbetriebsrat beispielsweise Betriebsvereinbarungen für den gesamten Konzern abschließen.

Unternehmen mit mehr als 1000 Beschäftigten und mindestens zwei Betrieben mit 150 Beschäftigten in zwei verschiedenen europäischen Ländern können nach der EU-Richtlinie von 1994 einen Euro-Betriebsrat gründen. Dieser trifft sich mindestens einmal pro Jahr. Er hat zwar keine Mitbestimmungsrechte, muss aber vom Arbeitgeber informiert werden.

In deutschen Unternehmen werden 40 Prozent aller Beschäftigten durch Betriebsräte vertreten. In der privaten Wirtschaft ist die Zahl in den letzten Jahren rückläufig. Große Unterschiede gibt es zwischen großen und kleinen Betrieben. Während in fast allen Großunternehmen mit mehr als 1000 Beschäftigten ein Betriebsrat arbeitet, haben nur zwölf Prozent der Betriebe mit fünf bis 100 ArbeitnehmerInnen einen Betriebsrat. Leicht rückläufig ist auch der Anteil der Gewerkschafter unter den Betriebsräten.

Neueinstellungen statt vierter Schicht

**Achim Helsper, Betriebsratsvorsitzender
im Druckgusswerk Fritz Völkel**

Schwieriger hätte der Start für den neuen Betriebsrat kaum sein können. Als Achim Helsper 1998 zum Vorsitzenden gewählt wurde, stand das Wuppertaler Druckgusswerk Fritz Völkel, ein Unternehmen der ThyssenKrupp Fahrzeugguss GmbH, kurz vor der Pleite. In der Not vertrauten seine Kolleginnen und Kollegen dem alten Hasen, der ihre Interessen schon einmal von 1974 bis 1985 vertreten hatte.

Gerade sechs Wochen war der 58-Jährige im Amt, da kündigte sein Arbeitgeber Entlassungen an. „Die Zahlen waren schlecht, und bei wirtschaftlichen Fragen gibt es kein Mitbestimmungsrecht“, erinnert sich Helsper. 46 Beschäftigte verloren Anfang 1998 ihre Arbeit. Die Entlassungen konnte der Betriebsrat zwar nicht verhindern, aber über die Bedingungen verhandeln. Er achtete darauf, dass bei der Auswahl soziale Kriterien eingehalten wurden, und handelte einen Sozialplan aus. Streitpunkt ist dabei meist die Höhe der Abfindung, die das Gesetz nicht vorschreibt. Immerhin gut 70 Prozents eines Monatsgehalts pro Beschäftigungsjahr holte der Betriebsrat für die entlassenen Kollegen raus.

Doch damit war das Thema Schließung nicht vom Tisch. Um das Werk und damit die Arbeitsplätze zu retten, kam der Betriebsrat dem Management weit entgegen. Sein Vorschlag: Fünfzehn Monate lang sollten die rund 200 Beschäftigten 40 Stunden pro Woche arbeiten, aber weiterhin nur für 35 Stunden

bezahlt werden. Sogar der Wuppertaler Gewerkschaftssekretär der IG Metall, die bei Änderungen des Tarifvertrags zustimmen muss, stand hinter diesem Vorschlag. Nur mit der Werksleitung gab es Probleme. Nach ihrem Willen sollten nur die gewerblichen Beschäftigten länger arbeiten, erzählt Helsper. „Da haben



Unbezahlte Mehrarbeit zur Rettung der Arbeitsplätze: Gießerei Fritz Völkel, Betriebsrat Helsper

wir gesagt, entweder alle oder keiner.“ Erst als die Werksleitung wechselte, setzte der Betriebsrat seine Forderung durch. Schließlich schufteten alle Beschäftigten fünfzehn Monate lang fünf Stunden pro Woche extra, ohne zusätzlichen Lohn.

Die

„Betriebsratsstunde“

Nicht alle waren damals von der Vereinbarung begeistert. Manche fragten Helsper: „Wofür haben wir dich eigent-

lich gewählt? Erst werden Leute rausgeschmissen und jetzt müssen wir länger arbeiten.“ Bei einigen Kollegen hieß die tägliche Mehrarbeit nur die Betriebsratsstunde, erzählt Helsper. Der Unmut hat sich schnell wieder gelegt, zumal es mit dem Werk seit gut drei Jahren wieder bergauf geht. Als sich die wirtschaftliche Situation besserte, forderte der Betriebsrat: „Jetzt muss vom Erfolg auch etwas an die Beschäftigten zurückfließen. Schließlich hatte jeder auf rund 5000 Euro verzichtet, als es dem Unternehmen schlecht ging.“

Gemeinsam mit der IG Metall entwickelte der Betriebsrat deshalb ein neues Prämiensystem. „Bis dahin wurden Prämien pro produzierter Tonne vergeben. Egal, ob es eine Tonne Ausschuss oder eine Tonne Qualität war.“ Allein 1998 produzierte das Werk zwölf Prozent Ausschuss. Betriebsrat und IG Metall setzten sich für ein Fehlerkostenprämiensystem ein. Wird eine bestimmte Quote an Ausschuss im Durchschnitt eines Jahres nicht überschritten, gibt es zusätzlich Geld. „Mit dem neuen System haben die Leute ihre Prämie verdoppelt“, berichtet Helsper, „und der Anteil an Ausschuss liegt nur noch zwischen vier und fünf Prozent.“

Saubere Duschen am Morgen

Auch wenn es nicht gerade darum geht, Arbeitsplätze zu retten, hat der Betriebsrat jede Menge zu tun. Qualifizierungsmaßnahmen sind für den gelernten Werkzeugmacher immer ein Thema. In den letzten Jahren haben sich die Aufgaben an vielen Arbeitsplätzen durch die technische Entwicklung verändert. „Dabei müssen wir nicht nur darauf achten, dass die Leute für diese Aufgaben qualifiziert, sondern dass sie

auch entsprechend bezahlt werden“, sagt Helsper. Allein im letzten Jahr sorgte er dafür, dass 153 Beschäftigte in eine andere Lohngruppe um- oder neu eingestuft wurden.

Auch bei anderen Problemen ist der Betriebsrat ein wichtiger Ansprechpartner. „Die Leute kommen mit Kleinigkeiten und beschweren sich beispielsweise über die Härte des Toilettenpapiers“, erzählt Helsper. Häufig gibt es auch Streit, wenn Beschäftigte an einen anderen Arbeitsplatz versetzt werden. Dann redet Helsper mit dem Abteilungsleiter und versucht, eine Lösung zu finden. Ein Dauerbrenner war lange Zeit die Sauberkeit der Gemeinschaftsräume, erinnert sich der Interessenvertreter. Da die Frühschicht die Duschen meist schmutzig vorfand, setzte sich der Betriebsrat dafür ein, dass sie nicht nur abends, sondern auch morgens nach der Nachtschicht geputzt werden.

Mit dem wirtschaftlichen Aufschwung im Betrieb kamen auf den Betriebsrat neue Aufgaben zu. Die Auftragsbücher sind inzwischen voll bis 2007, doch an einen Ausbau des Werkes denkt die Leitung nicht. Deshalb wurde ein neues Vier-Schicht-System in der Gießerei eingeführt. „Wenn es nach der Werksleitung gegangen wäre, hätten wir mit der gleichen Anzahl von Leuten rund um die Uhr arbeiten sollen.“ Doch da machte der Betriebsrat nicht mit. Statt dessen sorgte er dafür, dass 30 neue Leute eingestellt wurden und die zusätzliche Schicht am Samstagnachmittag freiwillig ist.

Sechs Jahre nach der Krise ist von Schließung im Wuppertaler Druckgusswerk keine Rede mehr. Dafür denkt ThyssenKrupp jetzt über einen Verkauf des Werks nach. Der Betriebsrat muss sich positionieren und seine Bedingungen für den Verkauf formulieren. Auch nach 37 Jahren Betriebszugehörigkeit bleibt für Achim Helsper noch viel zu tun.

Näher an den Leuten dran

Anna Kapetanaki, IG Metall Vertrauensfrau

Für viele ist Anna Kapetanaki die erste Anlaufstelle, wenn es Probleme gibt. „Das sagt ja schon der Name, ich bin eben Vertrauensfrau“, lacht die 52-Jährige. So wie kürzlich, als es Ärger gab, weil im Sommer mal wieder alle gleichzeitig Urlaub machen wollten. Da kam ein Kollege zu ihr, dessen Urlaubsantrag abgelehnt worden war. Anna Kapetanaki sprach mit Kollegen, die keine schulpflichtigen Kinder haben. Sie schob mit ihnen die Urlaubswochen auf dem Kalender hin und her, bis möglichst alle zufrieden waren.

Anna Kapetanaki ist eine von neunzehn IG Metall Vertrauensleuten im Druckgusswerk Fritz Völkel. Vertrauensleute sind eine Art verlängerter Arm der Gewerkschaften im Betrieb. Sie werden von den Gewerkschaftsmitgliedern alle vier Jahre gewählt. Anna Kapetanaki ist seit 24 Jahren Vertrauensfrau.

Zu ihren Aufgaben gehört es, die Beschäftigten über die Arbeit der Gewerkschaft zu informieren. Dazu fährt Anna Kapetanaki regelmäßig ins Wuppertaler Büro der IG Metall und holt Informationsmaterial, das sie im Betrieb verteilt. Meist geht sie persönlich durch ihre Abteilung, die Fertigmacherei, drückt jedem einen Zettel in die Hand und beantwortet Fragen. Eigentlich dürfte sie das nur außerhalb ihrer Arbeitszeit machen, da sie als Vertrauensfrau rechtlich nicht abgesichert ist wie etwa ein Betriebsrat. Aber das Verhältnis zur Werksleitung ist gut. „Ich habe noch nie Probleme gehabt, wenn ich zur Gewerkschaft musste und dafür ein paar Stunden frei nehmen wollte.“

Die Vertrauensfrau arbeitet auch dem Betriebsrat zu. Vier mal im Jahr besprechen die Vertrauensleute auf einer Versammlung die wichtigsten Themen und bereiten sie für die Betriebsversammlung vor. „Die arbeiten in den einzelnen Abteilungen, die sind einfach

näher an den Leuten dran“, sagt der Betriebsratsvorsitzende Achim Helsper. Deshalb bekommen sie meist als erste mit, was im Betrieb ansteht. Für viele ist es der kürzeste Weg, sich mit einem Problem an die Frau zu wenden, die drei Tische weiter arbeitet. Und es ist immer auch ein Weg, Konflikte zu klären, bevor sie offiziell zum Problem werden.

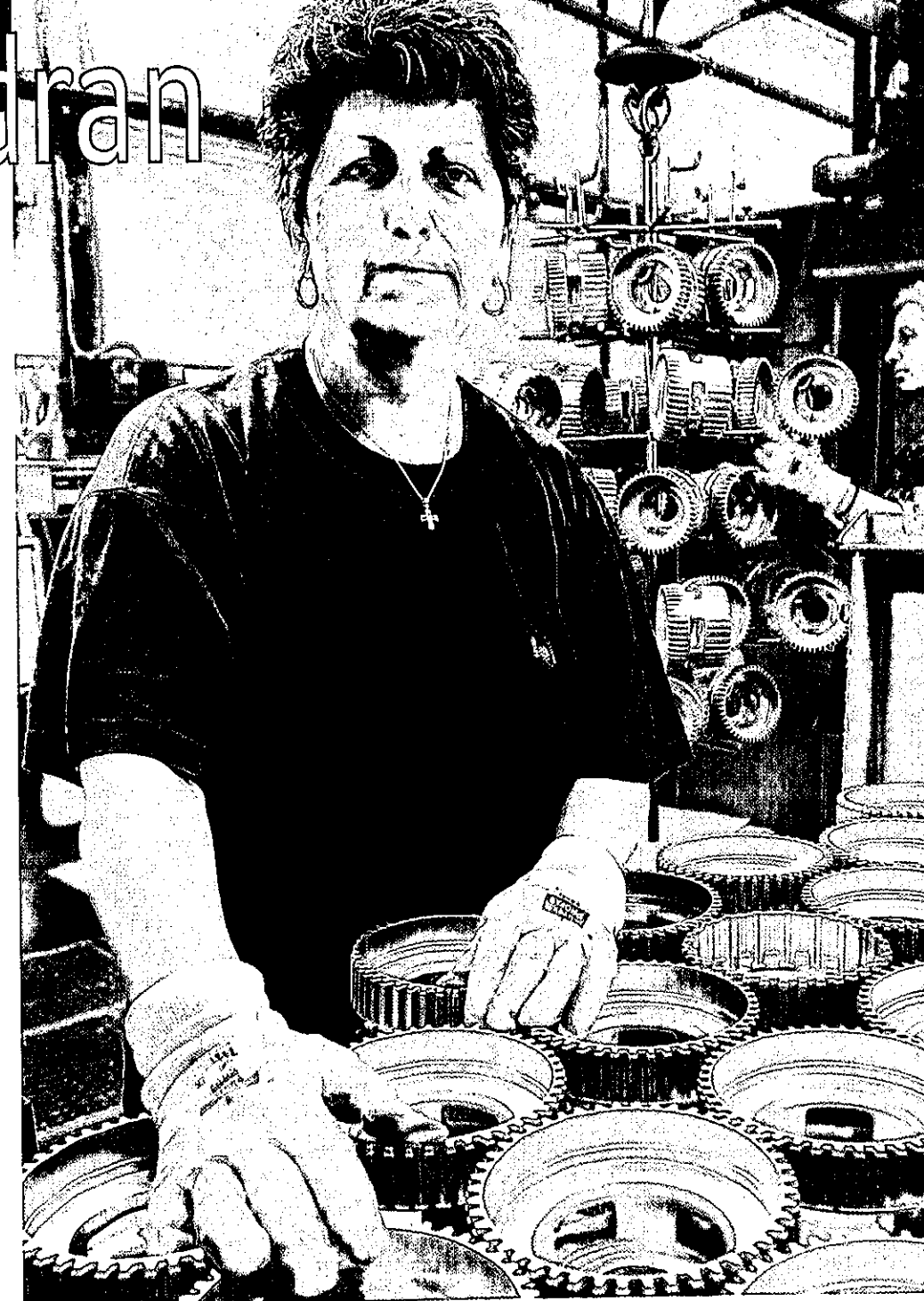
Selbst leitende

Angestellte legen

Arbeit nieder

Wenn sich etwa Kollegen beklagen, weil sich Vorgesetzte nicht an Absprachen halten und sie in Schichten einsetzen, zu denen diese nicht verpflichtet sind, versucht Anna Kapetanaki, erst einmal auf der zwischenmenschlichen Ebene zu vermitteln. „Wenn die Leute damit zum Betriebsrat gehen, ist es offiziell. Dann kommen die Gesetze und Vorschriften auf den Tisch, und die Sache geht ihren Weg“, erklärt sie. Bei ihren Vermittlungsversuchen hilft der gebürtigen Griechin, dass sie neben deutsch und griechisch auch türkisch spricht. Im Werk arbeiten viele türkischstämmige Kollegen und Kolleginnen. „Ich denke, viele Dinge kommen bei den Leuten besser an, wenn ich sie ihnen in ihrer Landessprache erkläre.“

Doch es gibt auch Themen, da muss die Vertrauensfrau den Betriebsrat einschalten. Etwa als es um das neue Prämiensystem ging: Nach der Umstellung wurde an jedem Arbeitsplatz der produzierte Ausschuss festgehalten. Zusätzlich wurden aber weiterhin nach dem alten System pauschal zwei Prozent Ausschuss täglich abgezogen. Als einigen Kollegen das auffiel, wandten sie sich an Anna Kapetanaki. Sie gab das Problem an den Betriebsrat weiter, der schließlich



Der verlängerte Arm der Gewerkschaft im Betrieb: Vertrauensfrau Anna Kapetanaki

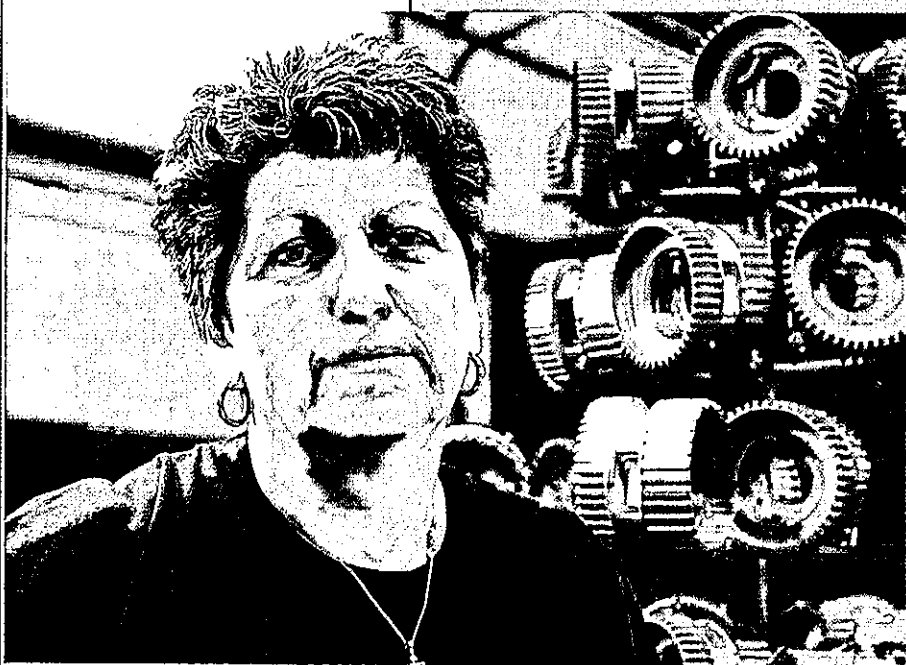
die Betriebsvereinbarung entsprechend änderte.

Eine besondere Aufgabe kommt den Vertrauensleuten in Zeiten der Tarifverhandlungen zu. Denn nur sie, und nicht der Betriebsrat, können im Betrieb zum Streik aufrufen. Als sich im Januar 2004 abzeichnete, dass einige Arbeitgeber in Nordrhein-Westfalen den Tarifaabschluss aus Baden-Württemberg nicht übernehmen wollten, rief die IG Metall schließlich zum Streik auf. Die Vertrauensleute

fuhren zum Gewerkschaftsbüro, holten Flugblätter mit dem Streikaufruf und verteilten sie in ihren Abteilungen. Anna Kapetanaki ging durch die Gießerei und die Fertigmacherei, drückte jedem ein Flugblatt in die Hand und erklärte, warum der Streik wichtig ist. Dass die Vertrauensleute überzeugend waren, zeigte sich am Streiktag. Immerhin 80 Beschäftigte der Frühschicht standen um zehn Uhr vor dem Werk. Selbst einige leitende Angestellte legten an diesem Tag ihre Arbeit nieder.

Die deutschen Gewerkschaften

Die Tabakarbeiter waren die ersten in Deutschland: Schon 1848 gründeten sie eine Gewerkschaft. In den Fabriken herrschten damals während der aufkommenden Industrialisierung entsetzliche Bedingungen. Arbeitstage mit zwölf bis siebzehn Stunden



Nur Vertrauensleute können
zum Streik aufrufen:
Vertrauensfrau Anna Kapetanaki

waren ebenso üblich wie Kinderarbeit. Die Arbeitsbedingungen waren katastrophal und zum Teil lebensgefährlich.

Was mit einer Handvoll wütender Arbeiter begann, wurde schnell eine

Millionenbewegung. Bis heute sind die Gewerkschaften trotz sinkender Mitgliederzahlen ein wichtiger gesellschaftlicher Machtfaktor geblieben. Im Deutschen Gewerkschaftsbund DGB, dem Dachverband der Gewerkschaften, sind derzeit rund 7,3 Millionen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer organisiert. Das ist ein Anteil von rund 20 Prozent.

Die wichtigste Aufgabe von Gewerkschaften ist der Abschluss von Tarifverträgen. Das können nur sie für ihre Mitglieder tun, nicht die Betriebsräte. Und nur Gewerkschaftsmitglieder haben einen Anspruch auf Bezahlung nach Tarif. In der Praxis bezahlen die Arbeitgeber meist auch die Nicht-Gewerkschaftsmitglieder gemäß Tarifvertrag. Andernfalls würden sie der Gewerkschaft neue Mitglieder in die Arme treiben - und daran haben sie kein Interesse.

Bei den Verhandlungen sitzen die Gewerkschaftsvertreter dem entsprechenden Arbeitgeberverband gegenüber - also zum Beispiel die Verhandlungsführer der IG Metall den Vertretern des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall. Der abgeschlossene Tarifvertrag gilt dann für alle Unternehmen, die Mitglied im Arbeitgeberverband sind. Die Gewerkschaft kann aber auch Verträge mit einzelnen Unternehmen abschließen. Diese heißen dann Haustarifverträge.

In den Verhandlungen wird bisweilen wochenlang gerungen. In der Endphase dauern die entscheidenden Sitzungen nicht selten bis tief in die Nacht. In Tarifverträgen wird nicht nur festgelegt, wie viel Geld die Beschäftigten verdienen. Es geht auch um Urlaubstage, Länge der Arbeitszeit oder betriebliche Altersversorgung. Solche Rahmenbedingungen werden

in so genannten Manteltarifverträgen festgelegt.

Gibt es bei den Verhandlungen keine Einigung, kann die Gewerkschaft zur Urabstimmung über einen Streik aufrufen. Die organisierten Streikenden erhalten von der Gewerkschaft für die Zeit des Arbeitskampfes Streikgeld. Manchmal dauert ein Arbeitskampf nur ein paar Tage, manchmal auch viele Wochen, wie zum Beispiel beim Streik um die Einführung der 35-Stunden-Woche in der Metallindustrie 1984. Die Gewerkschaft kann nicht einfach jederzeit streiken lassen. Ist erst einmal ein Tarifvertrag von beiden Seiten unterschrieben, gilt eine Friedenspflicht. Erst wenn der Vertrag abgelaufen ist - für gewöhnlich nach ein oder zwei Jahren - ist Streiken wieder erlaubt.

Neben den Tarifverträgen als ihrer Hauptaufgabe bieten die Gewerkschaften ihren Mitgliedern weitere Hilfen an - zum Beispiel Rechtsschutz beim Streit mit dem Arbeitgeber. Die Mitglieder zahlen einen festen monatlichen Beitrag. Dessen Höhe beträgt im Schnitt ein Prozent des Bruttoeinkommens.

Im Gegensatz zu anderen Ländern gilt in Deutschland das Prinzip der so genannten Einheitsgewerkschaft. Eine Gewerkschaft vertritt alle Beschäftigten einer Branche. Nach dem Grundsatz „Ein Betrieb - eine Gewerkschaft“ repräsentiert sie im Unternehmen alle Berufsgruppen, den Pförtner ebenso wie den Elektriker und den Büroangestellten.

Nach Weltanschauung orientierte Richtungsgewerkschaften wie etwa in Frankreich oder Italien gibt es nicht. Als Vorteil der Einheitsgewerkschaft gilt, dass die Gewerkschaften nicht

zersplittert sind. Die Gewerkschaft kann dem Arbeitgeber gegenüber machtvoller auftreten, weil sie alle Beschäftigten gleichermaßen vertritt. Die



„Mit dem neuen System haben die Leute ihre Prämie verdoppelt“:
Betriebsratsvorsitzender Achim Helsper

Schaffung der Einheitsgewerkschaft in Deutschland war eine Reaktion auf die Erfahrungen mit dem Nationalsozialismus. Damals war die Arbeiterbewegung tief zerstritten und konnte schnell zerschlagen werden.

„Es reicht nicht, Radau zu machen“

Bernd Lange, IG Metall Sekretär in Wuppertal

Als Bernd Lange vor dreizehn Jahren seinen Vertrag als Sekretär der IG Metall in Wuppertal unterschrieb, hätte er sich nicht träumen lassen, dass er regelmäßig mit Unternehmensberatern und Bankern zusammensitzen würde. „Ich hatte ziemlich klare Vorstellungen von meiner Arbeit. Ich wollte mich um Tarifpolitik und Weiterbildung kümmern, Betriebsräte für ihren Job fit machen und vernünftige Betriebsvereinbarungen bauen.“ Das macht Bernd Lange heute auch, aber in der Hälfte seiner Zeit beschäftigt er sich mittlerweile mit der wirtschaftlichen Situation von Unternehmen.

Wenn es kriselt im Betrieb und Betriebsräte oder Werksleitungen sich an den Gewerkschaftssekretär wenden, geht es immer um das Kerngeschäft der Gewerkschaft: den Tarifvertrag. Meist wollen Arbeitgeber über unbezahlte Mehrarbeit oder Kürzungen beim Weihnachts- und Urlaubsgeld verhandeln. Wenn sie an den Tarifvertrag gebunden sind, können sie solche Leistungen nur mit Zustimmung der Gewerkschaft streichen. „Natürlich könnten wir uns darauf zurückziehen, dass wir am Tarifvertrag nicht rütteln lassen“, sagt Lange, „dann haben wir Recht, und die Arbeitsplätze sind futsch“. Es reiche nicht, als Gewerkschaft Radau zu machen und auf die bösen Kapitalisten zu schimpfen. Statt erst mit der roten Fahne ums Werk zu laufen und anschließend die Unterschrift unter den Sozialplan setzen zu müssen, verfolgt die IG Metall Wuppertal seit Anfang der 90er Jahre eine andere Strategie. „Bei sanierungsfähigen Betrieben öffnen wir auch Tarifverträge befristet.“

In Wuppertal hat es sich mittlerweile herumgesprochen, dass die Gewerkschaft mit sich reden lässt. Manche Unternehmen glauben, sie könnten das



„An den Ursachen der Krise arbeiten“:
Wuppertaler Gießerei Fritz Völkel

„Es reicht nicht, Radeau zu machen“

Bernd Lange, IG Metall Sekretär in Wuppertal



Kerngeschäft Tarifvertrag:
IG Metall Sekretär Bernd Lange

ausnutzen, wirtschaftliche Schwierigkeiten vorschieben und Leistungen streichen. Erst Ende letzten Jahres wandte sich ein Arbeitgeber an die IG Metall, er könnte das Weihnachtsgeld nicht zahlen. Lange war zum Gespräch bereit. Doch zunächst wollte er die Bücher des Unternehmens einsehen. Immer wieder fragte der Gewerkschaftssekretär nach den Bilanzen und bekam keine Antwort. Der Arbeitgeber machte schließlich einen Rückzieher und erklärte: „Alles in Ordnung, das Weihnachtsgeld wird ausbezahlt.“

Das Rad nicht neu erfinden

Wenn Unternehmen das Wasser bis zum Hals steht, beauftragt die IG Metall Wirtschaftsfachleute, die die Zahlen prüfen. Nur wenn es finanziell tatsächlich eng ist und die Aussicht auf Besserung besteht, stimmt sie einer Öffnung des Tarifvertrags zu.

So wie vor sechs Jahren im Fall des Druckgusswerks Fritz Völkel: Fünfzehn Monate arbeiteten dort alle Beschäftigten fünf Stunden pro Woche ohne Lohn. Die Rettung glückte, und dem Unternehmen geht es heute wieder gut. Aber die kostenlose Mehrarbeit allein hätte den Betrieb nicht gerettet, sagt Lange. „Wir haben darauf bestanden, dass auch an den Ursachen der Krise gearbeitet wird.“ Das Werk hatte große Probleme mit der Qualität und der Produktivität. Jetzt bildet der Betrieb wieder mehr aus - und stellt nur Leute ein, die aus dem Metallbereich kommen.

Um solche Fragen kümmert sich der Gewerkschaftssekretär nicht selbst. In Sanierungsphasen muss das der Betriebsrat in die Hand nehmen. „Wenn die Vertrauensleute keine starke Position haben, können wir wenig machen“, betont Lange. Die fehlende Zustimmung der Gewerkschaft hält manche Arbeitgeber nicht davon ab, Leistungen trotzdem zu streichen. Doch Tarifvertrag bleibt Tarifvertrag, zumindest für die Mitglieder der IG Metall: Für sie muss der Gewerkschaftssekretär darum kämpfen, dass sie weiter zu ihrem Recht kommen.

Daneben muss sich Lange auch um das Tagesgeschäft kümmern. Viel Arbeit wartet nach den großen Tarifrunden auf ihn. Wenn nach einem langen Verhandlungsmarathon Arbeitgeber und Gewerkschafter endlich die Unterschrift unter ihre Einigung setzen, fängt in den Regionalstellen



„Das Rad nicht neu erfinden“:
Arbeiterin in der Gießerei

der IG Metall die Arbeit erst an. „Wir fummeln den Tarifvertrag ganz auseinander, damit jeder Beschäftigte weiß, was der Abschluss auf seiner Abrechnung am Ende bedeutet.“ Lange führt Gespräche mit den Betriebsräten und macht deutlich, worum es bei dem Abschluss geht.

Auch die Arbeitszeit ist immer wieder Thema in den Betrieben. Der Tarif-

vertrag legt nur die 35-Stunden-Woche fest - nicht, wie sich die Stunden über die Woche verteilen. Es ist Sache der Betriebsräte, die wöchentliche Arbeitszeit auszugestalten. Arbeitszeitmodelle entwickeln sie häufig gemeinsam mit dem Gewerkschaftssekretär, der auch die Modelle aus anderen Betrieben kennt. „Man muss das Rad ja nicht jedes Mal wieder neu erfinden.“

Industriegewerkschaft

Metall

Bis vor wenigen Jahren konnte sich die Industriegewerkschaft Metall eines besonderen Titels rühmen: Sie war die größte Einzelgewerkschaft der Welt. Erst als sich 2001 in Deutschland fünf Gewerkschaften zu der neuen Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di zusammenschlossen, verlor die IG Metall ihren ersten Rang.

Dennoch ist die IG Metall mit ihren 2,5 Millionen Mitgliedern immer noch eine der einflussreichsten und kampfstärksten Gewerkschaften weltweit. Denn sie vertritt Arbeiter und Angestellte in wirtschaftlich besonders bedeutenden Branchen. Die Metallindustrie - Autokonzerne, Maschinenbauunternehmen, Stahlhersteller - ist das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Auch in Kfz-Werkstätten, in der Holz- und Kunststoffindustrie oder in der Textil- und Bekleidungsindustrie ist die IG Metall zuständig.

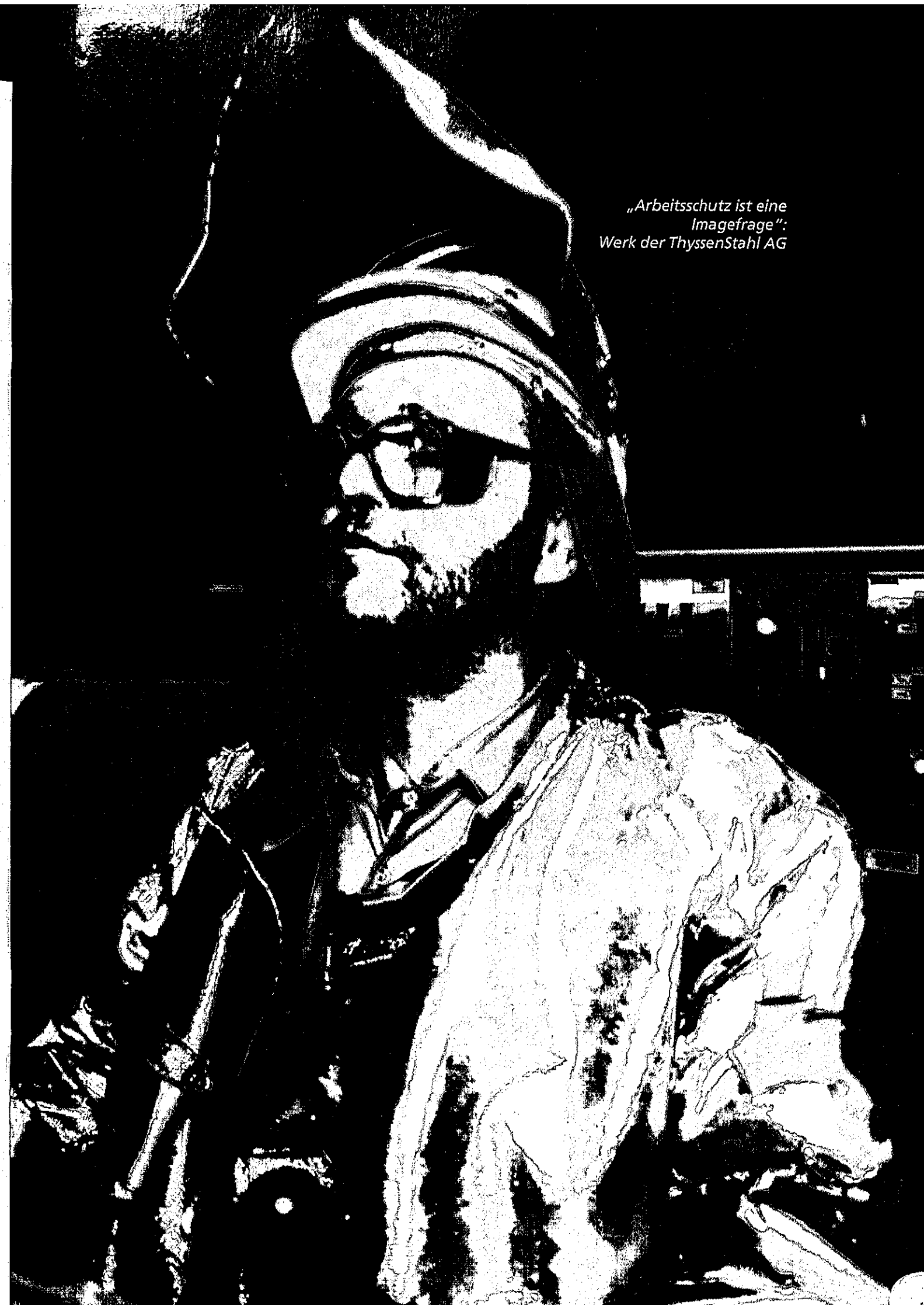
Viele deutsche Großunternehmen sind gut organisiert. Bei Volkswagen zum Beispiel sind über 90 Prozent der Beschäftigten Mitglied der IG Metall. In Tarifrunden gibt die Gewerkschaft oft die Marschrichtung vor. Die Tarifabschlüsse in der Metallindustrie

haben so auch Einfluss auf andere Branchen. Was die IG Metall nicht durchsetzen kann, das wird auch anderen Gewerkschaften in Deutschland kaum gelingen.

Einen der größten Erfolge ihrer Geschichte feierte die Gewerkschaft Mitte der achtziger Jahre. Damals setzte sie gegen den erbitterten Widerstand der Arbeitgeber mit einem wochenlangen Streik den Einstieg in die 35-Stunden-Woche durch. Schrittweise wurde seither in deutschen Metallbetrieben die Arbeitszeit von 40 auf 35 Stunden je Woche verkürzt.

Neben Siegen gab es auch Niederlagen. Zuletzt scheiterte die IG Metall 2003 mit einem Streik in Ostdeutschland. Die Gewerkschaft wollte dort endlich jene Arbeitszeitverkürzungen durchsetzen, die in Westdeutschland längst gelten. Doch die IG Metall hatte den Kampfwillen in den Betrieben falsch eingeschätzt. Als die IG Metall den Streik abbrechen musste, entbrannte an der Gewerkschaftsspitze ein Machtkampf. Er endete mit dem Rücktritt des Vorsitzenden Klaus Zwickel und der Wahl seines Stellvertreters Jürgen Peters zum neuen Vorsitzenden.

„Arbeitsschutz ist eine
Imagefrage“:
Werk der ThyssenStahl AG



„Meine Loyalität gehört dem Unternehmen“

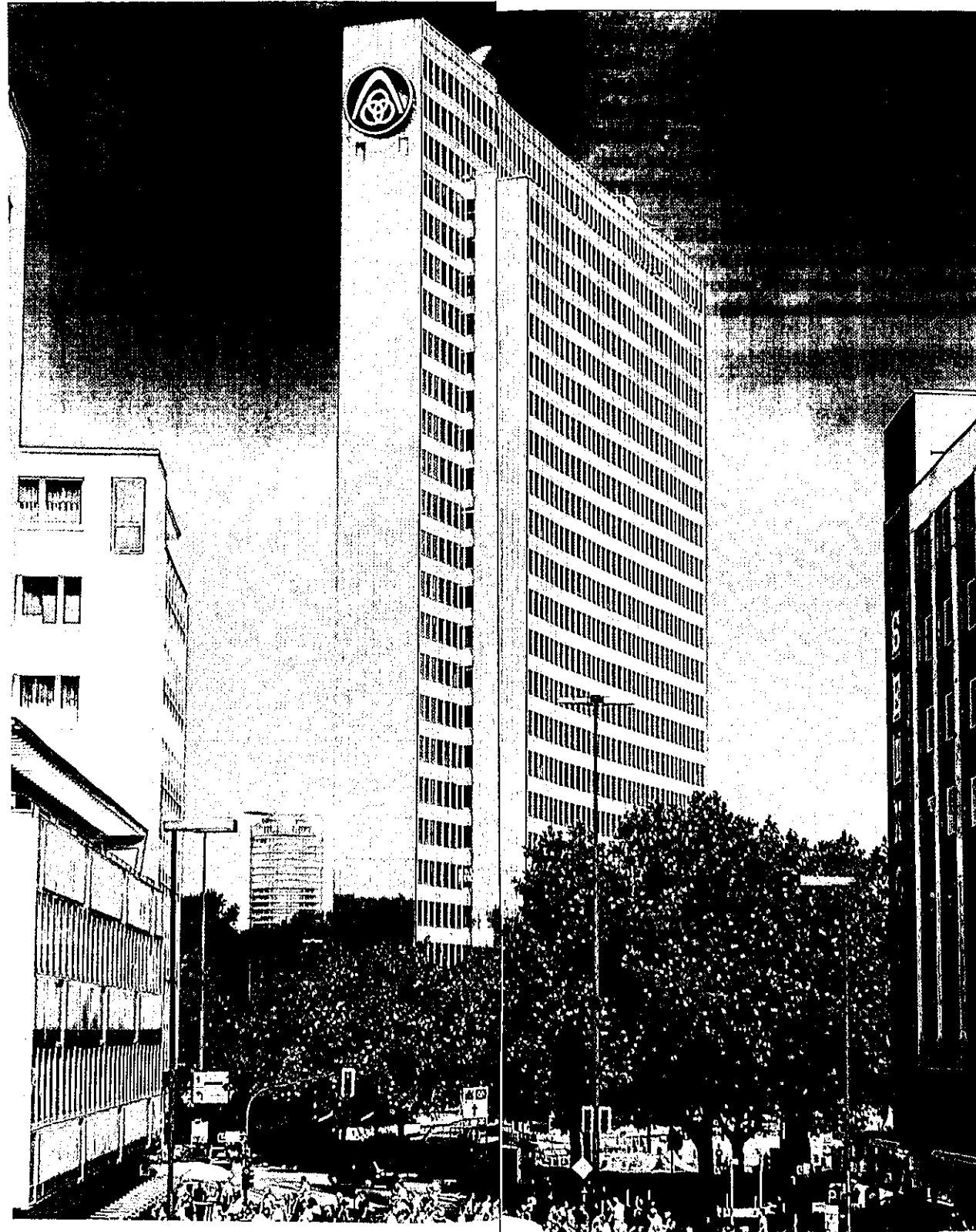
Ralph Labonte: Vom Gewerkschafter zum Arbeitsdirektor

Mit einem Irrtum räumt Ralph Labonte gleich zu Beginn auf: „Der Arbeitsdirektor wird nicht vom Betriebsrat oder der Gewerkschaft bestimmt. Beide haben nach dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 nicht einmal ein Vorschlagsrecht.“ Labonte ist Arbeitsdirektor der ThyssenKrupp Steel AG und Mitglied im Vorstand der ThyssenKrupp AG.

Über die Jahrzehnte hat sich ein Ritual eingespielt, das immer nach dem gleichen Muster läuft. Die Gewerkschaften und Betriebsräte gucken sich ihre Kandidaten aus, die Entscheidung liegt dennoch ausschließlich beim Aufsichtsrat. Dort muss der Arbeitsdirektor, wie alle anderen Vorstandsmitglieder, vom Aufsichtsrat mit einer Zweit-Drittel-Mehrheit gewählt werden. Da kommt es auf die Stimmen der Anteilseigner und Arbeitnehmervertreter an. „Im Konzern hat man sich immer darum bemüht, dass der Kandidat die Zustimmung beider Seiten findet.“

Das Prozedere kennt Labonte noch aus seiner eigenen Zeit als Sekretär der IG Metall in Duisburg. Er selbst sei allerdings nicht der Wunsch kandidat seiner Gewerkschaft gewesen, fügt der Arbeitsdirektor hinzu. Wenn Labonte heute darüber spricht, klingt es, als habe sich das Verhältnis deutlich abgekühlt: „Ich bin immer noch Mitglied, aber ich habe Zweifel, ob die IG Metall noch wirklich handlungsfähig ist.“

Labontes Beziehung zur Gewerkschaft begann vor über 30 Jahren. Als er 1968 seine Ausbildung zum Kfz-Mechaniker begann, trat er kurz darauf in die Gewerkschaft ein und engagierte sich in seinem Betrieb als Jugendvertreter. Sein Einsatz für die Auszubildenden kam bei seinem Chef nicht gut an und beendete seine Karriere als Automechaniker frühzeitig. Er wurde nach der Ausbildung nicht übernommen und fand auch in anderen Betrieben keine Arbeit. „Damals



gab es noch keinen rechtlichen Schutz für Jugendvertreter.“ Ralph Labonte wechselte die Branche und verkaufte im Einzelhandel Autozubehör. Wieder wurde er Jugendvertreter und engagierte sich. 1975 ließ er sich von der Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen zum Sekretär ausbilden. Vier Jahre später wechselte er zur IG Metall nach Duisburg, ging 1987 zum Stahlbüro der IG Metall in Düsseldorf und wurde Konzernbetreuer der Thyssen AG. Vor zehn Jahren wurde er zum ersten Mal in den Vorstand der damaligen Thyssen Guß AG als Arbeitsdirektor gewählt.

„Was soll der Konzern denn noch tun?“

In Gremien der IG Metall arbeitet er heute nicht mehr mit. Da, sagt der Arbeitsdirektor, muss man sich entscheiden. Er hat sich entschieden: „Meine Loyalität gehört meinem Unternehmen.“ Natürlich sei ihm auch die Sicherheit der Arbeitsplätze wichtig. Aber nicht nur die der deutschen Beschäftigten. Ralph Labonte versteht sich als Anwalt aller Beschäftigten des ThyssenKrupp-Konzerns - weltweit. Vor wirtschaftlichen Zwängen will er als Mitglied des Vorstands aber nicht die Augen schließen. „Ich habe eine Reihe von Standortschließungen mitbeschließen müssen. Aber ich verkünde Schmerzliches und Unangenehmes immer selber. Ich habe das nie andere machen lassen. Diese Verantwortung muss ich selbst übernehmen.“

*„Ich verkünde Schmerzliches immer selber“:
ThyssenKrupp-Konzernzentrale
in Düsseldorf*

„Meine Loyalität gehört dem Unternehmen“

Ralph Labonte: Vom Gewerkschafter zum Arbeitsdirektor

So auch im Fall des Aufzugswerks im sächsischen Mylau. Während der Konzernbetriebsrat um den Erhalt des Werkes kämpfte, stimmte Labonte für die Schließung. „Es war wirtschaftlich die richtige Entscheidung.“ Die Zukunft der Beschäftigten war ihm nicht gleichgültig. Labonte bemühte sich darum, allen Mitarbeitern Ersatzarbeitsplätze anzubieten. Enttäuscht hat ihn, dass manche dieses Angebot nicht annehmen wollten, weil die Arbeitsplätze mehrere 100 Kilometer von Mylau entfernt

lagen. Dabei hatte Thyssen alle möglichen Unterstützungen angeboten, von Ausgleichszahlungen beim Verkauf von Eigentum bis zu Umzugshilfen. „Was soll der Konzern denn noch tun?“, fragt Labonte, und in der Frage schwingt seine Antwort schon mit. Er glaubt nicht, dass ein Unternehmen mehr tun muss und mehr tun kann.

Beschäftigte müssen flexibler werden, findet Labonte. Das gelte ebenso für Gewerkschaften und Betriebsräte. Es

gehe nicht an, dass die Leute in einem Werk kurz arbeiten, und im Betrieb 30 Kilometer weiter Arbeitskräfte fehlen. „Rein rechtlich können wir die Leute aber nicht einfach in einem anderen Werk einsetzen.“ Aus Labontes Sicht sind das bürokratische Hürden, die aus dem Weg geräumt werden müssen.

Als Arbeitsdirektor und Mitglied des Vorstands gibt er bei vielen Themen die Richtlinien vor. Wenn es um Betriebsvereinbarungen etwa zum EDV-Einsatz

das die Beschäftigten am Erfolg ihres Unternehmens beteiligt, wenn etwa die Zahl der Krankentage sinkt, das Vorschlagswesen sich verbessert oder die Zahl der Arbeitsunfälle zurückgeht.

Arbeitssicherheit ist Ralph Labonte wichtig. „Wir besprechen im Vorstand jeden schweren Arbeitsunfall.“ Als Untersuchungen zeigten, dass sich in einem Werk in Brasilien die Unfälle häuften, nahm er sich der Sache an. Manchmal, meint Labonte, lägen solche Probleme

„Ich bin immer noch IG Metall Mitglied“:
Arbeitsdirektor
Ralph Labonte



„Wenn jeder blaue Daumen zählt, schnellt die Statistik in die Höhe“:
Labonte bei einer Werksbesichtigung in Barra do Piraí

oder zur Qualifizierung geht, führt er die entsprechenden Fachabteilungen zusammen. Zurzeit beschäftigt ihn das Thema Mitarbeiterbeteiligung. Dabei geht es zum einen um die Belegschaftsaktien. „Sie sollen den Beschäftigten ein Gefühl dafür geben, dass sie in einem börsennotierten Unternehmen arbeiten“, sagt Labonte. Außerdem wird im Konzern an einem Modell gearbeitet,

aber nicht an mangelnder Arbeitssicherheit, sondern an der Art und Weise, wie Statistiken erstellt werden. „Wenn jeder blaue Daumen als Arbeitsunfall gezählt wird, schnellt die Statistik natürlich in die Höhe.“ Die Lage in Brasilien sei mit deutschen Betrieben nicht vergleichbar: „Wir diskutieren dort Arbeitssicherheit und Technik auf einem extrem niedrigen Bildungsniveau.“

Unternehmens- mitbestimmung

Neben der betrieblichen Mitbestimmung haben Arbeitnehmer in Deutschland auch die Möglichkeit, auf wirtschaftliche Fragen ihres Unternehmens Einfluss zu nehmen. Betriebsräte und Gewerkschafter sind in den Aufsichtsräten von Unternehmen vertreten. Aktiengesellschaften und Genossenschaften müssen einen Aufsichtsrat haben; das gleiche gilt für GmbHs, die bestimmte Voraussetzungen erfüllen. Allen übrigen Unternehmen ist die Bildung eines Aufsichtsrats freigestellt. Zu seinen Aufgaben gehört die Wahl der Vorstandsmitglieder und die Kontrolle der Geschäftsführung. Der Aufsichtsrat prüft den Jahresabschluss und legt fest, dass wichtige Geschäfte nur mit seiner Zustimmung getätigt werden können.

In welcher Form Arbeitnehmer am Aufsichtsrat beteiligt werden, hängt von der Größe des Unternehmens und der Branche ab. Sie haben allerdings eines gemeinsam: Die Mehrheit liegt immer auf der Seite der Anteilseigner. Am weitesten reicht die Beteiligung der Arbeitneh-

merseite im Bergbau und in der Eisen- und Stahlindustrie. Das so genannte Montan-Mitbestimmungsgesetz von 1951 gilt für Unternehmen der Montanindustrie, die mehr als 1.000 Arbeitnehmer beschäftigen und eine Aktiengesellschaft oder GmbH sind. Das Gesetz regelt die Bestellung eines Arbeitsdirektors in den Vorstand. Die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder hängt von der Unternehmensgröße ab.

Die Hälfte der Arbeitnehmervertreter ist im Betrieb beschäftigt. Die

andere Hälfte wird in der Regel von den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften vorgeschlagen. Auch in der Montanindustrie bleibt die Mehrheit auf der Arbeitgeberseite. Ein Arbeitnehmervertreter ist immer ein leitender Angestellter; in Pattsituationen hat der Vorsitzende, der stets von der Anteilseignerseite gestellt wird, ein doppeltes Stimmrecht.

Die Montan-Mitbestimmung verliert zunehmend an Bedeutung, da die Zahl der Unternehmen im Berg-

bau und in der Stahlbranche sinkt. Im gesamten ThyssenKrupp-Konzern, einst ein klassischer Vertreter der Montanindustrie, gibt es heute noch fünf Unternehmen, die unter die Montan-Mitbestimmung fallen. Das sind ThyssenKrupp Stahl AG, Krupp Edelstahl Profile (KEP), Edelstahlwerke Witten/Krefeld (EWK), Hoesch Hohenlimburg und die Beteiligung Hüttenwerke Krupp-Mannesmann (HKM).

In allen anderen Unternehmen galt bis Mitte der siebziger Jahre eine Drittelbeteiligung im Aufsichtsrat. Danach entfielen zwei Drittel der Sitze auf die Anteilseigner und ein Drittel auf die ArbeitnehmervertreterInnen. Diese Form der Beteiligung gilt noch immer für Unternehmen mit weniger als 2.000 Beschäftigten. Für Betriebe mit mehr Mitarbeitern schreibt der Gesetzgeber seit 1976 eine fast paritätische Besetzung der Aufsichtsräte vor. Das bedeutet, die Sitze im Aufsichtsrat verteilen sich jeweils zur Hälfte auf ArbeitnehmervertreterInnen und Anteilseigner. In Pattsituationen entscheidet allerdings der Aufsichtsratsvorsitzende, der von der Arbeitgeberseite gestellt wird.

*„Wir brauchen eine eigene Strategie“:
Stahl-Betriebsräte*



Überstunden bis zur Erschöpfung

Gewerkschaftsarbeit in der Gießerei Barra do Pirai



Das halbe Leben bei Thyssen: Gewerkschafter Braguinha

Barra do Pirai, zwei Uhr nachmittags. Die Frühschicht bei ThyssenKrupp ist zu Ende. Rußverschmierte, abgekämpfte Arbeiter kommen aus der Gießerei, die im Hinterland von Rio de Janeiro liegt, nur zwei Autostunden von der Metropole am Zuckerhut entfernt. Valmir Braga von der örtlichen Metallgewerkschaft, den hier alle nur „Braguinha“ nennen, hat vor den Werktoeren einen Lautsprecher aufgebaut. „Unterschreibt, damit wir für euch über die nächste Lohnrunde verhandeln können“, ruft er in das Mikrofon. Einige Arbeiter, die sich auf den Bänken niedergelassen haben, hören dem Gewerkschafter zu, andere folgen der Aufforderung.

Wenige Tage später sind 500 Unterschriften zusammengekommen. In anderen Betrieben der Region waren es noch einmal 1.200 - genug, damit die Gewerkschaft die Verhandlungen mit dem Arbeitgeberverband führen darf. Doch mit dem Ergebnis in der Gießerei,

wo nur gut 300 der 1.500 Beschäftigten gewerkschaftlich organisiert sind, ist Braguinha unzufrieden. „Die meisten unserer Kollegen haben kaum eine Schulbildung - wenn es hoch kommt, einen Hauptschulabschluss. Deswegen sind auch nur wenige in der Gewerkschaft.“

Sein Kollege Luis Tito Velasco, der ihn vor einem Jahr als Vorsitzender der Metallgewerkschaft abgelöst hat, ergänzt: „Innerhalb des Betriebs haben wir es schwer, die Arbeiter fühlen sich dort unter Druck, viele weichen uns aus“. Außerdem hätten die meisten für ehrenamtliches Engagement einfach keine Zeit. Als gravierendstes Problem bezeichnet Velasco, der achtzehn Jahre Thyssen auf dem Buckel hat, die „ungenunden“ Arbeitsverhältnisse. „In vielen Abteilungen haben wir unter starken Gerüchen zu leiden, es ist laut und heiß. Besonders schlimm ist der Staub“. Jährlich gibt es über 200 Arbeitsunfälle.

Neue Mechanismen der Kommunikation

„Unsere Beziehungen zur Firma haben sich in den letzten Jahren spürbar verbessert“, meint der 39-jährige Braguinha, der sein halbes Leben lang bei Thyssen gearbeitet hat, davon sechzehn Jahre als aktives Gewerkschaftsmitglied. Der untersetzte, selbstbewusst auftretende Mann ist für die deutsch-brasilianischen Gewerkschaftskontakte zuständig. 1996 wurde das erste Projekt mit der IG-Metall-Jugend angestoßen, vier Jahre später besuchte Braguinha das ThyssenKrupp-Stammwerk in Duisburg.

Dass der Austausch über die Arbeitsbedingungen in den brasilianischen ThyssenKrupp-Fabriken zur neuen Offenheit der Geschäftsleitung beigetragen hat, steht für Braguinha außer Frage. „Früher haben wir uns wenig für den Dialog interessiert, wir haben

nur gemeckert“, sagt er selbstkritisch. Allmählich würden „neue Mechanismen der Kommunikation“ entwickelt, zum Beispiel im gesetzlich vorgeschriebenen Ausschuss für Arbeitssicherheit. Doch das Misstrauen sitze auf beiden Seiten noch tief.

„In der Fabrik ist Gewerkschaftsarbeit immer noch schwierig“, sagt Braguinha. „Doch vor den Werktoeren können wir ohne Probleme aktiv werden.“ Die Firmenleitung habe jetzt einen detaillierten Aktionsplan vorgelegt und versprochen, in den kommenden fünf Jahren vier Millionen Euro in die Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu investieren.

„Unsere Beziehungen zur Firma haben sich verbessert“:

Braguinha zu Besuch beim Thyssen-Krupp Fahrtreppenwerk in Hamburg



Überstunden bis zur Erschöpfung

Gewerkschaftsarbeit in der Gießerei Barra do Pirai



„Nur wenige sind in der Gewerkschaft“: Flugblatt-verteilen vor dem Tor von Thyssen-Krupp Fundições

Weiß und reich, arm und schwarz

Zwei Drittel der Arbeiter, die die harte körperliche Arbeit in der Gießerei verrichten, sind Schwarze, schätzt Braguinha. Die Führungskräfte dagegen sind alle heller Hauptfarbe. „Dahinter steht keine vorsätzliche Politik der Diskriminierung“, meint der Gewerkschafter, selbst ein Mulatte: „So ist das eben in Brasilien: Die Reichen sind weiß, die Armen schwarz“. Für die Arbeiter selbst sei die Hauptfarbe ebenfalls kein Thema: „Darüber fehlt das Bewusstsein.“ Hauptanliegen sei, „dass die Arbeit angenehmer wird - und die Löhne steigen“.

90 Prozent der Arbeitnehmer in der Gießerei verdienen für eine 44-Stunden-

Woche höchstens 1.000 Reais (288 Euro) monatlich, die Hälfte davon nicht einmal 600 Reais (173 Euro). Im Bedarfsfall kommt als Zulage wegen „Gesundheitsgefährdung“ eine Pauschale von 52 Reais (15 Euro) hinzu, in der Nachtschicht ein 28-prozentiger Aufschlag auf den Stundenlohn. Braguinha, der im Wartungssektor arbeitet, kommt auf ein Basisgehalt von 880 Reais (253 Euro).

Bei solch niedrigen Löhnen sei es nicht leicht, das Thema Arbeitszeitverkürzung auf die Tagesordnung zu setzen, sagt Metaller-Chef Velasco. „Sicher, die 40-Stunden-Woche ist eines unserer Anliegen. Denn die Kollegen aus der

Produktion arbeiten schon jetzt bis zur Erschöpfung, und beim Wechsel von einer Schicht in eine andere kommt auch noch der Biorhythmus durcheinander. Doch viele Jüngere drängen nach Überstunden, weil es für die noch einmal 65 bis 100 Prozent extra gibt.“

Die Jungen seien auch besonders schwierig für Engagement in der Gewerkschaft zu begeistern, räumen Braguinha und Velasco ein. Der harte Kern der Aktivisten ist um die 40, eine Jugendgruppe gibt es nicht. „Vielleicht wird das anders, wenn sie merken, dass sich die Arbeitsverhältnisse tatsächlich verbessern“, hofft Braguinha.

„Die Kollegen arbeiten bis zur Erschöpfung“:
Arbeiter in der Gießerei Barra do Pirai



Pragmatismus statt Parolen

Brasiliens Gewerkschafter auf neuem Kurs

Siebzehn Niederlassungen mit rund 8.500 Mitarbeitern hat der Thyssen-Krupp-Konzern in Brasilien. Auf dem für den Multi wichtigsten südamerikanischen Markt ist er mit sämtlichen Segmenten vertreten. Besonders wichtig ist seine Rolle als Zulieferer der Autobranche - das Werk in Campo Limpo (São Paulo) wurde bereits 1959 gegründet. In den Bundesstaaten Rio de Janeiro und Minas Gerais gibt es zwei Gießereien, die Aufzugfabrik bei Porto Alegre ist eine der größten Brasiliens. Allerdings sind die Fabriken in Brasilien keiner nationalen Holding zugeordnet, sondern der jeweiligen Leitung ihres Geschäftsbereichs in Europa.

Die äußerst vielfältige, dezentrale Struktur und die großen Entfernungen in Brasilien machen es den Arbeitern schwer, sich untereinander zu verständigen. Dazu kommt der ebenfalls sehr heterogene Aufbau der brasilianischen Gewerkschaften: Sie sind nicht nach Unternehmen organisiert, sondern regional, nach Branchen und nach politischer Ausrichtung vielfach aufgesplittet - derzeit gibt es rund 12.000 Einzelgewerkschaften. Die Angestellten von ThyssenKrupp Elevadores mit sei-

ner Fabrik und zehn auf ganz Brasilien verteilten Wartungs- und Verwaltungseinheiten etwa sind landesweit in 29 verschiedenen Gewerkschaften organisiert.

Zudem haben brasilianische Gewerkschafter im Vergleich zu ihren deutschen Kollegen wenig Rechte: Gewerkschaftsarbeit innerhalb der Betriebe ist gesetzlich nicht vorgesehen und daher nur in Ausnahmefällen möglich. „Unsere Unternehmerschaft denkt sehr konservativ“, sagt Clóvis Scherer vom Gewerkschaftsforschungsinstitut Observatório Social. Und die US-amerikanischen Multis seien ebenfalls daran interessiert, die Gewerkschaften klein zu halten.

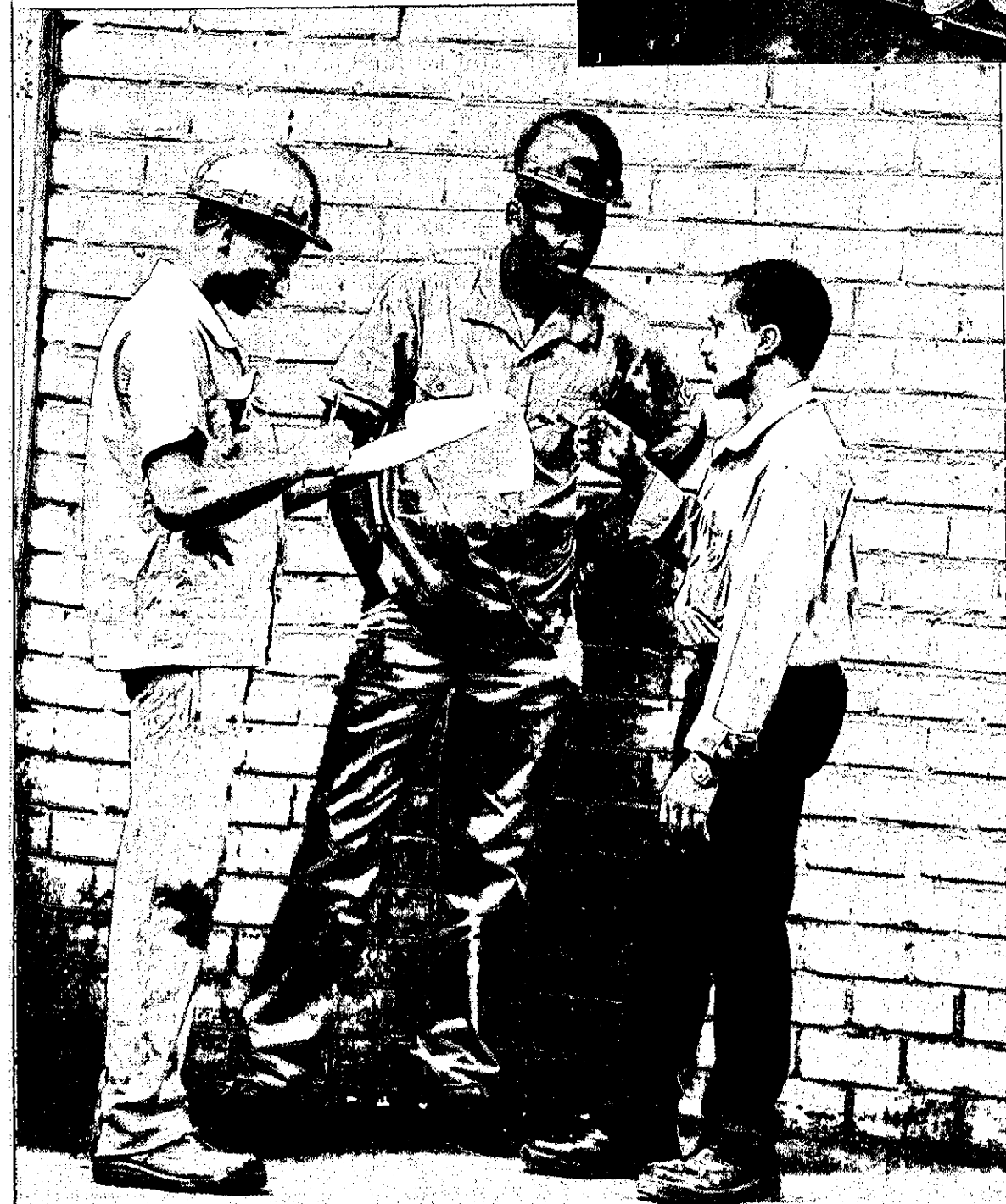
Dagegen nimmt sich die Position von Manuel Ventura fortschrittlich aus: Ähnlich wie in seiner spanischen Heimat habe in Brasilien ein langsamer Demokratisierungsprozess stattgefunden. Sowohl Unternehmer als auch Arbeiter seien „gereift“, glaubt der Direktor der ThyssenKrupp-Aufzugfabrik in Guaíba. Statt politischer Agitation überwiege heute Pragmatismus.

Elisandro Marques von den örtlichen Metallern bestätigt das: „Mit platten Parolen ist heute nichts zu wollen“, sagt der 29-jährige Gewerkschaftsaktivist. Er hofft auf eine sozialpartnerschaftliche Beziehung zwischen Belegschaft und Management „wie in Deutschland“. Doch das ist noch ein weiter Weg: Nur etwa 20 Prozent der Mitarbeiter von ThyssenKrupp in der Region Porto Alegre sind gewerkschaftlich organisiert. Für Ventura ist die relativ schwache Position der Metallgewerkschaft eine Folge der progressiven Sozialleistungen der Firma, aber auch der geringen Anzahl versierter Gewerkschafter. „Das ändert sich langsam, der Austausch mit ihren deutschen und holländischen Kollegen hat dazu zweifellos beigetragen“, lobt Ventura das Projekt Observatório Social.

Mit sämtlichen Segmenten vertreten:
Bremstrommeln in Barra do Piraí



Rund 12.000 Einzelgewerkschaften:
Gießereiarbeiter im Gespräch



Langsamer
Demokratisierungsprozess:
Ventura (rechts)
mit deutschen und
brasilianischen
Gewerkschaftern



Der Arbeitermanager

Thomas Schlenz, Konzernbetriebsratsvorsitzender



Weniger als zwölf Stunden pro Tag arbeitet Thomas Schlenz nie. Die Wochenenden versucht er, sich frei zu halten, aber auch das wird in letzter Zeit immer schwieriger. Rund 75.000 Kilometer frisst sich sein Dienstwagen jedes Jahr über deutsche Autobahnen, hinzu kommen ungezählte Flugkilometer. Letztes Jahr gönnte er sich nach langer Zeit zwei Wochen Urlaub am Stück, und fuhr

*Auf Augenhöhe mit dem Management:
Konzernbetriebsratsvorsitzender
Thomas Schlenz*

mit seinen Geschwistern nach Kroatien. „Aber nach einer Woche wurde ich schon wieder rappelig“, berichtet Schlenz.

Der Mann mit dem Arbeitsalltag eines Top-Managers ist Konzernbetriebsratsvorsitzender der ThyssenKrupp AG in Düsseldorf. Ein Workaholic sei er nicht, winkt Schlenz ab. Der Konzernbetriebsrat sitzt im Aufsichtsrat der ThyssenKrupp AG als Vertreter der Arbeitnehmerschaft - sozusagen auf Augenhöhe mit dem Management. Vielleicht muss man sich da den Arbeitsgewohnheiten der Gegenseite anpassen, wenn man nicht aus dem Rennen geworfen werden will. Im Konzern bewegt sich so viel, da muss er immer auf dem Laufenden sein, sagt Schlenz: „Was bei ThyssenKrupp um fünf vor zwölf noch Kerngeschäft ist, ist es vielleicht um drei vor zwölf schon nicht mehr.“ Und spätestens um zwölf wollen seine Kollegen wissen, wohin die Reise im Konzern geht, wenn wichtige Entscheidungen anstehen.

Schlenz versteht sich als Dienstleister für seine Betriebsratskollegen aus den fünf Unternehmenssegmenten des Konzerns. Der Konzernbetriebsrat funktioniert so ähnlich wie ein Zentralcomputer: „Unsere wichtigste Aufgabe ist es, Informationen zu sammeln und sie in die richtigen Kanäle weiterzuleiten, damit dort dann entsprechend reagiert werden kann.“ In einem Konzern mit 100.000 Beschäftigten in 800 Einzelunternehmen allein in Deutschland ist das ein ziemlich zeitaufwändiger Job. „Dazu muss man den Konzern kennen bis ins letzte Loch.“

Schlenz arbeitet nicht nur wie ein Top-Manager, manchmal redet er auch so. Der gelernte Maschinenschlosser jongliert mit Begriffen wie Rating-Agentur, Kapitalmarkt oder Risikobewertung, als

hätte er nie etwas anderes gemacht. Er hat sich in die Materie eingearbeitet. Der Konzernbetriebsrat muss wissen, wovon die Rede ist, wenn etwa im vergangenen Jahr die US-Rating-Agentur Standard & Poor's die Pensionsrückstellungen des Konzerns plötzlich zu den Schulden hinzuschlägt, das Unternehmen schlechter bewertet wird und der Aktienkurs purzelt. Eine „Regeländerung im laufenden Spiel“ nennt Schlenz das empört. Mit den Folgen muss sich der Konzernbetriebsrat nun herumschlagen.

Nach dieser Regeländerung kündigte der Aufsichtsrat an, dass sich ThyssenKrupp weltweit von 33 Gesellschaften aus strategischen Gründen trennen will. Der Betriebsrat sieht das anders: „Die Zwänge des Kapitalmarkts bringen das Unternehmen zu diesen Verkäufen. Es ist keine strategische Ausrichtung.“ Gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat verfasst der Konzernbetriebsrat Stellungnahmen zu geplanten Verkäufen. Verhindern können sie einen Verkauf nicht, wenn die Anteilseigner ihn befürworten. Sie haben die Mehrheit im Aufsichtsrat. „Aber wir können ihn konditionieren“, sagt Schlenz. Wie diese Konditionen aussehen, davon hat der Betriebsrat ziemlich genaue Vorstellungen. Der Konzern soll einen „best owner“ suchen, der im Idealfall garantiert, dass die Beschäftigten ihren Job behalten.

Bis zur letzten Patrone

Wo Kollegen und Kolleginnen um ihre Arbeitsplätze fürchten, ist Schlenz auch vor Ort. Er besucht Betriebsversammlungen und beteiligt sich an Protestveranstaltungen. Der Konzernbetriebsrat kämpft mit den Kollegen, und manchmal muss er sich auch mit ihnen geschlagen geben. Wie im Fall des Aufzugwerks im sächsischen Mylau. Als

ThyssenKrupp die Schließung ankündigte, schaltete sich der Konzernbetriebsrat ein. Er entwickelte ein Konzept, wie der Betrieb mit Personalabbau und Fördergeldern weitergeführt werden könnte. Dennoch machte das Werk dicht. Dass es dabei gar nicht um wirtschaftliche Fragen ging, sondern dass es eine strategische Entscheidung war, erfuhr der Betriebsrat erst danach. „Wir haben gekämpft bis zur letzten Patrone“, sagt Schlenz. Es klingt, als hätte er die Niederlage noch nicht ganz verschmerzt.

Doch es gibt auch Erfolge. Im Rahmen eines hausinternen Optimierungsprogramms stieß der Konzernbetriebsrat das Programm „TK best inhouse“ an. „Damit“, so Schlenz, „konnten Arbeitsplätze erhalten und Outsourcing verhindert werden“. Als etwa das sächsische Werk Krupp Automotive System Leiharbeiter beschäftigen wollte, konnte der Auftrag an einen Dienstleister der ThyssenKrupp AG vergeben werden. Auch bei der Buchung von Dienstreisen räumte man im Konzern auf. „Früher haben wir unsere Dienstreisen bei 102 Reisebüros gebucht“, erzählt Schlenz. „Jetzt buchen wir bei zwei. Eins davon gehört ThyssenKrupp.“

Kerngeschäft des Konzernbetriebsrats sind die Beschäftigten in Deutschland. Doch auch im Ausland ist Thomas Schlenz regelmäßig unterwegs. „Im Aufsichtsrat wird über weltweite Entscheidungen und Investitionen diskutiert, da müssen wir mitreden können.“ Als es um das Projekt des Observatorio Social ging, fuhr Schlenz auch nach Brasilien, um das dortige Management von einer Zusammenarbeit zu überzeugen. Außerdem vereinbarte er mit der Geschäftsleitung, einen Arbeitsschutzexperten zu schicken, der den gehäuften Arbeitsunfällen in der Gießerei in Barra do Piraí auf den Grund gehen sollte. Sich bei solchen Aktivitäten kooperativ zu zeigen, glaubt Schlenz, sei für ThyssenKrupp auch „eine Imagefrage“.

Anlaufstelle für Arbeitnehmervertreter

Peter Scherrer, Konzernbetreuer der IG Metall

Es gibt bei ThyssenKrupp nicht viele Menschen, die die Unternehmensgruppe bis in die äußersten Winkel kennen. Auf Arbeitnehmerseite sind es zwei: der Konzernbetriebsratsvorsitzende Thomas Schlenz und der IG Metall Konzernbetreuer Peter Scherrer. „Insofern bin ich ein Teil des Tandems Schlenz/Scherrer.“ Sein Wissen hat sich der Gewerkschafter hart erarbeitet. Seit eineinhalb Jahren macht er den Job, und die meiste Zeit davon hat er damit verbracht zu lernen.

ThyssenKrupp ist durch mehrere Fusionen gewachsen. Das Unternehmen setzt sich heute aus fünf Einzelkonzernen zusammen, in denen insgesamt 43 Aufsichtsräte arbeiten. Es ist schwierig, sich in diesem Wirrwarr zurecht zu finden, zu dem allein in Deutschland rund 800 Einzelunternehmen gehören. Peter Scherrer kennt inzwischen auch die unterschiedlichen Mitbestimmungsregeln recht gut. In jenen Betrieben, die aus der Stahlindustrie kommen und unter die Montanmitbestimmung fallen, ist die Beteiligung von Betriebsräten und Gewerkschaften für Arbeitgeber selbstverständlich. „In diesen Unternehmen gibt es ein sehr ausgeprägtes Gefühl für Mitbestimmung“, sagt Scherrer. In anderen Bereichen, etwa in der Aufzugproduktion, herrschen dagegen an manchen Orten regelrechte Wildwest-

Verhältnisse. Besonders in kleinen Unternehmen sind die Beschäftigten häufig schlecht organisiert.

Paritätische Aufsichtsräte

In einigen Werken gibt es überhaupt keinen Betriebsrat, es herrscht das Recht des Stärkeren. Da kommen Werksleiter auch schon mal mit Angeboten auf Beschäftigte zu, die Scherrer nur „obszön“ nennen kann. Ein Hersteller von Treppenliften verhandelt etwa zur Zeit mit seinen Verkäufern über eine Absenkung des Festgehalts. Diese arbeiten bisher zum Teil auf Provisionsbasis und bekommen ein tarifliches Festgehalt von monatlich etwa 2.200 Euro. Das möchte der Arbeitgeber gerne auf 1.000 Euro senken. Da das Unternehmen an den Tarifvertrag gebunden ist, kann es das nur mit Zustimmung der Gewerkschaft. Solche Auseinandersetzungen muss der Konzernbetreuer nicht unbedingt selbst ausfechten. Das machen normalerweise die Gewerkschaftssekretäre der IG Metall vor Ort. „Aber wenn wir das Gefühl haben, dass so etwas im Konzern Wellen schlagen könnte, fahre ich dorthin und



Regelrechte
Wildwest-Methoden:
Fahrtreppen-Werk

beteilige mich an den Verhandlungen“, sagt Scherrer.

Seine wichtigste Aufgabe als Konzernbetreuer beschreibt der Gewerkschafter als eine Art Service-Point, als zentrale Anlaufstelle für Arbeitnehmervertreter im Konzern, wenn es um Regelungen der Mitbestimmung geht. Schließlich sei die IG Metall Vertragspartner des Unternehmens. So verständigte sich die Gewerkschaft mit dem Vorstand beispielsweise darauf, dass die Anteilseigner einen Teil ihrer Mandate im Aufsichtsrat an die Arbeitnehmervertreter abgeben. Bei ThyssenKrupp sind deshalb viele der Aufsichtsräte paritätisch besetzt - nach dem Betriebsverfassungsgesetz stehen der Arbeitnehmerseite nur ein Drittel der Mandate zu.

Den Einfluss der Arbeitnehmer dürfe man nicht unterschätzen, glaubt Scherrer. Eine Kampf abstimmung hat er im Aufsichtsrat bislang noch nicht erlebt. Einzelne Gegenstimmen gab es schon hin und wieder, aber keinen richtigen Zoff. „Die Unternehmensleitung legt Wert darauf, dass Entscheidungen im Aufsichtsrat möglichst einstimmig getroffen werden.“ Schließlich ist ThyssenKrupp ein börsennotiertes Unternehmen. Streit im Aufsichtsrat kommt an der Börse nie gut an und kann den Aktienkurs ins Rutschen bringen.

Gemeinsamer Lenkungsreis

Die Aufsichtsräte diskutieren Unternehmensstrategien und Investitionsplanungen. „Wenn wir hier unsere Interessen einbringen wollen, brauchen wir eine eigene Strategie“, sagt Scherrer. Das funktioniert nur, wenn sich die Arbeitnehmervertreter auch untereinander austauschen. Weil sich die einzelnen Aufsichtsräte bislang eher auf ihren Teil des Konzerns beschränkten, stieß der Gewerkschafter die Gründung eines gemeinsamen Lenkungsreises an. Seit gut einem Jahr treffen sich hier die Gremienmitglieder der verschiedenen Segmente.

„Ich muss auch über den Tellerrand von ThyssenKrupp hinausschauen“, betont Peter Scherrer. Als zum Beispiel der Stahlproduzent Arcelor Kapazitäten am Bremer Standort abbauen wollte, sprach sich die IG Metall gegen Entlassungen aus. Für ThyssenKrupp hätte ein Abbau von Kapazitäten beim Konkurrenten in Bremen vielleicht sogar Vorteile gehabt. Doch so, meint Scherrer, sollte ein Gewerkschafter nicht denken: „Ich kämpfe schließlich für alle Arbeitsplätze.“

Zuständig für
800 Einzelunternehmen:
Peter Scherrer
mit ThyssenKrupp-
Betriebsräten in Brasilien



„In Deutschland muss niemand hungern“

Gewerkschafter Elisandro Marques



„Ich finde, das deutsche Gewerkschaftssystem hätten wir in Brasilien schon längst einführen müssen. Die deutschen Gewerkschaften sind sehr gut organisiert, ob in der Jugendarbeit oder in den Betriebsräten. Für mich ist das ein Modell der Ersten Welt. Das ist für

„Beindruckt hat mich die Pünktlichkeit“:
Gewerkschafter Elisandro Marques

uns wie ein Traum, denn davon sind wir noch weit entfernt. Auch die deutschen Unternehmer haben eine andere Vision als die Brasilianer. Bei VW haben sie uns erzählt, wenn die Arbeiter gut verdienen, können sie mehr konsumieren, mehr Autos kaufen, also gibt es dann mehr Arbeit und mehr Einkommen.

Auch die Beziehungen zwischen Gewerkschaften und Unternehmen sind anders. Hier zieht die Gewerkschaft vor den Werkstoren über die Firma her. Dort zwar auch, aber ich glaube, die Firma akzeptiert die Gewerkschaft mehr und behandelt sie respektvoller. Diesen Eindruck habe ich jedenfalls während meines dreiwöchigen Aufenthaltes dort bekommen. Deutschland ist eine sehr reiches Land, das seinen Bürgern die Möglichkeit gibt, einigermaßen anständig zu leben, wenigstens das Minimum wird garantiert. Kein Arbeitsloser muss dort hungern.

Beeindruckt hat mich die Pünktlichkeit der Deutschen. Aber vielleicht bin ich da nicht ganz objektiv, denn ich habe ja auch deutsche Vorfahren. In meiner Arbeit lege ich großen Wert darauf, dass die Leute pünktlich sind. Überhaupt waren die Deutschen total nett zu uns. Hier hört man ja oft, sie seien kühl und distanziert. Das habe ich gar nicht so empfunden. Zu den Kollegen, die uns die 20 Tage lang begleitet haben, haben wir eine Freundschaft aufgebaut. Das war sehr bewegend.“

„Sie sind uns näher gekommen“

Annette Wille ist Betriebsrätin und Schwerbehindertenvertrauensfrau im Druckgusswerk Fritz Völkel

„Bei Brasilien denke ich an Urwälder, Palmen und Strand. Es muss ein sehr schönes Land sein. Aber auch ein Land voller Gegensätze. Ich denke, dass es dort extreme Armut gibt, aber ebenso extremen Reichtum mit allem Protz und Prunk. Durch den Besuch der brasilianischen Kollegen in unserem Betrieb wurden mir die schlechten Arbeitsbedingungen dort richtig bewusst. Es gibt Rassendiskriminierung bei der Besetzung von Stellen, Kinder- und Zwangsarbeit.“

Auch die Arbeitssicherheit ist nicht mit den Verhältnissen bei uns vergleichbar. Eine Ursache für diese schlechten Bedingungen ist sicherlich, dass es in Brasilien mehr als 12.000 kleine Einzelgewerkschaften gibt. Wenn ich mir vorstelle, es würde bei uns in Deutschland zehn verschiedene Gewerkschaften für die Metallbranche geben, sähe es hier sicher auch anders aus. Das Gespräch mit den Brasilianern hat mir klar gemacht, dass wir alle Kollegen sind. Sie sind uns ein Stückchen näher gekommen.“

„Mir wurden die schlechten Arbeitsbedingungen in Brasilien bewusst“:
Betriebsrätin Annette Wille



„Ein wichtiger Schritt nach vorne“

Gewerkschafter gründen

Netzwerk für die brasilianischen Werke



Clóvis Scherer

Dringender Handlungsbedarf:
Clóvis Scherer vom Observatorio Social

effektive Strukturen der Interessenvertretung innerhalb eines Konzerns“, sagt Scherer: „Das wollen wir auch für unsere brasilianischen Kolleginnen und Kollegen schaffen.“

Die Koordination haben Elisandro Marques vom Aufzugwerk in Guaíba und João Cardoso vom Kurbelwellenhersteller Campo Limpo übernommen. Ganz oben auf der Tagesordnung steht der permanente Informationsaustausch unter Gewerkschaftern darüber, was sich in den ThyssenKrupp-Betrieben in Brasilien tut. In dem riesigen Land am Amazonas ist dafür die elektronische Kommunikation das beste und zuverlässigste Medium. Ein monatliches Online-Bulletin soll ab sofort rasche und direkte Information sicherstellen. Einmal im Jahr wird man sich in Zukunft treffen, um betriebliche Themen wie Entlohnung, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit, Ausbildung und Qualifikation sowie Arbeitnehmerbeteiligung zu diskutieren.

„Es war nicht einfach, die unterschiedlichen Strömungen unter einen Hut zu bekommen“, bilanziert Clóvis Scherer, Projektleiter beim Observatorio Social: „Aber das ist ein wichtiger Schritt nach vorne.“ Im August 2004 haben Gewerkschafter aus sechs ThyssenKrupp-Werken in São Paulo ein landesweites Netzwerk gegründet. Zentrales Thema bei diesem Treffen war die weitere Kooperation der Arbeitnehmervertreter. „In Deutschland gibt es wirksame und

Vorausgegangen war dem Treffen in São Paulo eine Untersuchung des Observatorio Social zur Einhaltung der internationalen Kernarbeitsnormen in Großkonzernen. ThyssenKrupp war eines der ersten deutschen Großunternehmen, die sich bereit erklärten, an diesem Forschungsprojekt mitzuwirken. Gefragt wurde nach den Arbeitsbedingungen und den Möglichkeiten der Interessenvertretung. Deutliche Kritik gab es vor allem beim Gesundheitsschutz in der

Gießerei in Barra do Piraí. „Die Zunahme der Arbeitsunfälle macht dringenden Handlungsbedarf deutlich“, betont Clóvis Scherer.

Das Management von ThyssenKrupp Automotive reagierte prompt. Der zuständige Arbeitsdirektor Gerd Kappelhoff reiste nach Brasilien und erkundigte sich vor Ort. Kurz darauf lag ein Aktionsprogramm zur Arbeitssicherheit vor. „Das wird nun konsequent umgesetzt und auch mit den nötigen Investitionen untermauert“, so Kappelhoff. Die Schulungsaktivitäten im Umgang mit Maschinen und Werkstoffen wurden verstärkt, verbesserte Schutzmasken und Sicherheitsschuhe angeschafft. Ein Mittel zur Unfallverhütung sind die „täglichen Sicherheitsgespräche“. Diese informieren gezielt Gießereiarbeiter an Arbeitsplätzen mit besonders hohem Unfallrisiko. Ein Sicherheitsausschuss unter Beteiligung der Geschäftsführung und der Arbeitnehmervertreter trifft

sich wöchentlich, um Vorschläge und Ideen zu entwickeln und umzusetzen. In ein Umweltschutzprogramm investiert der Konzern über sechs Millionen Euro.

„Es freut mich, dass sich das Management von ThyssenKrupp so kooperativ zeigt und die Aktivitäten der Arbeitnehmer unterstützt“, sagte der eigens nach São Paulo gereiste Vorsitzende des Konzernbetriebsrates Thomas Schlenz. Eine juristische Grundlage für das neue Netzwerk gibt es nach brasilianischem Arbeitsgesetz nicht. Die betrieblichen Gewerkschafter konnten aber unter Lohnfortzahlung an dem zweitägigen Treffen teilnehmen. ThyssenKrupp Brasilien übernahm auch weitere Kosten für die Tagung. „In Deutschland heißt es immer öfter, die Mitbestimmung sei kein Exportschlager“, meint Schlenz. „Aber offensichtlich weiß man in den Betrieben die Vorteile einer qualifizierten Arbeitnehmerbeteiligung an den Entscheidungsprozessen zu schätzen.“



Hohes Unfallrisiko:
Arbeitsplatz in der
Gießerei

Herausgeber

Observatório Social Europa

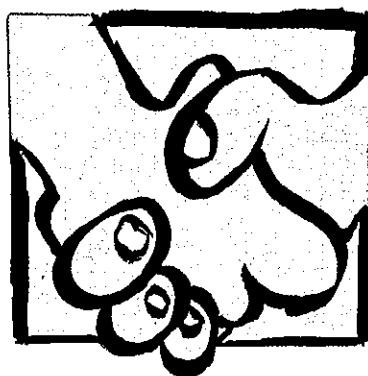
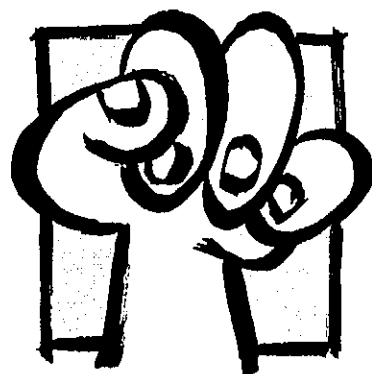
Naritaweg 10
1043 BX Amsterdam
Tel.: 0031 20 5816 651
Fax: 0031 20 6844 541
e-mail: Karen.Brouwer@vc.fnv.nl
www.observatoriosocialeuropa.org

DGB Bildungswerk

Nord-Süd-Netz
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
Tel.: 0211 4301 592
Fax: 0211 4301 500
e-mail: manfred.brinkmann@dgb-bildungswerk.de
www.nord-sued-netz.de

IG Metall Vorstand

Wilhelm-Leuschner-Straße 79
D-60329 Frankfurt am Main
Tel.: 069 6693 2282
Fax: 069 6693 80 2282
e-mail: claudia.rahman@igmetall.de
www.igmetall.de



Redaktion

Karen Brouwer
Manfred Brinkmann

Texte

Gerhard Dilger, Fabienne Melzer, Peter Scherrer, Karen Brouwer, Manfred Brinkmann

Redaktionelle Überarbeitung

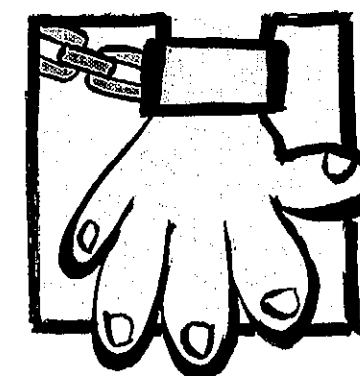
Thomas Gesterkamp

Fotos

Thomas Range, Gerhard Dilger,
Karen Brouwer, Manfred Brinkmann,
Manfred Vollmer, ThyssenKrupp

Illustrationen

Frank Maia



Layout

Gerhard Weiland

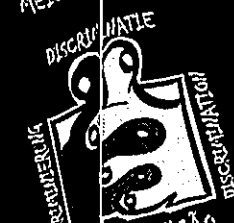
Druck

WAZ Druck

Auflage 3.000 Exemplare

Oktober 2004

Gefördert aus Mitteln der Europäischen Union und des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung



VOOR DE GLOBALISERING VAN WERKNEMERSRECHTEN
FÜR DIE GLOBALISIERUNG DER ARBEITNEHMERRECHTE
PELA GLOBALIZAÇÃO DOS DIREITOS TRABALHISTAS
FOR THE GLOBALISATION OF WORKERS' RIGHTS

www.observatoriosocialeuropa.org