



Betriebsratswahlen, Personalratswahlen – und dann?

Betriebs- und Personalräte tragen eine große Verantwortung. Denn die Unternehmensführungen und Arbeitgeber bestimmen über die Entwicklung von Unternehmen und Betrieben, von Beschäftigung, Arbeitsbedingungen usw. nach ihren Interessen. Die Beschäftigten sind dabei oftmals nur Kostenstellen. Und nur die Betriebs- und Personalräte (in Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften) und ggf. die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat können dafür sorgen, dass bei den Unternehmensentscheidungen die Belange der Beschäftigten berücksichtigt werden, von Arbeitszeitregelungen über Einkommen bis zur Arbeitsplatz- und Standort-Sicherung. Das Aufgabenspektrum der Betriebsräte ist gewaltig, ihre Verantwortung ebenso.

Von Januar bis Mai wurden / werden die Betriebsräte und in öffentlichen Einrichtungen die Personalräte neu gewählt. Viel Energie wurde in die Wahlen investiert. Mancherorts mussten Behinderungen durch den Arbeitgeber abgewehrt werden. Und dann, wenn die Wahlen abgeschlossen sind, geht es mit den zahlreichen Aufgaben gleich richtig los. Dabei sind manche Gremien erst neu entstanden, übernehmen neben erfahrenen Betriebsräten viele Gewählte zum ersten Mal ein Mandat, sind die Betriebsräte personell neu zusammengesetzt, haben sich die Mehrheiten eventuell verändert.

Diese Ausgabe der IMU-Akzente geht auf die Arbeit der Betriebs- und Personalräte ein:

weitere Themen:

- **Betriebsratsklausuren** für neue Betriebsräte
- **Krisenbewältigung:** Die Stärke der Betriebsräte
- **Neue Branchen-Reports**
- **E-mobility:** technologische Strukturbrüche
- **Weiterbildung:** Wiedereinstieg für Frauen
- **Innovation durch Mitarbeiter:** IGM-Netzwerke



Krise der Beitrag zur **betrieblichen Krisenbewältigung**. Während sich die Politik röhmt, mit geeigneten Konzepten reagiert zu haben, wird die wichtige Leistung der Umsetzung in den Betrieben schlüssig übersehen.

- Vor dem Hintergrund von **Branchenentwicklungen** ist die Situation des eigenen Unternehmens oft besser einzuschätzen. **Branchenanalysen** des IMU Instituts können auch eine Grundlage darstellen, um überbetrieblich – auf Branchenebene – die Interessen der Beschäftigten gemeinsam mit anderen Betriebsräten besser zu vertreten.
- Der Beitrag über **e-mobility**-Entwicklungen benennt wichtige Entwicklungstendenzen und Herausforderungen für Betriebe aus dem Automotive-Bereich – vom Automobilzulieferer über den Hersteller bis zur Kfz-Werkstatt.

- Konkrete Handlungsfelder von Betriebsräten werden in anderen Beiträgen angesprochen: **Lean Office** thematisiert die Tendenz, dass nach der Fertigung zunehmend auch die Angestelltenarbeit rationalisiert und verschlankt wird.

Dem wichtigen Thema **Weiterbildung im Unternehmen** widmen sich die Beiträge zu Q-Netz und zur Frauen-Weiterqualifizierung.

Bei all diesen Themen wie auch bei klassischer Wirtschaftsberatung können die Kolleginnen und Kollegen des IMU Instituts Betriebsräte beraten und unterstützen. Für konkrete Aufgaben und spezifische Anforderungen erarbeiten wir bei Anfrage gerne maßgeschneiderte Lösungsansätze.

der alltäglichen Hektik gemeinsam auf die anstehenden Aufgaben vorzubereiten, Ziele und Schwerpunkte der künftigen Betriebsratsarbeit strukturiert und moderiert festzulegen.

Neben einer konkreten Arbeits- und Zeitplanung beschäftigen wir uns mit der Arbeitsorganisation des Gremiums und der Arbeitsweise im Betriebsratsteam. Die genauen Seminarthemen werden nach den Bedürfnissen des Gremiums zusammengestellt, deshalb nimmt die Moderatorin zur Vorbereitung an einer Betriebsratssitzung teil.

Folgende Inhalte können u.a. im Mittelpunkt der Schulung stehen:

Was haben wir in der Vergangenheit geleistet? Welche Erfolge und Misserfolge haben wir erzielt? Was sind unsere Stärken, was unsere Schwächen?

- Vor welchen Anforderungen steht der neue Betriebsrat? Welche Ziele und Prioritäten wollen wir uns setzen?
- Wie wollen wir uns als Team organisieren? Welche Ausschüsse oder Projektgruppen brauchen wir? Wer kann welche Aufgaben übernehmen? Welchen Weiterbildungsbedarf haben wir?
- Wie gehen wir miteinander um? Wie können wir unsere Stärken ausbauen und unsere Schwächen abbauen?
- Rechtliche Grundlagen: Welche Rechte und Pflichten haben die einzelnen Betriebsratsmitglieder und welche das Betriebsratsgremium?

Die Arbeitsergebnisse werden in einer Dokumentation für alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen zusammengefasst. Bestandteil ist auch die konkrete Arbeits- und Terminplanung, die in überprüfbaren Schritten Grundlage für die Betriebsratsarbeit sein kann. Außerdem ist es möglich, weitere Unterstützung beim Controlling der Arbeitsplanung und der Arbeitsergebnisse zu vereinbaren.

Das Seminar wird vom IMU Institut Stuttgart und über die Bildungskooperation der IG Metall Regionen Stuttgart, Heilbronn und Franken e.V. angeboten.

► Nach der Wahl: BR-Klausur zur strukturierten Aufgabenplanung

Endlich, die Betriebsratswahl ist geschafft und das Tagesgeschäft wartet. Aber Moment mal, es gibt neue BR-Mitglieder, und das Gremium muss als Team erst zusammenwachsen, um gemeinsam erfolgreiche Betriebsratsarbeit leisten zu können.

Für die neuen Mitglieder des Gremiums ist die Betriebsratsarbeit eine „neue Welt“. Für sie ist eine Betriebsratsklausur erfahrungsgemäß ein guter Einstieg in ihre neue Tätigkeit. Sie erhalten einen Überblick über die Aufgaben und Arbeitsweise des Betriebsrats.

Auch für die wiedergewählten Mitglieder des Gremiums bedeutet eine Klausur einen guten Einstieg in die neue Amtsperiode. Häufig bleiben nur die Ereignisse im Gedächtnis, die nicht so gut geklappt haben bzw. wo das Gremium Misserfolge zu verbuchen hatte. Gut ist es, gemeinsam mit etwas Abstand auf die Erfolge der Vergangenheit zu blicken und Erfolgskriterien für die Zukunft abzuleiten.

Nicht zu unterschätzen sind manchmal auch auftretende „Nachwehen“ des Wahlkampfes. Auch hier kann eine Klausur helfen, Verstimmungen anzusprechen, unterschiedliche Sichtweisen zu klären und so erste Schritte zu tun, um anschließend gemeinsam die Herausforderungen des BR-Alltags zu bewältigen.

Hierbei unterstützt ein praxisorientiertes zweitägiges Seminar nach § 37 Abs. 6 BetrVG „Zielgerichtete Aufgabenplanung im Betriebsratsgremium“. Die Schulung bietet dem Gremium die Möglichkeit, sich außerhalb



*Informationen und Terminabsprachen:
Sigrun Richter, IMU Institut Stuttgart,
0711-2370521, srichter@imu-institut.de*

► Große Bedeutung der Betriebsräte bei der Bewältigung der letzten Krise

Deutschland bewältigte die schwere Krise 2008/2009 deutlich besser als viele andere Länder. Vor allem die relativ geringe Steigerung der Arbeitslosenquote wurde unter dem Begriff „deutsches Beschäftigungswunder“ zum Symbol der deutschen Sonderrolle in der Krise. Zur Erklärung des Krisenverlaufs in Deutschland begnügt man sich meist mit dem Hinweis auf die staatlichen Konjunkturpakete, die erweiterten Kurzarbeitsmöglichkeiten und die Abwrackprämie für die Automobilindustrie. Schon die Bedeutung der betrieblichen Arbeitszeitkonten und die Verkürzung der tariflichen Arbeitszeit werden meist übersehen. Und nur sehr selten wird erkannt, dass es oft erst die Betriebsräte zusammen mit den Gewerkschaften waren, die für die praktische Umsetzung des Kriseninstrumentariums sorgten. Denn alle in Deutschland eingesetzten Kriseninstrumente wurden ähnlich auch in anderen EU-Staaten versucht. Sie zeigten aber nicht annähernd die Wirkung wie in Deutschland. Ein wesentlicher Unterschied liegt nach unserer Erfahrung in der deutschen Mitbestimmung und der Konfliktfähigkeit der Arbeitnehmervertretungen.

Aus einer Analyse unserer Beratungsfälle wird die Bedeutung der betrieblichen Konflikte deutlich: Die Absatzkrise 2008/09 bedrohte bei sehr vielen Unternehmen die ökonomische Existenz. Akute Liquiditätsprobleme führten dazu, dass oft nicht mehr die Geschäftsführungen, sondern die Banken über die betrieblichen Krisenstrategien entschieden. Die Beteuerungen der Arbeitgeber, alles zu tun, um möglichst viel Beschäftigung auch in der Krise zu sichern, war in solchen betriebswirtschaftlichen Zwangslagen wenig wert. Beschäftigungssichernde Strategien konnten von den Betriebsräten nur bei gutem ökonomischem Sachverstand und im Konflikt gegen die einzelnen Kapitalfraktionen durchgesetzt werden. Voraussetzung war nach unseren Beratungserfahrungen die Beteiligung der Beschäftigten sowie die Unterstützung durch die Gewerkschaft.

Basis für eine solche betriebliche Praxis ist das deutsche duale Modell industrieller Beziehungen mit seinen betriebsverfassungsrechtlichen Möglichkeiten und die betriebliche Konfliktfähigkeit von Belegschaft, Betriebsrat und Gewerkschaft. Damit haben sich den deutschen Arbeitnehmervertretungen in der Krise konkrete Interventionsmöglichkeiten eröffnet, die anderen europäischen Interessenvertretungen in den Betrieben verwehrt blieben. Dies ist eine wichtige Ursache dafür, dass in ande-

ren Ländern die Kriseninstrumente nicht so erfolgreich genutzt werden konnten wie in Deutschland.



Dr. Martin Schwarz-Kocher,
IMU Institut Stuttgart,
mschwarz-kocher@imu-institut.de

► Papiererzeugung – Glasherstellung – Kunststoffverarbeitung

Themen neuer Branchenreports des IMU Instituts

Die Branchenreports, gefördert durch IG BCE und HBS, können im Internet bei der IG BCE oder beim IMU Institut heruntergeladen werden.

In knappen Worten: Diesen drei Branchen sind folgende Trends und Herausforderungen gemein: Globalisierung und internationaler Wettbewerb, Energiewende und Rohstoffkosten, nachhaltige Unternehmensstrategien und Ressourceneffizienz sowie der demografische Wandel. Dazu kommen jeweils spezifische Herausforderungen:

- Die von jahrelangem massivem Beschäftigungsabbau geprägte **Papierindustrie** weist heute eine gespaltene Entwicklung auf: Grafische Papiere entwickeln sich in Konkurrenz zu elektronischen Medien stark rückläufig, Verpackungspapiere profitieren vom Online-Handel, der Absatz von Hygiene- und Spezialpapieren ist stabil.
- Auch die **Glasindustrie** ist von einem Beschäftigungsabbau geprägt, der durch Technisierung und Automatisierung, Produktionsverlagerung sowie Substitution von Glas durch andere Werkstoffe getrieben wurde. Insbesondere im Flachglasbereich werden künftig besondere Probleme durch Überkapazitäten (Solarglas) und Importdruck (vor allem im Automotive-Bereich) erwartet.
- Die **Kunststoffverarbeitung** ist nach wie vor eine Wachstumsbranche, sowohl was Produktions- als auch Beschäftigungsentwicklung anbelangt. Weiteres Wachstum wird durch die Substitution von anderen Werkstoffen und durch Leichtbau-Trends in vielen Abnehmerbranchen erwartet.

*Informationen zu Branchenreports: Dr. Jürgen Dispan,
IMU Institut Stuttgart, jdispan@imu-institut.de*

► Wozu Branchenanalysen?

Ein Interview mit Dr. Jürgen Dispan



Wozu werden am IMU Institut Branchenanalysen durchgeführt?

JD: Nun, bei unserer Beratung von Betriebsräten sind ja nicht nur die Gegebenheiten in Betrieb und ggf. Konzern zu berücksichtigen. Es können auch Eigenheiten der Region wie Arbeitsmarkt, Infrastruktur und Cluster wichtig sein – und eben auch allgemeine Trends in der Branche: technologische Trends, Marktverschiebungen, evtl. Überkapazitäten, Konzentrationsprozesse usw. In der Beratung der Betriebsräte versuchen wir, diese „Hintergrundinformationen“ für die Arbeitnehmer zu nutzen. Damit lassen sich betriebliche Praxis und Unternehmensstrategien besser verstehen und bessere Lösungen finden.

Sind solche Branchenanalysen nicht für die Schublade? Oder anders: Was folgt denn konkret daraus?

JD: Mit den Branchenanalysen können wir in einer Branche Handlungsbedarf aus Arbeitnehmersicht ermitteln. Das muss von den Betriebsräten in ihrem Betrieb noch gespiegelt werden: Was trifft davon für uns zu? Was kommt da an Problemen auf uns zu? Wie gehen andere damit um? Gibt es dazu gewerkschaftliche Handlungsstrategien?

Welche Branchen hast Du denn untersucht?

JD: In den letzten Jahren wurden vom IMU Institut Industrie-, Handwerks- und Dienstleistungsbereiche analysiert, z.B. die Automobilwirtschaft, der Maschinenbau mit verschiedenen Teilbranchen, die Papier- und Glasindustrie, die Kunststoffverarbeitung, die Aufzugsindustrie, die Holzwirtschaft, der Medienbereich, die Möbelherstellung und die Textil- und Bekleidungsindustrie.

Lässt sich aus den Branchenanalysen folgern, dass die Betriebsräte einer Branche mit denselben Problemen konfrontiert werden?

JD: Natürlich gibt es in jedem Betrieb spezifische Voraussetzungen und hausgemachte Probleme. Aber oft gibt es daneben tatsächlich große Schnittmengen zwischen den Herausforderungen in einer Branche. Wir unterstützen deshalb auch Betriebsräte-Netzwerke in verschiedenen Branchen.

In der Aufzugsindustrie z.B. gibt es seit über 20 Jahren Branchenseminare für Betriebsräte mit offenem Aus-

tausch und guten Diskussionen, die vom IMU Institut gemeinsam mit der IG Metall organisiert werden. Und wir sind zusammen mit den zuständigen Gewerkschaften an umsetzungsorientierten Branchenprojekten beteiligt, z.B. zur Arbeitsgestaltung.

► Betriebsrätenetzwerk „Lean Office“

Nach der Entwicklung und Einführung neuer Produktionskonzepte wie Lean-Produktion, Toyota-Produktionssysteme (TPS) und ganzheitlichen Produktionssystemen (GPS) in der Produktion werden Lean-Konzepte inzwischen verstärkt auf die Büro-Bereiche der Industrieunternehmen übertragen.

Meist beginnt die Einführung solcher Lean-Konzepte im Büro damit, dass Schreibtische und Computerablagen nach den Prinzipien der 5-S-Methode neu geordnet und organisiert werden. Mit Wertstromanalysen sollen „unnötige Arbeitsschritte“ identifiziert und eliminiert werden. Durch Standardisierung und Taktung der Bearbeitungsschritte soll der Gesamtprozess synchronisiert werden. In täglichen oder wöchentlichen Diskussionsrunden werden die Arbeitsverteilung, der Projektfortschritt und die Arbeitsergebnisse anhand von Kennzahlen diskutiert und organisiert.



Diese Veränderungen in den Bürobereichen wirken sich zwiespältig auf die Arbeitsbedingungen von Beschäftigten aus und verändern die gesamte Arbeitsorganisation, die Arbeitsmethoden und Leistungsbedingungen, die tendenziell verschlechtert werden.

In einem Betriebsrätenetzwerk bieten die IG Metall Baden-Württemberg und das IMU Institut Orientierung und Unterstützung zu folgenden Themen an:

- Wie werden Lean-Konzepte in den Büro-Bereichen konkret umgesetzt? Welche Reichweite haben diese

Konzepte und wie tief dringen sie in die indirekten Unternehmensbereiche ein?

- Was bedeuten sie für Tätigkeitszuschnitt, veränderte Aufgaben und insbesondere für die Qualifikations- und Leistungsanforderungen an die Beschäftigten?
- Enthalten die Konzepte auch Chancen für Beschäftigte, beispielsweise die Möglichkeit, erstmals die Themen Arbeitszuschnitt und Leistungsbedingungen zu thematisieren und zu beeinflussen?
- Welche Spielräume gibt es für eine arbeitsorientierte Gestaltung?
- Welche Handlungskonzepte können für Betriebsräte abgeleitet werden?

Am 8.5.2014 fand der Auftakttermin zum Betriebsrätenetzwerk mit Detlef Gerst vom IG Metall Vorstand statt.



*Kontakt: Bettina Seibold und Sylvia Stieler,
IMU Institut Stuttgart,
bseibold@imu-institut.de,
sstieler@imu-institut.de*



Das Set an Werkzeugen und Vorschlägen soll die betrieblichen Akteure zu einer Auswahl einladen – je nach betrieblicher Situation wird das eine oder andere Thema, das eine oder andere Instrument sinnvoll sein.

*Kontakt: Dagmar Bürkardt,
Bettina Seibold, Sylvia Stieler, IMU
Institut Stuttgart, bseibold@imu-
institut.de, sstieler@imu-institut.de*

Die Broschüre „Frauen-IQ – Instrumente, Ideen, Initiativen für betriebliche Qualifizierung“ kann in gedruckter Form bei der IG Metall Bezirksleitung Baden-Württemberg bestellt werden (download unter <http://www.bw.igm.de/news/meldung.html?id=61153>).

Das Projekt wurde im Rahmen der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ (www.bundesinitiative-gleichstellen.de) gefördert. Das Programm wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales gemeinsam mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) entwickelt und aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) sowie des Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert.

► Neue Chancen für Frauen mit mittleren Qualifikationen

Der Fachkräftemangel in manchen Unternehmen bietet u.a. Frauen mit mittleren Qualifikationen die Chance, ihre Qualifikationen und Kompetenzen besser einzubringen und weiter zu entwickeln. Dazu wurde im Rahmen des Projekts „Erfahrungen nutzen, Ressourcen erweitern – neue Chancen für Frauen mit mittleren Qualifikationen“ eine Broschüre erstellt, die ein breites Spektrum an Verbesserungsvorschlägen, Handlungsansätzen und Instrumenten enthält.

In der Broschüre „Frauen-IQ – Instrumente, Ideen, Initiativen für betriebliche Qualifizierung“ finden sich Vorschläge

- zu Informationsveranstaltungen für alle Frauen der Zielgruppe in einem Betrieb
- zu Selbstchecks, die Beschäftigte individuell für sich erarbeiten können,
- zu kurzen Workshops mit Vorgesetzten,
- zu Themenvorschlägen für Führungskräfteschulungen.

► Betriebliche Qualifizierung: Q-Netz 2.0

Die Anforderungen an Qualifikationen und Kompetenzen der Beschäftigten steigen seit Jahrzehnten kontinuierlich an. Beispielsweise sind die Arbeitsplätze in der manuellen Zerspanung mittlerweile fast vollständig durch vollautomatisierte Bearbeitungszentren ersetzt, und an fast alle (Produktions-)Beschäftigte werden höhere Anforderungen hinsichtlich Prozessorientierung und Selbstorganisierung gestellt.

Umstrukturierungen und Rationalisierungen haben in den letzten Jahren auch die Bürotätigkeiten erreicht und sich dort in deutlichen Änderungen der Arbeitsinhalte und der Arbeitsorganisation niedergeschlagen. Noch ist offen, wie diese Tätigkeitsveränderungen in den Unternehmen bewältigt werden können, wenn die betriebliche Personalentwicklung in vielen Unternehmen unbefriedigend bleibt.

Ein mit Landesmitteln gefördertes Kooperationsprojekt von IG Metall Baden-Württemberg und IMU Institut kann Betriebsräte in dieser Problematik unterstützen. Bausteine sind darin:

- Tagesworkshops für Betriebsratsgremien und Unterstützung bei betrieblichen Qualifizierungsprojekten
- sowie ein begleitendes Betriebsratsnetzwerk.

Das Projekt richtet sich an die Betriebsräte von kleinen und mittleren Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten.

Am 19. und 20. Mai 2014 fand das erste Seminar mit folgenden Inhalten statt:

- Welche Chancen, welche Risiken bringt der Kompetenzbegriff für die Beschäftigten mit sich?
- Wie können Arbeitsplätze lern- und kompetenzförderlich gestaltet werden, wie können Betriebsräte darauf hinwirken?
- Wie können Elemente einer systematischen Kompetenzförderung betrieblich eingeführt werden?
- Welche Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten haben Betriebsräte?

*Kontakt: Sylvia Stieler,
IMU Institut Stuttgart,
sstieler@imu-institut.de*



► Den Regenbogen in die Fabrik bringen!

Veranstaltung „E-Mobility: Wirkungen auf Beschäftigung und Qualifikation“ in Nürnberg

„Den Regenbogen in die Fabrik bringen!“ So lautet die Schlussfolgerung des GBR-Vorsitzenden eines deutschen OEM hinsichtlich der Folgen des Technologiewandels zu Elektromobilität im Aggregatebau. Er bezog sich auf die sog. ELAB-Studie, die das IMU Institut in Kooperation mit zwei anderen Instituten über die möglichen Wirkungen von E-Mobility auf Beschäftigung und Qualifikation erstellte.

Der „Regenbogen“ ist dabei der Anteil von Produkten und Komponenten für die neuen Antriebskonzepte wie Hybrid- oder rein batterieelektrische Antriebe. Diese Anteile würden in einem klassischen Aggregatwerk in Perspektive benötigt, wenn der Anteil der klassischen Verbrennungsmotoren deutlich zurückgehen sollte. Nur dann könnte das Beschäftigungsvolumen in etwa auf dem heutigen Niveau gehalten werden. Unterstellt ist, dass der Wandel nicht schlagartig, sondern in einem mittelfristigen Zeitraum allmählich erfolgt, wie es in dem

Referenz-Szenario angenommen wurde. Aber selbst wenn es sich um 15 Jahre handelt, müssen schon heute – so die Folgerung – die Weichen gestellt werden und die Betriebsräte sich in diese Fragen mit einmischen.

An der Diskussion, die mit Beiträgen von Jürgen Dispan (IMU Institut) und Andrea Fehrmann (IG Metall Bezirk Bayern) eingeleitet wurde, beteiligten sich rund 25 Kolleginnen und Kollegen vor allem aus Nürnberger Zulieferbetrieben. Sie teilten die Einschätzung von Kollegin Fehrmann, dass der anfängliche Hype um Elektromobilität vorbei ist und Ernüchterung über die Geschwindigkeit des Wandels eingetreten sei (nur 6.000 Neuzulassungen von Elektroautos im Jahr 2013). Und in Bayern passiert auch nicht viel, um auf der politischen Ebene das Thema voranzubringen. Zwar hat die bayerische Staatsregierung bereits 2010 die „Initiative Elektromobilität Bayern“ gegründet, allerdings haben zwei der vier Arbeitsgruppen bis heute nicht getagt. Es geht also wenig voran, das Schaufelsterprojekt Bayern – Sachsen ist im Alltag kaum wirksam und erkennbar.

Das Treffen Anfang 2014 war Auftakt einer Veranstaltungsreihe für Betriebsräte, Vertrauensleute und andere Interessierte aus den Zulieferbetrieben der Metropolregion. Sie soll sich mit verschiedenen Aspekten und Wirkungen von Elektromobilität beschäftigen. Am 2. Juli dreht sich alles um die Folgen der Globalisierung für die deutsche Zulieferindustrie. Dabei geht es immer um Handlungsansätze, die das Nürnberger IMU Institut untersucht. Diese Reihe ist Teil des Projektes „Elektromobilität und betrieblicher Strukturwandel“, das von der Hans-Böckler-Stiftung bis Mitte 2015 gefördert wird.

*Kontakt: Heinz Pfäfflin,
IMU Institut Nürnberg,
hpfaefflin@imu-institut.de*



► Streik bei Norgren in Großbettlingen

Es ist selten geworden bei der IG Metall, dass sich eine Belegschaft so ernsthaft und konsequent gegen eine Werksschließung stellt wie die Kolleginnen und Kollegen von Norgren in Großbettlingen. Nach zwei Versuchen des Managements, den Standort 2005 und 2009 zu schließen, was die Belegschaft erfolgreich abgewehrt hatte, war der dritte Versuch durch kostspielige Maßnahmen

wie Aussperrung, Lageraufbau, Duplizierung von Anlagen, Einsatz von Zusatzpersonal und nicht zuletzt durch umstrittenes Wachpersonal am Ende erfolgreich.

War der Streik deshalb vergebens? Nein. Ich habe als Wirtschaftsberater diesen Betrieb immer wieder begleiten dürfen und denke, der Betriebsrat und alle externen Unterstützer haben richtig und konsequent gehandelt. Aber sie haben doch in letzter Konsequenz ihre Arbeitsplätze verloren, werden Kritiker einwerfen. Ja, haben sie, aber erst nach 10 Jahren und sie haben sich in dieser Zeit enorm entwickelt und gehen heute als gestärkte Persönlichkeiten aus diesem Konflikt hervor. Sie haben eine vorbildliche Solidarität und gegenseitige Unterstützung organisiert, sie haben trotz massiven Einschüchterungen verschiedenster Art, trotz Streikbrechern aus dem Schwesternbetrieb in Fellbach und trotz vielen eigenen Zweifeln und individuellen ökonomischen Zwängen einen 24-Stunden-Streik über mehrere Wochen durchgezogen, der alle Beschäftigten mit einbezogen und die Belegschaft noch weiter zusammengeschweißt hat. Sie haben Solidarität erfahren weit über ihre Verwaltungsstelle hinaus, haben sich qualifiziert, haben jeden Tag Verantwortung übernommen, waren flexibel und haben dennoch täglich improvisieren müssen. Und all dies bedeutete ein riesiges Engagement jedes Einzelnen von ihnen, und davor ziehe ich meinen Hut.

Es ist schon erstaunlich, mit welcher Leidenschaft diskutiert, Zweifler überzeugt, Emotionen eingefangen und Niederlagen gemeinsam durchlitten wurden. Dabei haben sie nie die Realität aus den Augen verloren. Natürlich haben sie gehofft, dass die Belegschaft aus Fellbach sich an dem Streik beteiligt und damit mithelfen könnte, den Arbeitgeber zu Kompromissen zu bewegen. Aber sie haben wegen ihren Erfahrungen mit der Belegschaft in Fellbach nicht darauf gebaut.

Sie waren auch in der Lage, so schmerhaft für die eine oder den anderen dies auch war, zum richtigen Zeitpunkt Kompromisse einzugehen, um die Auseinandersetzung auch zu Ende zu führen, als klar war, mehr als die Zugeständnisse in der Einigungsstelle, einen guten Sozialplan, eine 18-monatige Transfergesellschaft und eine gute Übergangsregelung für Ältere werden sie nicht erreichen können.

Im Rückblick kann ich sagen, sie sind trotz aller Härte der Auseinandersetzung fair und menschlich geblieben. Sie haben gelacht, waren kreativ und haben intensiv diskutiert. Und ganz nebenbei haben sie erkannt, wer welche Interessen verfolgt und auf wen sie sich in einer Krise verlassen können und auf wen nicht.

Dieser Konflikt zeigt auch auf, welche Möglichkeiten in unserer Wirtschaftsordnung für die Belegschaft bestehen und wo ihre Grenzen sind. Die soziale Verantwortung des Eigentums, die im Grundgesetz festgeschrieben ist, schützt nicht vor Werksschließungen, Entlassungen oder gar wirtschaftlich unvernünftigen Entscheidungen. Wenn Belegschaften geopfert werden, um Renditevorgaben zu erfüllen, fragt man sich, ob die Wirtschaft noch der Gesellschaft dient. Wer darauf eine Antwort möchte, dem empfehle ich ein Gespräch mit der ehemaligen Belegschaft von Norgren in Großbettlingen.

Es ist an der Zeit, die Wirtschaftsordnung an der Stelle zu korrigieren, wo die Bedürfnisse einer Gesellschaft und die Renditeerwartungen von Wenigen sich diametral unterscheiden. Jeder ist aufgefordert, daran mitzuwirken. Die Belegschaft von Norgren in Großbettlingen hat dazu eine bittere Erfahrung machen müssen. Bis kurz vor der Verkündigung der Werksschließung hatten sie an der strategischen Ausrichtung des Standortes kreativ gearbeitet und bereits ein akzeptiertes und fertig verhandeltes Konzept gemeinsam mit dem örtlichen Arbeitgeber verhandelt. Am Ende wurde eine strategische Entscheidung des Mutterkonzerns IMI mit aller Macht umgesetzt.

Die Belegschaft von Norgren hat sich dagegen gewehrt, kraftvoll, solidarisch menschlich und fair. Dafür gebührt ihr Dank und Anerkennung.

Kontakt: Charly Trautwein,
IMU Stuttgart,
ctrautwein@imu-institut.de



Termin des Jahres: Hoffest des IMU Instituts in Stuttgart, Hasenbergstraße 49, am Donnerstag, den 24.7.2014, ab 17:30 Uhr

Die nächsten IMU-Akzente erscheinen im Herbst 2014

Impressum

IMU-Akzente April 2014 ISSN 1430-7693 (Redaktionsschluss 8. Mai 2014)

Redaktion: Dr. Hermann Biebler, Layout: Christa Schnepf
Herausgeber: IMU Institut für Medienforschung und Urbanistik e. V.,
Hermann-Lingg-Straße 10, 80336 München, Telefon 089/54 41 26-0,
Email: imu-muenchen@imu-institut.de

www imu-institut.de

Nachdruck und sonstige Verbreitung (auch auszugsweise): Nur mit Quellenangabe und gegen Einsendung eines Belegexemplars. Kommerzielle Verwertung der Daten, auch über elektronische Medien, nur mit Genehmigung des IMU Instituts.