





*Der wilde Streik  
verlief sehr diszipliniert  
und ruhig.*



# 50 Jahre

IG Metall aktiv in der Emsregion

## **VORGESCHICHTE**

### **14 – 17 Unter getrennten Fahnen**

14 – 15 Die Emsregion

15 – 17 Beginn des regionalen Gewerkschaftswesens

### **18 – 21 Neustart als Einheitsgewerkschaft**

18 – 18 Unter Besatzungsregeln

19 – 19 Emslandplan

20 – 21 Gewerkschaftsentwicklung im „Wirtschaftswunder“

## **50 JAHRE IG METALL IN RHEINE**

### **24 – 37 1966 – 1974: Aufbruchjahre**

24 – 27 Die Gründung

27 – 29 Mit dem Rückenwind der Modernisierung

29 – 31 Tarifverhandlungen

31 – 33 Pionierarbeiten

33 – 35 Den Einzelnen im Blick

36 – 37 Ausbildungsreform

### **38 – 52 1975 – 1982: Ölkrise und Reformen**

38 – 40 Veränderte Vorzeichen

40 – 43 Die Metallerin

43 – 45 Betriebsratsblüte

45 – 46 Basisarbeit mit Vertrauensleuten

46 – 47 Schulungswesen

48 – 49 Jugendarbeit

50 – 51 Handwerk

52 – 52 Kooperationsfelder

### **53 – 66 1983 – 1989: Kampfbereit im Gegenwind**

53 – 55 Krisenregion

55 – 57 Lehrstellenknappheit

57 – 58 Frühe Digitalisierung

59 – 60 § 116 AFG

61 – 65 35 Stunden sind genug!

65 – 66 Präsenz in den Betrieben

**67 – 79 1990 – 1997: Im Zeichen der Globalisierung**

- 67 – 68 Outsourcing und Globalisierung
- 68 – 69 Gespaltene Konjunktur
- 69 – 70 Bindungsverlust
- 70 – 72 Co-Management
- 73 – 74 Die anderen Mitglieder
- 74 – 75 Modernisierte Betreuung
- 76 – 79 Gremien

**80 – 91 1998 – 2007: Die neue Vielfalt**

- 80 – 82 Neuordnung
- 82 – 83 Integrationsarbeit
- 84 – 85 Massenarbeitslosigkeit
- 85 – 86 Bewährungsprobe Tarifflicht
- 87 – 88 Betriebsräte unter Druck
- 88 – 89 Arbeit im Alter
- 90 – 91 ERA in der Praxis

**92 – 108 2008 – 2016: Gerechtigkeit für die Arbeit des 21. Jahrhunderts**

- 92 – 94 Kurzarbeit als Krisenbewältigung
- 94 – 96 Leiharbeit
- 96 – 97 Rechtsschutz
- 97 – 100 Kernkompetenz Tarifverhandlung
- 100 – 103 Betriebsräte heute
- 103 – 105 Jugend – Die IGM-Zukunft
- 106 – 108 Das wachsende Selbstvertrauen

**110 Abkürzungsverzeichnis / Quellennachweise****111 Danksagung**



» *Starke Gewerkschaften und engagierte Betriebsräte sind die beste Voraussetzung, einen guten Ausgleich zwischen den Interessen der Unternehmen und der Beschäftigten zu erreichen.* «

Heinz Pfeffer

## Liebe Kolleginnen und Kollegen,

die IG Metall Rheine feiert ihren 50-jährigen Geburtstag. Seit 1966 haben sich unzählige Betriebsräte, Vertrauensleute, Jugend- und Auszubildendenvertreter, Schwerbehindertenvertrauensleute, Delegierte oder Vorstandsmitglieder für ihre Gewerkschaft mit einer eigenen Verwaltungsstelle engagiert. Heute lautet die Bezeichnung Geschäftsstelle – die ideellen Werte sind aber nach wie vor unverändert.

Sie setzten sich für gute Arbeit, faires Einkommen und sichere Arbeitsplätze ein. Sie kümmerten sich um die großen und kleinen Probleme im Unternehmen und am Arbeitsplatz. Sie diskutierten, sie stritten, sie suchten und fanden Lösungen.

Deutschland ist durch das System der Mitbestimmung, der Tarifautonomie, der Einflussnahme auf Unternehmensentscheidung im Betrieb und durch Tarifverträge weltweit äußerst erfolgreich.

Die wirtschaftliche Macht der Unternehmen wird durch Mitbestimmung begrenzt. Beschäftigte erhalten die Chance, sich selbstbewusst einzumischen, sich zu emanzipieren und nicht nur Befehlsempfänger zu sein.

In den letzten 50 Jahren hat sich die Wirtschaft weltweit extrem verändert. Die Globalisierung forderte auch von Betriebsräten und Gewerkschaften große Veränderungsbereitschaft. Neben Einkommenserhöhungen waren die Einführung der 35-Stunden-Woche sowie die Vereinbarung von sechs Wochen Jahresurlaub große tarifpolitische Erfolge. Auch die Zusammenführung der Löhne und Gehälter in Entgelttarifverträge hat in den Unternehmen vieles durcheinander gewirbelt und ein komplett neues Entgeltsystem aufgebaut. Die Einführung war dabei nicht immer konfliktfrei. Zeiten hoher Arbeitslosigkeit und Angriffe auf Gewerkschaftsrechte gehörten in den letzten 50 Jahren ebenso dazu

wie die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes und Verbesserungen zugunsten der Betriebsräte.

Das Ringen um den Einfluss der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auf das betriebliche Geschehen, das Ringen um die Ausweitung der Mitbestimmung wird uns auch in Zukunft begleiten.

Die Globalisierung wird weitergehen. Deutschland ist kein Billiglohnland. Es muss seine Stärke im Wettbewerb immer wieder neu beweisen, Veränderungen und neue Entwicklungen voraussehen, die erwirtschafteten Erträge wieder investieren, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter qualifizieren und diese durch gute Unternehmensführung motivieren. Den Beschäftigten einen fairen Anteil am erwirtschafteten zugestehen, sowie Respekt und Anerkennung als Teil der Unternehmensphilosophie sind für uns ein Schlüssel zum Erfolg.

Die wechselhaften Erfahrungen der letzten 50 Jahre zeigen: Es gibt für die Verbesserungen der Arbeits- und Lebensbedingungen keinen Automatismus. Starke Gewerkschaften und engagierte Betriebsräte sind die beste Voraussetzung, einen guten Ausgleich zwischen den Interessen der Unternehmen und der Beschäftigten zu erreichen.

Ab und zu müssen Meinungsverschiedenheiten im Konflikt ausgetragen werden, aber ab und an gelingt es im Ausgleich und im Konsens.

Mit diesem Überblick der letzten 50 Jahre möchten wir Erinnerungen wachrufen, zum Nachdenken anregen und allen viel Spaß bei der Lektüre wünschen.

*Rheine, im Juni 2016*

*Heinz Pfeffer*

1. Bevollmächtigter



*Gerechtigkeit meint vor allem mehr Tarifbindung:  
In der Praxis heißt Tarifvertrag 24 Prozent mehr  
Gehalt, vier Stunden weniger Arbeitszeit im  
Durchschnitt und sechs Tage mehr Jahresurlaub.  
Tarifbindung ist deshalb die Gerechtigkeitsfrage  
eines modernen Sozialstaats.*



Jörg Hofmann



## Liebe Kolleginnen und Kollegen,

125 Jahre IG Metall, 50 Jahre IG Metall Rheine:

Wir blicken heute auf eine lange und wechselvolle Geschichte zurück. Unsere Gründungsväter – und wenigen Gründungsmütter – schlossen sich vor 125 Jahren zusammen, um gemeinsam gegen die zumeist unzumutbaren Arbeitsbedingungen und skandalös niedrigen Löhne in unserem Land zu kämpfen. Oft unter Einsatz ihres Lebens, mit Schikanen, Verfolgung und Gefängnis konfrontiert, haben sie sich dennoch nicht entmutigen lassen und ihre Rechte eingefordert.

Daraus hat sich die IG Metall als überzeugende Gewerkschaft entwickelt, der heute mehr als 2,2 Millionen Mitglieder vertrauen – weil es uns in unserer Geschichte immer wieder gelungen ist, zeitgemäße Antworten auf die Herausforderungen einer sich wandelnden Arbeitswelt zu geben.

Ein wesentlicher Grund dafür, dass uns über Generationen hinweg die Menschen immer wieder vertrauen ist auch, dass wir unsere Arbeit an drei Werten orientieren: Sicher, gerecht und selbstbestimmt.

Sicherheit meint: Jobsicherheit, mehr unbefristete Stellen und Sicherheit im Wandel bei der Digitalisierung. Unser Anspruch reicht über die Gestaltung von Industrie 4.0 hinaus. Es geht uns auch um den Sozialstaat 4.0. Unsere Demo-

kratie ist zentral mit den Errungenschaften eines modernen Sozialstaats verknüpft und diese Standards müssen fortwährend verteidigt werden.

Gerechtigkeit meint vor allem mehr Tarifbindung: In der Praxis heißt Tarifvertrag 24 Prozent mehr Gehalt, vier Stunden weniger Arbeitszeit im Durchschnitt und sechs Tage mehr Jahresurlaub. Tarifbindung ist deshalb die Gerechtigkeitsfrage eines modernen Sozialstaats.

Schließlich Selbstbestimmung. Ein selbstbestimmtes Leben erfordert mehr Autonomie – vor allem über die eigene Arbeitszeit. Selbstbestimmung meint daher sehr zentral auch Mitbestimmung der Beschäftigten.

Mit diesem Kompass werden wir unsere erfolgreiche Geschichte fortsetzen. Dafür kämpfen wir heute wie gestern. Das gilt in Rheine genauso wie in der ganzen Republik.

Die IG Metall Rheine wurde 1966 eigenständige Verwaltungsstelle, feiert in diesem Jahr also ihr 50-jähriges Bestehen. Es gab natürlich auch vorher Mitglieder, Betriebsräte und Vertrauensleute in Industrie- und Handwerksbetrieben der Region. Es war dann insbesondere die Gründung der Firma Karmann Rheine, die Anlass für die Einrichtung einer eigenen Verwaltungsstelle war.





*Den Mitbestimmungsgedanken in die Betriebe tragen, Betriebsratswahlen zu unterstützen, einen fairen Anteil am wirtschaftlichen Erfolg einfordern, das sind die wesentlichen Leitlinien unserer und eurer örtlichen Aktivitäten.*

Jörg Hofmann



Im Jahre 1998 kam auf die Verwaltungsstelle Rheine eine besondere Herausforderung zu: Die Integration der Gewerkschaft Textil-Bekleidung (GTB). Die GTB litt schon lange an den Folgen der Globalisierung und der massiven Verlagerung von Produktionsarbeitsplätzen ins Ausland, insbesondere nach Südosteuropa und Asien. Nach intensiven Diskussionen und gemeinsamen Beschlüssen wurde die GTB in die IG Metall aufgenommen. Im Bereich der IG Metall Rheine war dies eher umgekehrt. Die Textilerinnen und Textiler waren zahlenmäßig den Metallerinnen und Metallern überlegen. Die Themen und Auseinandersetzungen in den Betrieben waren jedoch identisch und so gelang ein solidarischer und erfolgreicher Zusammenschluss der beiden Traditionsgewerkschaften, von dem die IG Metall noch heute profitiert. Bei der Durchsetzung neuer Tarifverträge in der Textil- und Bekleidungsindustrie spielt die Geschäftsstelle Rheine mit ihren aktiven Betriebsräten und IG Metall-Mitgliedern eine bedeutsame Rolle.

Den Mitbestimmungsgedanken in die Betriebe tragen, Betriebsratswahlen zu unterstützen, einen fairen Anteil am wirtschaftlichen Erfolg einfordern, das sind die wesentlichen Leitlinien unserer und eurer örtlichen Aktivitäten. Tarifverträge durchsetzen, gute Arbeitsbedingungen vereinbaren oder den Arbeits- und Gesundheitsschutz fördern sind keine überkommenen Ansprüche aus alten Zeiten, sondern modern und zukunftsfähig. Auch bei sich dra-

matisch ändernden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen bleibt gewerkschaftliches Engagement ein Erfolgsfaktor. Das zeigt die Tarifrunde Metall und Elektro in diesem Jahr, in der in 40 Betrieben erstmals Tarifverträge durchgesetzt wurden. Das sind 10.000 Beschäftigte, die nicht mehr beim Chef betteln müssen, sondern auf tarifliche Ansprüche setzen können.

Wir müssen in Zukunft noch stärker den Zusammenhang von positiver Mitgliederentwicklung, Durchsetzungsfähigkeit, Einfluss auf Unternehmen, Politik und wirtschaftlichen Erfolg deutlich machen. Denn ohne gute Arbeit gibt es kein gutes Leben.

Das ist Leitmotiv und Verpflichtung aus unserer gemeinsamen 125-jährigen Geschichte und dem 50-jährigen Bestehen der Geschäftsstelle Rheine.

Ich gratuliere der IG Metall Rheine zu ihrem 50. Geburtstag und wünsche alles Gute für die Zukunft.

*Frankfurt am Main, im Juni 2016*

*Jörg Hofmann*

1. Vorsitzender



# VORGESCHICHTE

---

S. 14 – 17 **Unter getrennten Flaggen**

- › Die Emsregion
- › Beginn des regionalen Gewerkschaftswesens

S. 18 – 21 **Neustart als Einheitsgewerkschaft**

- › Unter Besatzungsregeln
- › Emslandplan
- › Gewerkschaftsentwicklung im „Wirtschaftswunder“

# UNTER GETRENNTEN FLAGGEN

## Die Emsregion



Eisenbahnnetz der Region

Das Gebiet der heutigen IG Metall Verwaltungsstelle Rheine ist keine der frühen Industrieregionen Deutschlands. Im Gegenteil: In der vorindustriellen Zeit suchten Tausende von hier den Broterwerb in den weiterentwickelten Niederlanden. Die Ems spielte für den Güterverkehr eine geringere Rolle als andere großen Flüsse Mitteleuropas. Die industrielle Entwicklung setzte nennenswert mit dem Bau der Eisenbahn 1856 ein, die den Hafen Emden mit Münster und im Anschluss daran an das rasch wachsende westdeutsche Eisenbahnnetz verband. Quer dazu entstand die Verbindung von Rheine nach Osnabrück und von dort weiter zur Hauptlinie Köln – Hannover. Ein Netz von Nebenlinien folgte.

Wie es heute noch in Ländern mit gutem Verkehrsanschluss und äußerst niedrigem Lebensstandard üblich ist, siedelte sich zuerst die Textilindustrie an. Bis Mitte des 20. Jahrhunderts blieb sie in den Altkreisen Steinfurt und der Grafschaft Bentheim die dominante Industrie. Als zweite Nord-Süd-Achse für den Güterverkehr wurde 1899 der Dortmund-Ems-Kanal eröffnet. In erster Linie auf die Bedürfnisse der Ruhrindustrie ausgelegt, veränderte er auch das Ansiedlungsverhalten von Unternehmen in unserem Bereich. 1915 gab es auch für Schiffe die Verbindung nach Osten durch den Mittelland-Kanal; im ersten Bauabschnitt bis Minden.

Der heutige Landkreis Emsland war weitgehend landwirtschaftlich geprägt. Noch 1925 waren ca. 65 % der Erwerbstätigen in den Kreisen Meppen und Lingen im Agrarsektor beschäftigt, überwiegend in kärglichen Subsistenzwirtschaften. Kultivierungs- und Erschließungsmaßnahmen gegen Ende der Weimarer Republik änderten wenig daran, weil auch sie eher eine landwirtschaftliche als industrielle Entwicklung im Sinn hatten. Das gleiche gilt für die Zwangsarbeiten der NS-Zeit, die circa 1941 zum Erliegen kamen, weil sie nicht unmittelbar als kriegswichtig galten.



## Beginn des regionalen Gewerkschaftswesens

Ob es nun die allgemeine Konjunktur dieser Jahre war, neue Impulse durch den Kanalbau oder anderes: In den Anfangsjahren des 20. Jahrhunderts hört man verstärkt von lokalen Initiativen zur Gewerkschaftsgründung. Die Gewerkschaften des Kaiserreichs waren je nach politischer Orientierung in verschiedene Dachverbände organisiert. Hatte in der noch halb handwerklichen Frühzeit liberales Gedankengut eine mobilisierende Kraft gehabt, wuchsen mit zunehmender

Industrialisierung die SPD-nahen „Freien“ Gewerkschaften bald zur stärksten Gruppe innerhalb der Arbeiterbewegung heran. Auch die Zeit des Sozialistengesetzes (1878 – 1890) bedeutete da nur einen vorübergehenden Rückschlag. In stark katholischen Industrieorten, gerade im ländlichen Umfeld, die in ihrem Charakter seit dem Kulturkampf teilweise militant geworden waren, standen die Arbeiter der oft kirchenfeindlichen Rhetorik der Freien feindlich gegenüber. Hier bildeten sich in Konkurrenz dazu starke christliche Gewerkschaften. Die verschiedenen Richtungsgruppen gingen nicht gerade zimperlich miteinander um und unter diesen Umständen war die nötige richtungsübergreifende Solidarität schwer zu vermitteln. Dennoch scheint es, dass viele Arbeiter sich ganz pragmatisch der jeweils lokal stärksten Gruppe anschlossen, um betriebliche Verhandlungspositionen zu verbessern.

Trotz des „Burgfriedens“ sah es zunächst nicht so aus, als ob die Gewerkschaften durch den Ersten Weltkrieg ihre Position verbessern könnten. Der steigende Arbeitskräftemangel



änderte aber allmählich das Bild. Das Gesetz zum Vaterländischen Hilfsdienst vom 2. Dezember 1916 verpflichtet alle nicht eingezogenen Männer zur Erwerbsarbeit und schaffte die Freiheit der Arbeitsplatzwahl weitgehend ab. Im Gegenzug aber schuf es paritätisch besetzte Schlichtungsausschüsse aus Gewerkschaften und Arbeitgebervertretern, sowie Arbeiterräte in allen kriegswichtigen Betrieben mit über fünfzig Arbeiter/innen. Damit waren die Gewerkschaften erstmals als legitime Vertretung der Erwerbstätigen gesetzlich anerkannt. Es hieß aber auch, dass die Funktionäre der verschiedenen Richtungsgewerkschaften auf regionaler Ebene lernen mussten, konstruktiv zusammen zu arbeiten. Hinter verschlossenen Türen muss das auch relativ gut geklappt haben, denn von Seiten der Arbeitgeber wurde zwischen den Hauptrichtungen wenig unterschieden.

Die frühen 1920er Jahre waren demnach ein Höhepunkt der Mobilisierung. Auch die wirtschaftlich relativ guten Jahre Mitte der 1920er Jahre boten Anlass zur öffentlichen Zurschaustellung der Macht. 1926 schaffte es die Christliche Textilarbeiter-Gewerkschaft in Rheine, 8.000 Mitglieder aus dem nördlichen Münsterland zu einer Kundgebung zu versammeln. In der großen Weltwirtschaftskrise jedoch zeigte sich die reale Schwäche der Gewerkschaften, die zudem in der Inflation ihre Rücklagen eingebüßt hatten. Auch hier wurde ein Teil der Arbeiterschaft anfällig für extremistische Botschaften. In Nordhorn und Rheine spalteten sich kommunistische gewerkschaftliche Gruppen, die Revolutionäre Gewerkschafts-Organisation (RGO), von den Freien ab. Spätestens ab dieser Zeit standen gewerkschaftliche Gruppen wie zu Kaisers Zeiten unter polizeilicher Beobachtung.

Mit der Machtergreifung der Nazis 1933 setzte sofort die Verfolgung kommunistischer und sozialdemokratischer

Aktivisten ein – auch der Gewerkschafter unter ihnen. Trotzdem verließen sich die meisten unter ihnen noch auf die Haltbarkeit der Weimarer Verfassung, bis am 2. Mai 1933 in einer Nacht- und Nebel-Aktion die Freien Gewerkschaften verboten und ihre Büros geplündert wurden. Die Christlichen Gewerkschaften erhielten noch einen kleinen Aufschub, erkaufte durch die Zustimmung des Zentrums zum Ermächtigungsgesetz, aber am 24. Juni 1933 standen sie vor der gleichen Situation.



18. Februar 1933:  
Die Nazis verbieten die  
Zeitung Gewerkschaft



Es folgten Jahre der Gefahr und Not. Gleich im Frühjahr 1933 wurden zum Beispiel Heinrich Melcher aus Lingen, Ferdinand Kobitzki und Paul Köhler aus Nordhorn verhaftet, der Anfang einer langen Leidensgeschichte. Gerade in der Endphase des Krieges waren weitere tragische Schicksale zu verzeichnen: Ferdinand Kobitzki verstarb in Neuenamme an den Haftfolgen, die Rheinenser Heinrich Duhme und Gerhard Luther wurden hingerichtet und Heinrich Roters, ebenfalls aus Rheine, starb vermutlich bei der Evakuierung aus Buchenwald. Diese Gewerkschafter waren keine Metaller; angesichts des modernen, branchenübergreifenden Gewerkschaftswesens rückt dieser Punkt aber in den Hintergrund.

Grundsätzlich wurden nach der NS-Machtergreifung nicht nur die Gewerkschaften, sondern auch die Arbeitgeberverbände aufgelöst. Es gab jedoch grundlegende Unterschiede.

Der erste war der Zeitfaktor. Die Industrie- und Arbeitgeberverbände Osnabrück zum Beispiel hatten Zeit bis zum 8. März 1934, um selbst ihre „Liquidierung“ zu beschließen, deren Abwicklung sich noch bis zum März 1935 hinzog. Während dessen war es den Beteiligten möglich, den größten Teil des Geldvermögens beiseite zu schaffen, u. a. indem dem ‚Deutschen Luftsportverband Osnabrück‘ ein Flugzeug gekauft wurde. Nur 248,08 RM wanderten letztlich aus der Kasse des Arbeitgeberverbandes an die nationalsozialistische Deutsche Arbeitsfront (DAF), wovon noch Steuern und Gerichtsgebühren abzuziehen waren. Das Verbandsgelände gehörte seit 1923 einer privaten Eigentümer-Gemeinschaft und geriet so nicht in die Hände der DAF. Der langjährige Syndikus Lothar Knake konnte, anders als Gewerkschaftssekretäre, als freiberuflicher Unternehmensberater im alten Büro prinzipiell seine Tätigkeit fortsetzen.



# NEUSTART ALS EINHEITSGEWERKSCHAFT

---

## Unter Besatzungsregeln

Überall, wo die alliierten Soldaten 1945 vorrückten, trafen sich gleich danach auf lokaler Ebene wieder alte Gewerkschaftsfunktionäre und schmiedeten Zukunftspläne. Im alten Kreis Steinfurt und der Grafschaft Bentheim – der Region Nordhorn – stammten diese Pioniere meist aus

der Textilindustrie. Angesichts des offensichtlichen Scheiterns des NS-Regimes, auch als Wirtschaftssystem, waren die Hoffnungen hoch und die Einsatzbereitschaft groß. Die Zeit der Verfolgung hatte Christlichen wie Freien Gewerkschaftern deutlich vor Augen geführt, dass ihre alte Rivalität sie entscheidend geschwächt hatte. Bei den lokalen Funktionären wuchs die Bereitschaft, sich in einer überparteilichen Gewerkschaft zu verbünden. Der Versuch zur Neugründung stieß sich aber an den Grenzen, die das Besatzungsregime setzte. So erfolgte die flächendeckende Gründung der IG Metall erst 1949 unter bundesdeutschem Recht. In dieser Region bestimmten bis dahin die Briten. Sie fürchteten, dass vieles von dem Ungeist der NS-Zeit auch in den Belegschaften noch herumspukte. Tatsächlich war zumindest der alte Sprachgebrauch noch nicht aus den Köpfen heraus. So nannte der Betriebsrat der Rheinenser Firma Tacke im Februar 1946 die Beschäftigten in einem Schreiben in aller Selbstverständlichkeit noch „Gefolgschaftsmitglieder“, wie es in der NS-Zeit Pflicht gewesen war. Gleichzeitig zeigt er sich inhaltlich als selbstbewusste Interessenvertretung.



## Emslandplan

Im Boom der Wiederaufbau-Jahre entwickelte sich die Metall-Industrie schnell zur Leit-Industrie der jungen Bundesrepublik, die Textil-Industrie erlebte noch einmal eine Spätblüte. Der Wille wuchs, in die Entwicklung einer „abgehängten“ Region wie dem Emsland in großem Umfang öffentliche Mittel zu investieren. Bei einer Volkszählung 1946 gehörten im heutigen Landkreis Emsland nur 20 % der Erwerbsbevölkerung zu Handwerk und Industrie, ein noch niedrigerer Stand als 1926! Bei einer Zählung 1949 gab es im heutigen Landkreis Emsland 129 Industriebetriebe mit zusammen 5.432 Beschäftigten.

Bis Mitte der 1950er Jahre setzten die Planer weiterhin auf eine primär landwirtschaftlich geprägte Zukunft für das Emsland. Daneben stand die Energiegewinnung, wo neben dem traditionellen Torfabbau jetzt das Erdöl trat. Dauerhaft ist die Erdölindustrie aber eher kapital- als beschäftigungsintensiv. In den 1950er Jahren mussten viele der alten Kleinsthöfe mit oft weniger als zwei Hektar aufgeben; das Thema der Industrialisierung rückte weiter in den Vordergrund. In weiten Teilen des Emslandes fehlte es an der elementaren Infrastruktur, die andere Regionen bieten konnten: „Straßenverbindungen, Elektrizität, Brauchwasserversorgung, Abwasserbeseitigung, Kai- und Gleisanlagen.“ Weil die infrastrukturellen Vorarbeiten nur langsam umgesetzt wurden und die kommunalen Abgaben wegen der großen Flächen hoch waren, kam die Gewerbeansiedlung nur schleppend voran und umfasste überwiegend kleine bis mittlere Betriebe.

Als etwa 1957 der Nachkriegsboom der Textilindustrie vorbei war, bemühte sie sich, durch Automatisierung und Rationalisierung der Konkurrenz billigerer Produktionsländer zu begegnen. Von einer arbeitsintensiven wandelte sich die Textilindustrie zu einer kapitalintensiven Industrie. Betroffen waren das westliche Münsterland und die Grafschaft Bentheim. Die Stadt Nordhorn erkannte die Gefahren einer krisenabhängigen Monostruktur und bemühte sich zu Anfang der sechziger Jahre darum, mittelständische Industrien anderer Branchen anzusiedeln. Auch die Initiative zur Ansiedlung des Autobauers Karmann in Rheine Mitte der 1960er Jahre gehörte in den Rahmen dieser Anstrengungen. Während in der Blütezeit der Textilindustrie die Fabrikanten wenig Interesse hatten, dass sich (besser bezahlende) Metallbetriebe in der Region niederließen, konnten sie denselben Druck nun nicht mehr aufbauen. Wenn aber die Beschäftigten nach dem ersten Schock des Arbeitsplatzverlustes tatsächlich vom Strukturwandel profitieren sollten, war eine starke gewerkschaftliche Präsenz an der Basis erforderlich.



## Gewerkschaftsentwicklung im „Wirtschaftswunder“

Die regionalen Beispiele deuten es an: Die „Wirtschaftswunder“-Jahre der frühen 1950er bis Mitte der 1960er veränderten die Wirtschaft und ihre Beschäftigungsmöglichkeiten erheblich. Im Emsland gingen überwiegend landwirtschaftliche Arbeitsplätze verloren, anderswo auch „alte“ Industrien. In der Summe bedeutete dies bundesweit für den DGB einen Mitgliederschwund, weil die aufsteigenden – und in jungen Unternehmen oft schwach organisierten – Sektoren (noch) nicht kompensieren konnten, was anderswo wegbrach. Bundesweit betrachtet ist die IG Metall die Nutznießerin, als sich die relative Stärke der verschiedenen Branchengewerkschaften teilweise deutlich verschob. Dabei bewegte sich die Metallindustrie stärker aus den Ballungszentren der kaiserzeitlichen Schwerindustrie fort. Das stellte auch die IG Metall vor neue Herausforderungen und sie reagierte ab Anfang der 1960er Jahre mit einer grundsätzlichen Reform ihrer Organisationsstruktur in der Fläche. Landkreise sollten das gleiche Betreuungsniveau erhalten wie Großstädte. Insofern fallen die Bemü-

hungen, die Region entlang der Ems intensiver zu betreuen, in ein breiteres Muster.

Gleichzeitig stieg die Komplexität von Tarifverträgen und arbeitsrechtlichen Regelungen. Damit stiegen die Anforderungen an die Hauptamtlichen. Zunächst hatten sich Landkreise ohne IGM-Verwaltungsstelle damit beholfen, Funktionen an den DGB auszulagern. Die Folgen ließen sich so beschreiben: Wo „hauptamtlich besetzte einzelgewerkschaftliche Verwaltungsstellen fehlten, ließ sich ein Kader von Betriebsräten zur Realisierung der tarifvertraglichen Bestimmungen in den Unternehmen schon deshalb nicht ausbilden, weil den zwei hauptamtlichen Kräften des DGB die Zeit für entsprechende Schulungsmaßnahmen fehlte und deren systematische Durchführung auch an den geringen Finanzmitteln des DGB scheiterte. Hinzu kam, dass die Zahl der Betriebsräte aufgrund der dominierenden Kleinbetriebe gering blieb. Die Schwäche der Betriebsräte sowie die äußerst geringe Frequenz arbeitsrechtlicher Schulungen ließen auch die typische einzelgewerkschaftliche Organisationsstruktur der Vertrauensleute nicht entstehen, weshalb die gewerkschaftliche Wirksamkeit in den Betrieben nur geringe Ausprägung zeigte.“ Der Handlungsbedarf war also offensichtlich.

Wie sah es hier konkret aus? Bis 1966 hatte die Ems-Region zur Verwaltungsstelle Münster gehört, die ein riesiges Gebiet zu beackern hatte. Die Mitgliederzahlen seit Gründung der IG Metall waren gestiegen, aber bei weitem nicht in dem gewünschten und für eine effektive Interessenvertretung notwendigen Maße.





Rudi Marciniak

Der Zuschnitt dieser wie anderer Verwaltungsstellen, die den ländlichen Raum betreuten, war in der Nachkriegszeit laut Rudi Marciniak, dem ersten Bevollmächtigten der Verwaltungsstelle Rheine, aus Zufällen wie dem aktuellen Wohnort früherer Funktionäre, noch intakten Verkehrsverbindungen und ähnlichem entstanden. Auf die wirtschaftlichen und organisatorischen Zusammenhänge der frühen Bundesrepublik nahmen sie nicht immer Rücksicht. Außerdem, so erinnerte sich Marciniak, der damals in der Verwaltungsstelle Münster arbeitete, führten die „räumlichen Entfernungen und die personelle Ausstattung“ mit einem Sekretär und zwei Verwaltungsangestellten „vielfach zu Überlastungen“, so dass das Mitgliederwachstum nicht mit der steigenden Zahl der regional in der Metallwirtschaft Beschäftigten schritthalten konnte. Als es 1963 zum ersten Mal seit dem Krieg während eines Tarifkonfliktes zu Aussperrungen in hiesigen Metallbetrieben kam, gab es in organisierten Betrieben deutliche Mehrheiten für einen

Streik. Streiks sind nicht nur Lohnkämpfe, sondern auch ein Gemeinschaftserlebnis mit dem Potential, das Selbstbewusstsein der Streikenden zu stärken. Ein Zeitgenosse urteilte: „Im Grunde genommen sind Lohnforderungen immer auch der vordergründige Ausdruck für das Unbehagen der Arbeiter, das viel tiefere Wurzeln hat. Es besteht darin, dass der Arbeiter sich noch keineswegs als ein vollgültiges Glied unserer Gesellschaft fühlt. Die Integration in die Gesellschaft wird noch nicht durch eine bestimmte Lohnhöhe erreicht. Sie ist vielmehr davon abhängig, inwieweit der einzelne oder seine soziale Gruppe das Recht der Mitsprache und Mitentscheidung hat, wenn es um sein eigenes Leben, das seiner Gruppe und seiner Gesellschaft geht.“ So mehrten sich bis Mitte der 1960er Jahre die Stimmen, die für die Aufteilung des bisherigen Verwaltungsbezirkes argumentierten.





# 50 JAHRE IGM-ARBEIT IN RHEINE

---

- S. 24 – 37 **Aufbruchjahre**  
1966 – 1974
- S. 38 – 52 **Ölkrise und Reformen**  
1975 – 1982
- S. 53 – 66 **Kampfbereit im Gegenwind**  
1983 – 1989
- S. 67 – 79 **Im Zeichen der Globalisierung**  
1990 – 1997
- S. 80 – 91 **Neue Vielfalt**  
1998 – 2007
- S. 92 – 108 **Gerechtigkeit für die Arbeit  
des 21. Jahrhunderts**  
2008 – 2016

# AUFBRUCHJAHRE (1966 – 1974)

## Die Gründung



In den 1960er Jahren verbesserten verschiedene Baumaßnahmen den Anschluss der Emsregion an die industriellen Zentren und erhöhten ihre Attraktivität für industrielle Ansiedlungen: 1963 hatte der Dortmund-Ems-Kanal die nötige Tiefe für ein „Europa-Schiff“ erreicht, 1968 konnte die Autobahn „Hansalinie“ (heute A 1) auf voller Länge befahren werden und parallel wurde das Emsland durch die Bundesstraße 70 erschlossen. Angesichts der günstigen Beschäftigungslage mit äußerst geringen Arbeitslosenzahlen konnten „neue“ Industrien die ersten Arbeitsplatzverluste der Textilindustrie (zumindest für Männer) recht gut auffangen. Fördergelder von Bund und Land flossen in den industriellen Aufbau der Region. Anekdotische Erinnerungen sprechen dafür, dass die regionale Metallwirtschaft wegen ihrer Ablösungsfunktion für ehemalige Beschäftigte der Landwirtschaft und Textilindustrie weniger südeuropäische Arbeiter/innen anwarb als in industriellen Kerngebieten. Zu den Besonderheiten der Region gehört andererseits die Nähe zur niederländischen Grenze, die je nach Konjunktur im Laufe der Zeit in beiden Richtungen von Arbeitssuchenden überschritten wurde.

Am Gebiet der IG Metall Verwaltungsstelle Rheine fällt als erstes auf, dass sie Regionen aus zwei Bundesländern umfasst. Von der Berufsschule bis zu regionalen tariflichen Regelungen bedeutet dies potentiell Mehrarbeit. Warum nimmt man das freiwillig auf sich, wenn man die Gebiete



ganz neu ordnet? Erklären lässt es sich möglicherweise durch frühe Organisationsbestrebungen der Arbeitgeberseite. Im südwestlichen Niedersachsen hatte bereits um 1920 der „Verband industrieller Arbeitgeber von Osnabrück und Umgebung e. V.“, der einen Schwerpunkt in der Metallindustrie hatte, einen einheitlichen Tarifraum Bielefeld-Osnabrück-Münster angestrebt, was damals die Gewerkschaftsseite ablehnte. Ein spezieller „Arbeitgeberverband der Metallindustrie für den Bezirk Osnabrück e. V.“ gründete sich 1928 und schloss sich 1932 an die „Bezirksvereinigung der niederrheinisch-westfälischen Eisen- und Metallindustrie“ in Düsseldorf an. Vermittelnd wirkten die Schwesterverbände Münster und Bielefeld. Auf dem Höhepunkt der Krise schien die engere Verbindung an das spätere Nordrhein-Westfalen die beste Perspektive zu bieten. Nach dem Krieg sahen die Unternehmer wenig Grund, die Orientierung zu ändern.

Auf gewerkschaftlicher Seite war die Bildung einer eigenständigen Verwaltungsstelle für die unterversorgten Kreise Meppen, Lingen, Bentheim und Steinfurt keineswegs unumstritten. Wenn man aber, parallel zu Strukturen auf Unternehmerseite, den damaligen Kreis Steinfurt mit dem südwestlichen Niedersachsen zusammenfasste, lag Rheine als neuer Sitz für eine IG Metall Verwaltungsstelle nahe. Hier gab es auch von der DGB-Seite schon zahlreiche Aktivitäten. Anfang der 1960er Jahre war gerade ein neues, größeres Gewerkschaftshaus gebaut worden, das allerdings 1966 bereits so ausgelastet war, dass die IG Metall anderswo unterkommen musste. Außerdem arbeiteten in Rheine (ohne Mesum) 684 (=38,89 %) der Gründungsmitglieder des neuen Verwaltungsstellenbereiches, soweit deren Arbeitsort überliefert ist. Folgerichtig galt in der Selbstdarstellung die Identifikation der jungen Verwaltungsstelle mehr der Stadt

Rheine als der Region: Die ersten beiden Geschäftsberichte, die 1968 und 1971 erschienen, benutzten als Titel im Kopf das Rheinenser Stadtwappen und eine „Skyline“ der Stadt.

Die Bindung funktionierte aber auch anders herum.

Die Lokalpresse registrierte ein Jahr nach der Gründung anerkennend, dass die Anwesenheit der IG Metall die regionale Bedeutung Rheines stärkte: „Die Emsstadt wird mehr und mehr zum Tagungsort für die Industriegewerkschaft Metall.

Gestern tagte im Rheinenser Kolpinghaus der Bezirkshandwerkerausschuss der Metallgewerkschaft, um über aktuelle Tariffragen im Metallhandwerk zu beraten.“ Bevor es soweit war, musste die neue Verwaltungsstelle ihre praktische Arbeit aufnehmen. Doch wie war sie zu erreichen? Als der IG Metall Vorstand 1966 die Eröffnung der Rheinenser Verwaltungsstelle verkündete, konnte er zwar eine Adresse, aber noch keine Telefonnummer angeben. Auch bei den Bürostunden war er etwas vage. „Sprechstunden hat die neue Verwaltungsstelle wochentags von morgens bis abends.“ Vermutlich ließen sich die Arbeitszeiten tatsächlich nicht so eingrenzen. Gerade kleinere Verwaltungsstellen hingen von der Bereitschaft der Hauptamtlichen ab, über ihre eigene geregelte Arbeitszeit hinaus aktiv zu sein. Teamwork gehörte noch nicht zum Standardvokabular der 1960er Jahre, trotzdem existierte es unter den Funktionär/innen der entstehenden IGM Rheine. Die bewährten Kräfte, die die ersten Arbeiten



stemmten, hatten ihre prägenden Erfahrungen in Krieg und Wiederaufbau gemacht. „Mit anpacken“ war für sie eine Selbstverständlichkeit. „Wenn die Leute nicht gewesen und mitgearbeitet hätten, dann hätte sich das Ganze gar nicht entwickeln können.“

Zu beachten ist natürlich, dass die Verwaltungsstelle Rheine für einen Bereich zuständig ist, der damals vier Landkreise auf 3.355 Quadratkilometern entsprach und von 10.000 Mitgliedern damals nur geträumt werden konnte. Um sich derartigen Werten zumindest ansatzweise anzunähern, gab und gibt es keine Alternative zur beharrlichen Basisarbeit. Der Gründungs-Bevollmächtigte Rudi Marciniak wurde unter anderem deshalb mit dem Aufbau der Verwaltungsstelle Rheine beauftragt, weil er zuvor schon in Münster Betriebsräte und Vertrauensleute betreut hatte, eine Aufgabe, in der die IG Metall damals den Schlüssel

für eine stärkere Präsenz in der Ems-Region sah. „Das hieß für uns: Teilnahme an den Betriebsratssitzungen und Betriebsversammlungen und Bildungsarbeit.“ Vor 1966 war von Münster aus, bei einem riesigen Zuständigkeitsbereich und knapper Personalausstattung, das Notwendige zwar erkannt, aber höchstens ansatzweise umgesetzt worden: „Betriebsbesuche, Teilnahme an Betriebsratssitzungen und Belegschaftsversammlungen (die nur unregelmäßig stattfanden) waren nur mit Termenschwierigkeiten zu bewältigen.“

Immerhin hatte bereits die Verwaltungsstelle Münster im Laufe der Jahre Nebenstellen in Rheine, Mesum, Emsdetten, Burgsteinfurt, Schüttorf, Lingen, Meppen und Emlichheim eingerichtet. Rudi Marciniak erinnert sich, dass dort „in unregelmäßigen Abständen durch den ersten Bevollmächtigten der Verwaltungsstelle Münster, dem Kollegen Willi Christoffer, nicht gerade stark besuchte Mitgliederversammlungen stattgefunden hatten.“ Gelegenheit zu einer ersten Bilanz bot sich der jungen Verwaltungsstelle Rheine im September 1966, als sie gut zwei Monate nach ihrer Eröffnung ihre erste Vertreterversammlung durchführte. Marciniak urteilte damals, der Vorzug der größeren Nähe zu den Mitgliedern wäre auf Anhieb deutlich geworden. „Von Rheine aus seien bessere Möglichkeiten vorhanden, die Mitglieder und Betriebe zu betreuen. Bereits in den ersten Wochen des Bestehens der neuen Verwaltungsstelle habe sich eine gute Zusammenarbeit entwickelt. Dieses sei auch in einer Zunahme der Mitgliedschaft zu beobachten.“ In der Rückschau nach 25 Jahren klingt der Erfolg weniger selbstverständlich. „Es gehörte schon etwas Mut dazu, für diese große Fläche bei relativ wenigen Mitgliedern eine eigene Verwaltungsstelle zu errichten“, sagte Marciniak in seiner Jubiläumsrede.



## Der Mut zur Gründung hat sich in 25 Jahren voll gelohnt

Die Rheiner IG Metall feierte am Samstag Jubiläum

Rheine. — 100 Jahre IG Metall und 25 Jahre Verwaltungsstelle der IG Metall in Rheine: Ein doppeltes Jubiläum der hiesigen Gewerkschaftler in der Metallbranche. Um sich in gemütlicher Runde daran zu erinnern, wie es eigentlich gewesen ist vor 25 Jahren, trafen sich am Samstag morgen die Kollegen der ehemaligen Bezirksleitung und die Mitglieder der jetzigen Ortsverwaltung im Hotel Johanning. „Es gehörte schon etwas Mut dazu“, führte Rudi Marciniak aus, der langjährige ehemalige erste Bevollmächtigte, „für diese große Fläche bei relativ wenigen Mitgliedern eine eigene Verwaltungsstelle zu errichten.“

Damals waren es lediglich 1750 Mitglieder, die gewerkschaftlich organisiert waren. Heute sind es 8171 Arbeitnehmer mit steigender Tendenz. In 70 Betrieben ist die IG Metall vertreten, in 60 Betrieben wurden Betriebsräte geschaffen. Dort hat man einen Organisationsgrad von 64 Prozent erreicht.

Zahlen, auf die der jetzige erste Bevollmächtigte, Karl-Ernst Schmidt, mit Stolz verwies und gleichzeitig allen Anwesenden dankte, die mit ih-

rem Einsatz und Engagement die Verwaltungsstelle Rheine stark gemacht haben.

Ein Mann der ersten Stunde ist immer noch aktiv dabei. Kontinuierlich seit 25 Jahren ist Albert Uphoff aus Emsdetten in der Ortsverwaltung tätig. Am 1. April jedoch hat der Betriebsratsvorsitzende der Firma Jürgen in Emsdetten die Altersgrenze erreicht und tritt in den Ruhestand. Besonders Erwähnung fand auch Karl Tommen, der ehemalige zweite Bevollmächtigte und Betriebsratsvorsitzende der Firma Tacks. Er feierte am Samstag seinen 70. Geburtstag. Ihm zu Ehren hatte die IG Metall ihre Feierstunde um nahezu eine Woche verschoben. Der Beschluß, eine eigenständige Verwaltungsstelle zu errichten, war bereits am 17. März 1966 gefallen.

Im Juli 1966 wurde die Arbeit aufgenommen, im September folgten erstmals Wahlen. Erfolgreich begaben sich die Gewerkschaftler dann auf Mitgliederwerbung. Wie Rudi Marciniak sich erinnerte, waren nach der ersten Werbung bei Karmann rund 200 Neueintritte zu verzeichnen. (mg)

Pressebericht  
25 Jahre IG Metall Rheine



Das 25jährige Bestehen der IGM-Verwaltungsstelle feierten am Samstag die Gründer und langjährigen Mitarbeiter.

## Mit dem Rückenwind der Modernisierung

Doch kaum hatte die neue Verwaltungsstelle ihre Arbeit aufgenommen, als die westdeutsche Wirtschaft in ihre erste große Konjunkturkrise rutschte: Ein Ereignis, auf das nicht nur die Gewerkschaften mental wie programmatisch gar nicht mehr vorbereitet waren. Die Krise machte sich auch in der Region schmerzhaft bemerkbar: „Die Zahl der Beschäftigten ging im Frühjahr 1967 um 8,4% zurück.“ Der Ton blieb aber selbstbewusst, zumal die Krise schnell vorüber war: „Die Mitarbeit in der konzertierten Aktion bedeutet für unsere Gewerkschaften nicht die Aufhebung der Gegensätze zwischen Kapital und Arbeit und nicht den Verzicht auf die Wahrnehmung berechtigter Interessen der Arbeitnehmer. Wenn hier bisher konjunkturpolitische Probleme im Vordergrund standen, so gilt es nun, die gesellschaftspolitischen Fragen anzupacken.“

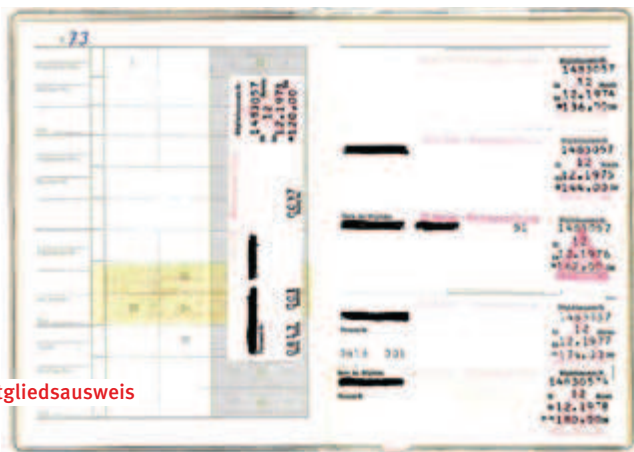
Dieser Optimismus passte auch zum allgemeinen Modernisierungsschub der IG Metall in den 1960er Jahren. Überall in der Bundesrepublik versuchte sie, damit auch in ländlicheren Gebieten für ihre Mitglieder (und die, die es vermehrt werden sollten) Strukturen zu schaffen, die dem Standard der Großstädte entsprachen. Davon profitierte sie entsprechend in der zweiten Hälfte des Jahrzehnts. „Denn während der Rezession sanken die Mitgliederzahlen prozentual weit geringer als die Beschäftigtenzahlen und nach der Wirtschaftskrise stiegen die Mitgliederzahlen trotz der nur geringen Zunahme der Metallbeschäftigten rasant an, so dass sich der Organisationsgrad enorm verbesserte. Dieser bundesweit für die IG Metall zu beobachtende Trend bewies, dass konsolidierte Industriegewerkschaften von kurzen Depressionen organisatorisch kaum beeinträchtigt,

sondern vielmehr gestärkt werden können.“ Tatsächlich gelang es der IGM Rheine, für Verbandsverhältnisse überdurchschnittlich viele Jugendliche für sich zu begeistern. Unter den etwa 2.500 Mitgliedern im Sommer 1967 befanden sich ein Fünftel Jugendliche, laut Marciniak eine deutlich höhere Relation als im Bezirksdurchschnitt.

Hinter einem in der Summe moderaten Anstieg zwischen 1969 und 1971 verbarg sich eine starke Fluktuation. Die Verwaltungsstelle hoffte, diese durch den bargeldlosen Beitragseinzug verringern zu können. Tatsächlich fiel 1972 die erste Bewertung positiv aus, einschließlich einer erfolgten Karteibereinigung. „Austritte bzw. Streichungen wegen Beitragsrückstand erfolgten bei 277 Mitgliedern.“ Im Vergleich dazu waren die 1960er Jahre noch von Barzahlungen in allen Lebensbereichen, einschließlich der eigentlichen Lohnzahlungen geprägt gewesen. Der Industrielle Arbeitgeberverband Osnabrück-Emsland beobachtete es in diesem Jahrzehnt noch in 70 % der Mitgliedsfirmen.

Soweit die Beschäftigten in der IG Metall organisiert waren, zahlten sie ihre Beiträge über den Kauf von Marken. „Die verschiedenen Arten waren: Hauskassierung, der Verkauf von Beitragsmarken in den Betrieben oder eine Betriebskassierung durch das Lohnbüro (nur bei Windhoff und Karmann). Bei Tacke saß bei der Auszahlung des Lohnes im Betrieb neben dem Lohnbuchhalter der Kassierer der IG Metall und nahm die Beitragszahlung der Mitglieder in Empfang. Die Abrechnung mit der Verwaltungsstelle erfolgte an Hand der verkauften Beitragsmarken. Die Kassierer hatten die Mitgliedsbücher in Aufbewahrung und mussten die Beitragsmarken darin einkleben. Einmal im Jahr wurden die Mitgliedsbücher zur Buchkontrolle in die Verwaltungsstelle gebracht, die Beitragsmarken abgestempelt und ihre Werte auf Karteikarten eingetragen.“ Wie vieles in der traditionellen Gewerkschaftsarbeit stammten diese Vorgehensweisen aus der Welt der Großbetriebe und der Großstädte, wo Arbeiter/innen in ihren Vierteln dicht beisammen wohnten. Durch den regelmäßigen persönlichen Kontakt stärkten diese umständlichen Methoden das Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen den Mitgliedern und durch das öffentliche Vorbild eignete es sich auch zur Ansprache neuer potentieller Mitglieder. Sie setzten auch ein hohes Maß an Einsatzbereitschaft und vor allem Zuverlässigkeit bei zahllosen ehrenamtlichen Kassierern voraus.

Für Kleinbetriebe im ländlichen Raum hingegen, die weder betrieblich noch am Wohnort über das entsprechende Umfeld verfügten, war das System ungeeignet. Im Gegenteil, es stellte sogar einen Hemmschuh da, weil sich neue und vielleicht unsichere Mitglieder in einem konservativen Umfeld sofort zu ihrer Mitgliedschaft zu bekennen hatten. Entsprechend größer war die Hoffnung, einen Nutzen aus dem technischen Fortschritt zu ziehen. Der Bankeinzug lös-



Mitgliedsausweis



te allerdings nicht das Problem der (manchmal fehlenden) Beitragsehrlichkeit. Theoretisch hängt die Beitragshöhe einfach vom Einkommen des Mitglieds ab. Wenn Kollegen nicht mehr zwangsläufig sahen, was jemand in der Lohntüte mit nach Hause trug, wuchs die Versuchung, es mit dem „ein Prozent vom Brutto“ nicht so genau zu nehmen. Hier befindet sich eine Gewerkschaft jedoch in einem Spagat: Wieviel Aufwand kann sie betreiben, um Beitragsehrlichkeit zu überprüfen? Wo riskiert sie, Mitglieder durch eine solche Maßnahme ganz zu vergraulen?

Noch bevor die junge Verwaltungsstelle Rheine zum ersten Mal Betriebsratswahlen organisierte, konnte sie mit den Betriebsjugendvertretungen, wie sie damals hießen, das Verfahren einüben. Deshalb wurden diese Wahlen mit einer Reihe von Seminaren begleitet, auch wenn nur acht Unternehmen teilnahmen. Immerhin konnte die IG Metall fest-

stellen, dass die zwölf dort gewählten neuen Jugendsprecher alle Mitglied der Gewerkschaft waren.

1968 standen dann auch die Betriebsratswahlen an. „Dabei will die Gewerkschaft versuchen, auch in Betrieben, in denen bisher kein Betriebsrat vorhanden war, die Wahl durchzuführen. Nach den gesetzlichen Bestimmungen kann schon in einem Betrieb mit fünf Beschäftigten ein Betriebsobmann gewählt werden.“ Letztlich fanden die Wahlen in 25 Unternehmen der Region statt. Von den 136 dabei gewählten BR-Mitgliedern gehörten 106 der IG Metall an. Das war bei damals 2504 Mitgliedern recht respektabel. In den ersten Jahren machte die Verwaltungsstelle erhebliche Fortschritte. Der Organisationsgrad in den Unternehmen, in denen Betriebsratswahlen stattfanden, lag 1972 mit 53,6% deutlich höher als im Bundeschnitt (46,6%).

## Tarifverhandlungen

Die angemessene Entlohnung von Erwerbsarbeit zu erstreiten, ist die Kernaufgabe gewerkschaftlicher Arbeit. Das trifft natürlich auch für die IG Metall Verwaltungsstelle Rheine zu. Viele Seiten einer Dokumentation ließen sich mit For-

derungen und Verhandlungsergebnissen verschiedener Wirtschaftszweige füllen. Trotzdem werden sie hier einen vergleichsweise schmalen Raum einnehmen. Zum einen, weil die großen Trends in den industriellen Kernzonen ge-

setzt werden. Zum anderen müsste man für eine angemessene Würdigung tief in Kaufkraftentwicklung, veränderte Arbeitspraktiken und -längen, Produktivität und anderes einsteigen, um einigermaßen fair beurteilen zu können, wie sich die 3,2% Steigerung für Metallhandwerker im Kreis Steinfurt bei gleichzeitiger Verkürzung der Wochenarbeitszeit auf 38,5 Stunden im Jahr 1985 verglichen zu einer 4,2%igen Erhöhung (einschließlich einer Einmalzahlung von 400 Euro) für die Metall- und Elektroindustrie im Jahre 2007 auswirkte.

Ende der 1960er Jahre gab es tariflich einiges zu tun. Dabei bemühte sich die Verwaltungsstelle, auf lokaler Ebene die Betriebsräte möglichst sichtbar einzubinden, um (noch) Außenstehenden ihre Wichtigkeit zu verdeutlichen. In NRW standen die Beschäftigten der metallverarbeitenden Industrie seit 1962 ohne Lohnrahmentarifvertrag da. Im Metallhandwerk Niedersachsens zog sich die Tariflosigkeit mindestens von Dezember 1966 bis Januar 1968 hin. Die IGM Rheine kritisierte das geringere Lohnniveau Niedersachsens gegenüber NRW und die um zwei Stunden längere

Wochenarbeitszeit (42 statt 40). Laut Marciniak pendelten gerade Kfz-Handwerker aus dem grenznahen Niedersachsen zu Betrieben in NRW. Nach Überwindung der kurzen Konjunkturkrise von 1967 kam es der IG Metall einerseits darauf an, einen Ausgleich für die Einbußen zu schaffen, die die Beschäftigten in diesem Jahr für das Überleben ihrer Betriebe hingenommen hatten, andererseits um eine faire Verteilung des Produktivitätszuwachses.

So wie eine allzu gut koordinierte Gegenseite Tarifverhandlungen erschweren kann, so viel schwerer ist es, zu einem befriedigenden Ergebnis zu gelangen, wenn sich Unternehmen den kollektiven Verhandlungen ganz entziehen. Auch an der Wende zu den 1970er Jahren schlug sich die IG Metall in Rheine mit dem Thema der Haustarifverträge als kleinerem Übel herum, selbst bei den für die Verhältnisse der Region größeren Unternehmen. „Durch eigene und selbständige Tarifverhandlungen wurden Haustarife bei den Firmen E. Müller KG Lingen und den Steinfurter Eisenwerken abgeschlossen. Dabei wurde eine Gleichstellung mit den Arbeitnehmern der regionalen Tarifgebiete erreicht. Die Ausbildungsvergütungen wurden jeweils in die Lohn- und Gehaltsverhandlungen einbezogen und erhöht.“ Das ging nicht ohne den Einsatz der Beschäftigten selbst. „Im Laufe des Berichtszeitraumes kam es auch in den Betrieben in unserem Verwaltungsstellenbereich zu zahlreichen spontanen Arbeitsniederlegungen.“ In der Hitze des Gefechtes war den IGM-Funktionären die Kampfbereitschaft der Basis selbst scheinbar ein bisschen unheimlich und sie warnten, „dass sich der Ärger von ihnen vertretenen Arbeitnehmern bei andauernder starrer Haltung der Unternehmer in unkontrollierten Aktionen Luft machen könne. Eine solche Entwicklung sei nicht im Sinne der Gewerkschaft, die immer wieder versucht habe, in sachlicher Form das anstehende



hende Problem zu lösen. Die Arbeitgeberseite habe jedoch bisher in keiner Weise auf Anregungen der Gewerkschaften reagiert.“

Streiks mögen das älteste Instrument des Arbeitskampfes sein, für die jeweils Betroffenen ist er keineswegs eine

Selbstverständlichkeit, nicht einmal in den ökonomisch begünstigten Zeiten zu Anfang der 1970er Jahre. Insofern beobachtet die Verwaltungsstelle zufrieden „eine zunehmende Bereitschaft der Arbeitnehmer zu erkennen, für ihre Forderungen zur Verbesserung ihrer Arbeits- und Lebensbedingungen einzutreten.“

## Pionierarbeiten

In der Verwaltungsstelle Rheine sorgte man sich derweil vor allem um diejenigen Unternehmen, in denen an Betriebsratswahlen oder eine erfolgreiche Kampagne zur Organisation nicht zu denken war. Vor allem in Kleinbetrieben, egal ob aus Industrie oder Handwerk, entstand durch den engen persönlichen Kontakt ein Druck, dem sich der einzelne nicht entziehen konnte. Aber auch Lockmittel funktionierten. „Anfang der 1960er Jahre waren bei der Firma B. Krone in Spelle ca. 200 Arbeitnehmer beschäftigt. Von der IG Metall Verwaltungsstelle Münster war einige Male versucht worden, im Betrieb mit der Durchführung von Gewerkschaftsversammlungen in Spelle Fuß zu fassen und Kontakte zu den Beschäftigten herzustellen. Der Arbeitgeber beraumte jedoch immer zum Zeitpunkt einer angesetzten Versammlung Überstunden an. Dazu gab es Freibier und Schnitzel im Betrieb, so dass [bei uns] keine Teilnehmer erschienen. Die Belegschaft hatte einen Betriebsrat bei Krone gewählt, Gewerkschaftsmitglieder gab es jedoch nicht.“

Schwer erreichte die IG Metall auch diejenigen, die ihren Lebensmittelpunkt nicht in der Erwerbsarbeit sahen und daher ihren Job und die damit verbundene Sicherheit nicht für die ungewisse Hoffnung auf Lohnerhöhung gefährden mochten. Zu den Beschäftigten mit dieser Einstellung

gehörten, wie überall, vor allem Frauen, die ihre Arbeit als eine Aufstockung und Sicherung des Familieneinkommens betrachteten. In den noch überwiegend landwirtschaftlich geprägten Teilen des Verwaltungsstellen-Gebietes kam aber noch eine weitere, zunächst zahlenmäßig sehr bedeutende Gruppe hinzu: die Kleinbauern. Ihre Zahl nahm seit der

Was Tarifverträge leisten	
Tarifvertrag	Gesetz
35- bis 38 Stunden-Woche <small>(je nach Tarifgebiet und Branche unterschiedlich)</small>	48-Stunden-Woche
Arbeitswoche Mo. bis Fr.	Arbeitswoche Mo. bis Sa.
4 Wochen Urlaub	4 Wochen Urlaub
Weihnachtsgeld	Gibt es nicht
Urlaubsgeld	Gibt es nicht
Übernahmeanspruch für Azubis nach der Ausbildung	Keine Regelung
Vermögenswirksame Leistungen oder Altersvorsorge	Gibt es nicht
Kündigungsschutz und Verdientsicherung speziell für Ältere	Gibt es beides nicht
Erhöhung von Lohn, Gehalt und Ausbildungsvergütung	Gibt es nicht

Jahrhundertmitte rapide ab, über längere Zeit etablierte sich jedoch eine Zwischenzone, in der Bauern zumindest einen Teil ihrer Wirtschaft beibehielten, daneben aber einer Erwerbsarbeit nachgingen. Noch 1980 hatte es im Landkreis Emsland fast 10.000 landwirtschaftliche Betriebe gegeben, davon allein 5.775, also mehr als die Hälfte, mit unter 20 Hektar. Bereits bis 2007 war die Gesamtzahl der Betriebe auf eine deutlich geringere Summe gesunken, etwa 4.000, von denen nur noch 1542 unter 20 Hektar maßen. Von ihren Höfen bezogen diese Kleinbauern ein Grundeinkommen, die Fabrikarbeit diente mehr der Ergänzung. „Die sagten uns: ‚Ich bin hier beschäftigt, um meine Rente zu sichern, um meine Sozialversicherung zu haben. Wir haben unsere zehn Schweine oder fünf Kühe, die IG Metall muss da nicht sein.‘“

Um den Beschäftigten überall in der Region näher zu kommen, ließ sich die Verwaltungsstelle sogar vom Hippie-Geist der Zeit inspirieren: „Ein Experiment führt die IG Metall in ihrer Mitgliederbetreuung im Bezirk Münster durch. (...) Ein VW-Bus, ausgestattet mit vier Sitzplätzen an einem Tisch, einem Büroschrank und einer Ablage für umfangreiches Informationsmaterial, soll jeweils an ver-

schiedenen Orten eingesetzt werden können. Einsatzorte sind Montagestellen, kleinere Betriebe, Berufsschulen und natürlich Streikzentren. In dem Kleinbus werden hauptsächlich Beratungen durchgeführt. Im Notfall soll der Bus auch als Streikbüro gelten. Dadurch hat die IG Metall die Möglichkeit, ohne in einen Betrieb eintreten zu müssen, die Arbeitnehmer zu beraten. Erster Arbeitsort soll der Raum Rheine sein.“

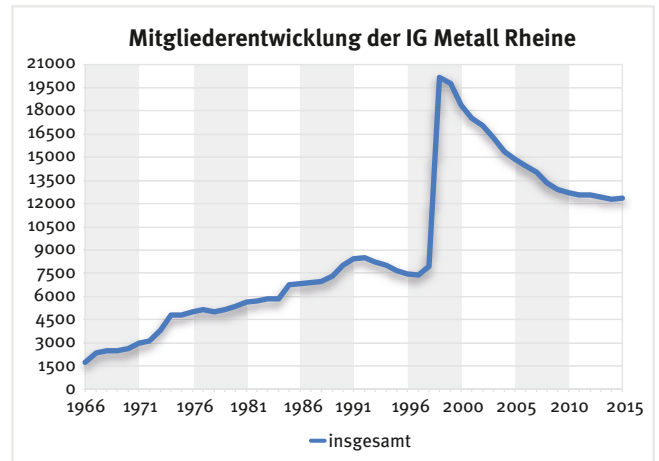
Das deutsche Arbeitsrecht unterschied seit Beginn der Industrialisierung streng zwischen Angestellten und Arbeitern. Die Unterschiede bezogen sich auf die Entlohnung, die Arbeitsorganisation und die Sozialversicherung. Entsprechend schwer war es klassischen Industriegewerkschaften gerade in der Frühphase gefallen, Angestellte zu organisieren, auch dort, wo deren Bezahlung und Arbeitsbedingungen schlecht und Aufstiegschancen eher theoretischer Natur waren. Mitte der 1960er Jahre hatten die Angestellten in der regionalen Metallwirtschaft noch nicht das Gefühl, dass ihre Interessen bei der IG Metall am besten aufgehoben seien. Im Hintergrund dabei schwebte immer die Furcht vor einem Statusverlust, wenn man sich auf eine Stufe mit den gewerblichen Arbeiter/innen stellte. Die Verwaltungsstelle startete mit bescheidenen 78 Mitgliedern aus dem Angestelltenbereich. Als sie 1968 ihren ersten Geschäftsbericht vorlegte, konnte sie bei 141 Mitgliedern dementsprechend fast auf eine Verdoppelung verweisen. Trotzdem waren das keine Zahlen, auf denen sich die Verwaltungsstelle hätte ausruhen können. Ihre Strategie scheint darin bestanden zu haben, zunächst diejenigen Unternehmen ins Auge zu fassen, wo sie bereits im Produktionsbereich gut Fuß gefasst hatten, um durch praktische Erfolge zu überzeugen. So gelang es in einer nicht bezifferten Zahl von bereits „erfassten“ Betrieben, den Organisationsgrad von Angestellten bis 1971





von 18,7 % auf 24,3 % zu verbessern. „Hauptthemen der Angestelltenarbeit waren Tarif- und Einstufungsfragen und die Leistungszulagen.“

Der technologische Fortschritt im Büro steckte, nach heutigen Maßstäben, noch in seinen Kinderschuhen. Hier konnte die IG Metall, die seit ihren Anfängen die Auswirkungen des technischen Fortschritts auf die Arbeitsverhältnisse im Interesse der Beschäftigten begleitete, eine ihrer traditionellen Kompetenzen in den Angestelltenbereich hineinragen und so diesen Kreis der Beschäftigten in wachsendem Maße einbeziehen. Die Stichworte lauteten technischer Fortschritt, Automation und gleitende Arbeitszeit. Immerhin nahm dieser Arbeitsbereich auch rein mengenmäßig laufend an Bedeutung zu. Mit 454 Mitgliedern aus dem Angestelltenbereich im Jahr 1974 lag die Verwaltungsstelle Rheine „deutlich über dem Durchschnitt der Gesamtorganisation“. Der Anstieg erwies sich als dauerhaft, wenngleich in seinem Tempo als undramatisch; bis mit 921 Mitgliedern aus dem Angestelltenbereich der Höhepunkt erreicht war, dauerte



es noch bis zum Jahr 1993. Die Zahlen zeigen aber auch die Tücken jeder Statistik. Im Jahr 1989 stellte die IG Metall Verwaltungsstelle Rheine fest, dass viele „neue“ Mitglieder im Angestelltenbereich tatsächlich frühere Arbeiter/innen waren, die aufgrund geänderter Arbeitsplätze in den Angestelltenbereich hineingerutscht waren.

## Den Einzelnen im Blick

### Der einzelne im Blick



Bei aller Freude über das industrielle Wachstum der Region behielt die IG Metall die Risiken künftiger technischer Entwicklungen im Blick. Industrielle Fertigung beruht von jeher auf der Ablösung menschlicher Arbeit durch einen erhöhten Maschineneinsatz, und die technische Innovation zeigte keine Anzeichen nachzulassen. Entsprechend „wurde erstmalig für die Metallindustrie ein Rationalisierungsschutzabkommen für Angestellte und Arbeiter vereinbart, welches die Arbeitnehmer vor den negativen Folgen der Automation und des technischen Fortschritts schützen soll.“

Obwohl in den 1960er Jahren die Metallwirtschaft hierzulande vor allem neue Stellen geschaffen hatte, gab es auch hier Fälle von Arbeitsplatz- und Statusverlust. „Der ursprünglich erlernte Beruf kann nicht mehr ausgeübt werden, für einen anderen Beruf fehlt die Qualifikation. Nicht jeder ältere Arbeitnehmer ist mehr in der Lage, sich umschulen zu lassen. Diese Auswirkung ist besonders daran ersichtlich, dass die Arbeitslosenquote trotz Vollbeschäftigung in den älteren Jahrgängen am höchsten ist. Die flexible Altersgrenze bedeutet eine wesentliche Hilfe, doch mit ihr ist das Problem nicht gelöst. Es muss also nach Möglichkeiten – gesetzlicher, tariflicher oder betrieblicher Art – gesucht werden, damit technische Veränderungen nicht die Ursache für Verluste an sozialem Besitzstand werden. Da vieles in der Entwicklung der Technik vorausschaubar ist, (...) müssen durch langfristige Planungen technische, wirtschaftliche und organisatorische Veränderungen einkalkuliert werden.“ So beurteilte eine Betriebsräte-Versammlung des Bezirks Münster im Jahr 1973 diese Entwicklung.

Wenn Arbeitnehmer/innen das Gefühl haben, Unternehmen interpretieren Rechtsbestimmungen stark zu ihren

**MITGLIED  
WERDEN**  
**GEMEINSAM FÜR  
EIN GUTES LEBEN**

eigenen Gunsten mit dem Ziel auf Arbeitsplatzverschlechterungen oder gar Entlassungen, schafft dies Verunsicherung und Zukunftsangst. Der angebotene Rechtsschutz war von jeher ein starkes Argument für den Beitritt zu einer Gewerkschaft. Ein Gerichtsverfahren war jedoch auch für die Mitglieder selbst wegen des Zeitaufwandes und der nervlichen Belastung nur die ultima ratio. In vielen Fällen half den Betroffenen bereits und vor allem schneller eine fundierte Auskunft und gegenüber seinem Kontrahenten das Wissen, die entsprechende Erfahrung auf seiner Seite zu haben

Bereits in diesen ersten Jahren machte die Verwaltungsstelle die Erfahrung, dass Häufigkeit und Umfang von Rechtsschutzfällen großen Schwankungen ausgesetzt war. Besonders Firmenpleiten produzierten eine Vielzahl ähnlich gelagerter Fälle auf einmal. Die gute Konjunktur der Jahre 1969 – 1971 bescherte eine relative Flaute in den Rechtsstreitigkeiten. Trotzdem betrafen die meisten Arbeitsrechtsfälle Kündigungsschutzklagen, am Sozialgericht fast alles Rentensachen. Im Rechtsbereich kämpften die Berater 1978 – 1980 mit einer Welle von Kündigungsschutzklagen, die





## Ausbildungsreform

Jugend- und Studentenunruhen, wie sie die bundesdeutschen Großstädte Ende der 1960er Jahre aus ihrer Selbstgefälligkeit aufschrecken, waren im ländlichen Nordwesten weitgehend unbekannt. Trotzdem war das Bildungswesen auch hier in den 1960er Jahren ein Kernthema öffentlicher Debatten geworden. Das Schlagwort vom „Bildungsnotstand“ erschütterte 1964 die Republik wohl noch mehr als der „PISA-Schock“ fast vierzig Jahre später. Das bisherige Schulwesen sei nicht geeignet, hinreichend qualifizierte Einsteiger/innen für ein immer anspruchsvolleres Berufsleben hervorzubringen sowie selbständig denkende Bürger/innen zur Gestaltung der demokratischen Gesellschaft. In den heftigen Diskussionen der Folgejahre wurde im Bildungssektor (zumindest verbal) kein Stein auf dem anderen gelassen. Die Gewerkschaften richteten naturgemäß ihre Aufmerksamkeit auf den Bereich der beruflichen Bildung. Auch wenn es die Jugendlichen in den 1960er Jahren relativ leicht hatten, einen Ausbildungsplatz zu finden, lag vieles im Argen: Die Lehrstellen befanden sich überproportional in Berufen mit geringer Perspektive zur Weiterbeschäftigung. Quer durch alle Sparten fanden sich Betriebe, die ihre Lehrlinge als bil-

lige Arbeitskräfte missbrauchten, statt sie den angestrebten Beruf zu lehren.

Eine Tagung für Betriebsräte, Ausbilder und jugendliche Gewerkschaftsmitglieder, die die Verwaltungsstelle im Oktober 1968 veranstaltete, analysierte die Lage. „Es gibt immer noch die vielgeschmähten ‚Schmalspurlehrgänge‘, die den Volksschulabsolventen nur auf einen fest umrissenen Beruf ausbilden. Hier wird man um ein Umdenken nicht herumkommen können. Experten haben festgestellt, dass schon bald jeder in seinem Arbeitsleben mindestens zweimal den Beruf wechseln muss. Schon heute sind nur noch die Hälfte der Schlosser in der Metallbranche im erlernten Beruf.“ Die Forderung daraus war eine Stufenausbildung. „Klein- und Mittelbetriebe sollen dabei gemeinsam eine zentrale Berufsausbildungsstätte errichten, während die praktische Lehre weiter im einzelnen Betrieb durchgeführt wird.“

1969 trat das neue Berufsbildungsgesetz in Kraft, die Formulierung der Prüfungsordnungen für die einzelnen Berufe zog sich noch weit in die 1970er Jahre hinein. Gewerkschaftliche Basisarbeit hieß, in jedem noch so kleinen Handwerksbetrieb nach der Einhaltung der neuen Regeln zu schauen. Eine Jugendtagung im Jahr 1970 erkannte ausdrücklich „das Bemühen, durch den Ausbau überbetrieblicher Lehrwerkstätte im Handwerk eine Verbesserung zu erreichen, an“. Gleichzeitig benannten sie eine Reihe von weiterhin vorhandenen Negativbeispielen, wo die Auszubildenden „Werkstatt und Straße fegen, Fenster putzen, Auto waschen, Toilette putzen und einkaufen“. Gleichzeitig lobt der Geschäftsbericht „den Kontakt zu den Berufsschulen“ in



der Region und diejenigen Unternehmen, denen der Vergleich der Prüfungsergebnisse ein Ansporn darstelle, ihre Leistungen in der Ausbildung zu verbessern. Doch nicht nur in den Betrieben war noch Spielraum für Verbesserungen. Immerhin gelang im August 1970 ein Durchbruch im niedersächsischen Metallhandwerk: Erstmals gab es Tarifverträge für Lehrlinge statt unverbindlicher Richtlinien der

Handwerkskammern. In NRW war eine derartige Regelung kurz zuvor erreicht worden. Abstufungen galten nach Alter (über oder unter 18) und nach vorher erreichtem Bildungsabschluss.

Die Auseinandersetzung um eine Verbesserung der Ausbildungsqualität sollte sich als Dauerthema erweisen.



# ÖLKRISE UND REFORMEN (1975 – 1982)

## Veränderte Vorzeichen

Mitte der 1970er Jahre änderte sich für die Tarifparteien in vieler Hinsicht das Klima. Unternehmen litten unter den stark steigenden Ölpreisen, Arbeitnehmer/innen erstmals seit den frühen 1950er Jahren unter dauerhaft höherer Arbeitslosigkeit. 1975 überschritt die Arbeitslosigkeit in der BRD erstmals seit 1955 wieder die Millionengrenze. Damit hatte sich auf allen Ebenen die Verhandlungsposition der Beschäftigten und ihrer Gewerkschaften verschlechtert. Geschäftsleitungen erkannten sofort die Möglichkeit, ihre eigene Position zu verbessern. 1975 beklagte die IG Metall „die enorme Zunahme der Klagen an den Arbeitsgerichten.

Hier wird deutlich, dass eine Reihe von Unternehmen die wirtschaftliche Situation dazu benutzen, um den Arbeitnehmern zu kündigen bzw. sie in ihren Rechten aus dem Arbeitsverhältnis einzuschränken.“ Beobachter hatten den Eindruck, dass es den Gewerkschaften nicht schnell genug gelang, sich auf die Verschiebung der Machtverhältnisse einzustellen. „Die führenden Gewerkschaftsvertreter – wie natürlich auch zahlreiche Gewerkschaftsmitglieder – vertrauten wie in den Jahren 1966/67 darauf, dass nach der Überwindung der Krise, die Ende 1973 begann, sowohl die Lohnpolitik als auch die Sozialpolitik sowie die allgemeine Reformpolitik eben da fortgesetzt werden könne, wo sie unter dem Druck der sozialökonomischen und politischen Auswirkungen der Krise unterbrochen wurde. Inzwischen wird jedoch immer unübersehbarer, dass solche Erwartungen illusionär waren. Obwohl im Jahre 1976 der konjunkturelle Einbruch überwunden schien, verbreitete sich angesichts der offenen Widersprüche und ungelösten Probleme in allen gesellschaftlichen Bereichen die Einsicht, dass – so betonte der Bundeskanzler in seiner Neujahrsansprache – ‚nichts wieder so sein wird wie vor 1974.‘“ Schon bei den Tarifverhandlungen von 1975 argumentierte die IG Metall vorrangig, höhere Löhne seien volkswirtschaftlich wichtig, um die Massenkaufkraft zu stärken, ein deutlicher



Paradigmenwechsel gegenüber früheren gewerkschaftlichen Anliegen wie dem angemessenen Anteil des Faktors Arbeit am erwirtschafteten Gewinn.

Ungeachtet dessen dauerten wichtige Modernisierungsprozesse, etwa im Mitbestimmungsrecht, weiter an. Der Unternehmensverband schien unter diesen Umständen größeren Wert darauf zu legen, Tarifverhandlungen auf allen Ebenen zentral zu kontrollieren. Verhandlungen wurden dadurch mühseliger, im Erfolgsfall allerdings auch potentiell stabiler. „In der Metall-Industrie diktierte ‚Gesamt-Metall‘ die Verhandlungsführung seiner Mitgliedsverbände. So schalteten sich auch bei den Tarifverhandlungen in Nordrhein-Westfalen und in Osnabrück die Vertreter von Gesamtmetall ein. 1975 ließen die Arbeitgeber bereits in der zweiten Zusammenkunft die Verhandlungen scheitern. Der Einigungsvorschlag der Schlichtungsstelle wurde von ihnen ebenfalls abgelehnt. Nach zahlreichen Warnstreiks – auch in Betrieben

der Verwaltungsstelle Rheine – wurden die Tarifgespräche auf Wunsch der Arbeitgeber wieder aufgenommen“, fasste der Geschäftsbericht 1977 die Erfahrungen zusammen. Bei diesen erhöhten Einsätzen blieb die Stimmung gespannt. „Auch in der Tarifbewegung 1977 ließen die Arbeitgeber die Tarifverhandlungen scheitern. (...) Das Verhalten der Arbeitgeber zeigte in diesen beiden Tarifbewegungen immer deutlicher, dass sie eine Auseinandersetzung mit der IG Metall suchten. Ihre Vorbereitungen im zweiten Halbjahr 1977 für die Tarifrunde 1977/78 war bereits unverhohlen auf einen Arbeitskampf mit Streik und Aussperrung ausgerichtet.“



autofreier  
Sonntag



Streikplakat  
der IG Metall

Der große Arbeitskampf von 1978 fand auch lokal seinen Niederschlag, zunächst in Form von Warnstreiks an verschiedenen Orten (Rheine, Neuenkirchen, Emsdetten) im Kreis Steinfurt. Dabei war die regionale IG Metall gegen Ende der 1970er Jahre durchaus von Kampfgeist erfüllt. „Die Urabstimmung der IG Metall-Mitglieder in den Betrieben der Metall-Industrie brachte bei einer sehr hohen Wahlbeteiligung ein Ergebnis von 89,5 % für die Führung eines Arbeitskampfes, dies meldete die IG Metall Verwaltungsstelle Rheine. Die Urabstimmung fand in allen Betrieben im Kreis Steinfurt statt, die dem Arbeitgeberverband Münsterländischer Metallindustrieller angehörten. Handwerksbetriebe waren nicht beteiligt.“ Im April kam es zu einer Einigung. Mit dieser Erfahrung im Rücken wollten die Metaller am Ende der Dekade wieder zu einer offensiven Position zurückkehren. „Nicht die Löhne und Gehälter seien 1979 in Bewegung geraten, sondern die Preise seien weit über das noch zu Beginn des Jahres angenommene Maß von 3,5 % hinaus gestiegen. Deshalb müsse in der Tarifrunde 1980 der Kaufkraftverlust voll ausgeglichen werden. Außerdem müsse die Beteiligung am Produktivitätszuwachs erreicht werden.“



Da seit 1975 die Einkommen aus Unternehmertätigkeit und die Einkommen der Selbständigen stärker als die der Arbeitnehmer gestiegen seien, müsse ebenfalls eine gewisse Umverteilungskomponente bei der Aufstellung der Forderung berücksichtigt werden.“ Dieser Optimismus sollte sich als kurzlebig erweisen. Veranstaltungen von 1981 thematisieren Arbeitsplatzverluste, Abgruppierungen und unabsehbar steigende Arbeitslosigkeit und läuteten ein Jahrzehnt mit überwiegend mühseligen Auseinandersetzungen ein.

## Die Metallerin

Insgesamt änderte sich der Ton vieler gewerkschaftlicher Verlautbarungen, der defensiver wird, je länger sich die Arbeitslosenzahlen um die Million bewegten. Dennoch waren rückblickend die Arbeitslosenzahlen der 1970er Jahre noch relativ gering. Zu Beginn der Periode wirkte auch noch der Demokratisierungsschub der 1960er Jahre nach, manches wurde überhaupt erst jetzt in Gesetze gefasst. Erst

seit 1977 können Ehefrauen auch ohne Genehmigung ihres Mannes eine Erwerbsarbeit aufnehmen. Wahrscheinlich war es Zufall, aber genau in diesem Jahr widmete die IGM Rheine zuerst den Frauen ein Kapitel in ihrem Geschäftsbericht. Der dafür benutzte Briefkopf legte in seinem Sechziger-Jahre-Stil dabei allerdings die Vermutung nahe, dass in größeren Verwaltungsstellen schon deutlich früher



Frauengruppen bestanden hatten. Tatsächlich hatte es auch in Rheine 1968 eine Veranstaltung zum Internationalen Frauentag mit einer Referentin vom Hauptvorstand gegeben. Die Themen sollten auch späteren Frauengenerationen vertraut bleiben: Verbesserung der Kinderbetreuung (mehr Kindergärten und Ganztagschulen) und bessere Aus- und Weiterbildung von Frauen, um damit Aufstiegsmöglichkeiten zu schaffen.

Die wenigen aktiven Frauen zeigten besonders hohes Engagement. Insgesamt aber fiel es der IG Metall schwer, Frauen zu mobilisieren. Die Metallwirtschaft war traditionell eine Männerdomäne. Es gab von vornherein einen geringeren Frauenanteil als in anderen Wirtschaftszweigen. Das wirkte sich auf das Klima in den Belegschaften wie auch in den Gewerkschaftsgruppen aus. In der Mitgliederwerbung überschneit sich das Frauenthema stark mit dem Angestellten-Thema, denn in den Büros war der Frauenanteil deutlich höher als in der Produktion. In den Unternehmen, in denen 1978 Betriebsratswahlen stattfanden, waren etwa gleich viele weibliche Angestellte und Arbeiterinnen beschäftigt. Bei den Männern bewegte sich der Anteil der Angestellten unter den Mitgliedern in den 1970er Jahren dagegen nur zwischen 9 und 10%. Die Mobilisierbarkeit



von Männern und Frauen war aber auch in diesem Bereich sehr verschieden: Unter den angestellten IGM-Mitgliedern des Jahres 1983 standen 395 Männern gerade mal 83 Frauen gegenüber. Um dies einordnen zu können: Im Jahr 1980 waren 1920 Frauen in der regionalen Metallwirtschaft sozialversicherungspflichtig beschäftigt, das waren 11,6% der Beschäftigten dieses Wirtschaftszweiges.

Aber auch viel profanere Faktoren beeinflussten die gewerkschaftliche Mobilisierbarkeit von Frauen, wie etwa die geographischen Entfernungen. Fahrtzeiten und -kosten stiegen dadurch, der zeitliche Spielraum neben Erwerbs- und Familienarbeit war noch geringer. In den 1970er Jahren hatten noch relativ wenige Frauen Zugriff auf ein Auto. 1980 sagte dazu der Geschäftsbericht:





„So war denn auch die Beteiligung der Frauen an örtlichen Gewerkschaftsveranstaltungen größer [als an überregionalen].“ Diese Erfahrung bestätigte sich auch in den nächsten Jahren. Unternehmen mit hohem Frauenanteil (z. B. Scherzer/Emlichheim; Jahn/Nordhorn; Elektra/Meppen; VAG/Emsdetten) stellten auch am ehesten Teilnehmerinnen bei Informations- und Bildungsveranstaltungen. Die wichtigsten [dort behandelten] Themen waren tarifpolitische Fragen, Reform des Familien- und Ehegesetzes, Gleichbehandlung am Arbeitsplatz, keine Frauen in der Bundeswehr, Mutterschutz und Sozialabbau. Die Wahrscheinlichkeit, dass Frauen für externe Termine Zugriff auf ein Auto haben, stieg in den folgenden Jahrzehnten erheblich, so dass dieser Punkt im Alltag keinen Unterschied mehr zwischen den Geschlechtern machte. 1981 war die IG Metall in ihrer Selbstwahrnehmung noch ein Männerverein. Als die Nebenstelle Emsdetten zur gemeinsamen Radtour zur Maikundgebung nach Rheine einlud, waren „eingeladen auch die Frauen und Kinder unserer Mitglieder“.

Die IG Metall hätte es gern gesehen, wenn die Zahl der Frauen in der regionalen Metallwirtschaft größer gewesen wäre, gerade um die weggefallenen Jobs in der Textilindustrie zu kompensieren. „Die Öffnung neuer Berufswege für Frauen, insbesondere in gewerblich-technischen Berufen, stelle angesichts der technologischen Entwicklung und



deren Auswirkungen auf das Arbeitsplatz-Angebot zukünftig einen entscheidenden Beitrag zur Verwirklichung der Gleichberechtigung dar. (...) Gerade angesichts der hohen Frauenarbeitslosigkeit im Arbeitsamtsbezirk Rheine seien die Wiedereingliederungsmaßnahmen für arbeitslose Frauen fortzusetzen. Rudi Marciniak (...) appellierte an die politisch Verantwortlichen und an das Arbeitsamt, dafür Sorge zu tragen, dass die bisher vom DGB-Berufsbildungswerk erfolgreich durchgeführten Vorbereitungskurse zur Umschulung von arbeitslosen Frauen in gewerblich-technischen Berufen weiter durchgeführt werden und nicht dem Rotstift zum Opfer fallen. Rita Riedel, Vorsitzende des Bezirksfrauenausschusses der IG Metall, machte den Teilnehmerinnen des letzten Vorbereitungskurses Mut, ihren bisherigen Weg in einem für sie unüblichen Beruf weiter zu gehen. „(...) Leider stoße bisher dieses Anliegen bei den Unternehmern noch auf zu wenig Resonanz und auf zu große Vorurteile.“

Umgekehrt konnte die Metallwirtschaft so lange nur schwer engagierte Frauen gerade für die Produktion finden, wie sie sie dort hartnäckig in sogenannte ‚Leichtlohngruppen‘

einsortierte. „Ohne Prüfung der arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse erfolge die Eingruppierung durch die Arbeitgeber fast immer in den unteren Lohngruppen mit der Begründung, dass Frauenarbeit immer mit geringen körperlichen Belastungen verbunden sei. In den Betrieben der Metall-Industrie im Bezirk Münster gäbe es noch immer über 3000 Frauen, die unter diesen Gesichtspunkten in der Lohngruppe 2 eingestuft sind. Die IG Metall wolle nun diesen Frauen helfen und eine gezielte Überprüfung in Verbindung mit der Schwere und Dauer der Belastung sowie der Umgebungseinflüsse (z. B. Lärm) solle in Angriff genommen werden.“



## Betriebsratsblüte



Ein anderes Reformvorhaben stand in den 1970er Jahren viel stärker im Mittelpunkt der gewerkschaftlichen Aufmerksamkeit: Die Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung. Bereits in den Anfangsjahren der Bundesrepublik hatten die Gewerkschaften um größere Rechte für Arbeitnehmer gestritten, mit Ausnahme der Montanmitbestimmung weitgehend vergeblich. In der Endphase des „Wirtschaftswunders“ nahmen sie 1965 das Thema erneut in den Fokus, nun zeitgemäß unter dem Banner einer Demokratisierung des Arbeitslebens. Als Vorbild für andere Wirtschaftszweige galt weiterhin die paritätische Besetzung der Gremien, wie sie die Montanmitbestimmung vormachte. Die relative Bedeutung der Unternehmen, die unter diese Regelung fielen, begann aber damals schon zugunsten anderer Wirtschaftszweige zu sinken.

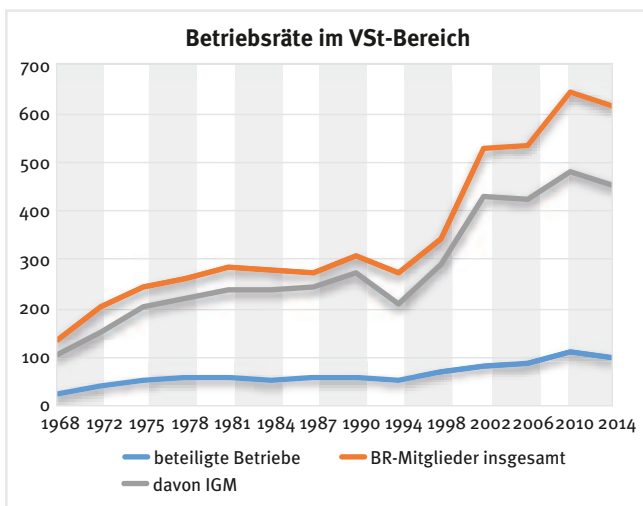
Tatsächlich war bereits unter dem bestehenden Recht der regionale Wunsch nach Betriebsräten sprunghaft gewachsen.

Die Zahl der Unternehmen mit Betriebsrat stieg in den Jahren 1968 bis 1972 von 25 auf 41, ein beeindruckendes Wachstum von einem eingestanden niedrigem Niveau aus. Bis 1975 gelang es, die Zahl der Betriebsratsgremien auf zu steigern und auch die IG-Metall-Stärke darin zu erhöhen. Manche in der Region schienen diese Wahlen mit aus heutiger Sicht erstaunlichen Befürchtungen beobachtet zu haben: „Extreme politische Gruppen traten nicht in Erscheinung“, notierte die Münsterländische Volkszeitung am 14. Juni 1975.

In der zweiten Hälfte der 1970er Jahre gab es keine große Veränderung mehr in der Zahl der Betriebsräte, also genau ab dem Zeitpunkt, wo nach jahrelangem Tauziehen zwischen den Partnern der sozialliberalen Koalition 1976 das neue Mitbestimmungsrecht in Kraft trat. Vermutlich hing es aber weniger mit den rechtlichen Rahmenbedingungen zusammen als mit der Tatsache, dass die durch öffentliche Fördermittel gesteuerte Industrialisierung im Emsland allmählich zu Ende ging. Das Stahlwerk Lingen

zum Beispiel nahm seine Produktion am 1. April 1974 auf, noch im Herbst des gleichen Jahres wählten die Beschäftigten ihren ersten Betriebsrat, mit aktiver Unterstützung der Verwaltungsstelle Rheine. Deren Bevollmächtigter Rudi Marciniak kam zum direkten Gespräch in die Kantine, erklärte die Gründe und das Verfahren. Danach half er bei der Gründung eines Organisationsteams aus dem Betrieb, die aus ihrer persönlichen Kenntnis heraus weitere Beschäftigte ansprachen, die ihnen für eine Mitarbeit geeignet erschienen: „Dann haben sich drei oder vier Leute getroffen, sie sind auch zu mir an die Fräsbank gekommen und haben mich überredet, wie wichtig es wäre, mitzumachen“, erinnert sich Jürgen Dietrich an diese Anfänge. Tatsächlich waren zur Zeit der ersten Wahl bereits zwischen 40 und 50 % der Beschäftigten IG Metall-Mitglieder. Also wo gezielt klassische Metallindustrie angesiedelt wurde, bestand eine relativ hohe Wahrscheinlichkeit, dass sich die Beschäftigten von der Notwendigkeit einer Organisation überzeugt zeigten. Aber in den 1970er Jahren lief es nicht überall so vergleichsweise glatt. Anderswo organisierte die IG Metall auch Solidaritätskundgebungen vor dem Fabriktor, „mit Fahnen und Trillerpfeifen“, um organisatorischen Rücken zu stärken. Gerade in Kleinbetrieben des ländlichen Raumes war jedoch der persönliche Druck, den ein Unternehmer ausüben konnte, zu groß für den Einzelnen. Anfang der 1980er Jahre verglich die IGM Rheine ihre allgemeine Mitgliederentwicklung mit der in Unternehmen mit Betriebsrat:

Das Ergebnis zeigte eine starke Korrelation von Betriebsratsarbeit und Mitgliedschaft. In der Summe lässt sich zumindest sagen, dass in den 1970er Jahren in unserer Region über vier Fünftel der Gewerkschaftsmitglieder in einem Unternehmen mit Betriebsrat beschäftigt waren.



Dieser Zusammenhang lockerte sich aber Anfang der 1980er Jahre.

Nach der Wahl kommt dann die eigentliche Arbeit. Gerade bei größeren Betrieben spielt für eine erfolgreiche Betriebs-

ratsarbeit auch die gleichmäßige Verteilung der (nicht freigestellten) Mitglieder über den Betrieb eine wichtige Rolle. Letztlich können die BR-Mitglieder nicht alles alleine schultern, sondern sie müssen sich betrieblich gut vernetzen. Hier kommen traditionell die Vertrauensleute ins Spiel.

## Basisarbeit mit Vertrauensleuten

Das regionale Wachstum der Verwaltungsstelle, das über dem Bundestrend jener Jahre lag, setzte viel intensive Basisarbeit voraus. Schon zwischen den Jahren 1972 und 1974 hatte die Verwaltungsstelle einen zweiten Sekretär eingestellt, um gerade „neue Kontakte zu noch nicht organisierten Betrieben“ aufzubauen, was mit geduldiger und hartnäckiger Arbeit verbunden ist. In Zahlen bedeutete dies, dass die Verwaltungsstelle wohnortnah in den Nebenstellen innerhalb von drei Jahren 83 Mitgliederversammlungen durchführte. Das Themenspektrum reichte von rechtlichen Neuerungen über Betriebsrats- und andere Wahlen, Tarifabschlüsse, bis hin zur allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung. „Die Mitgliederversammlungen dienen in erster Linie der Information. Sie werden auch in Zukunft gemeinsam mit den Nebenstellen-Vorständen abgesprochen und durchgeführt. (...) Es wäre

wünschenswert, eine bessere Beteiligung der Mitglieder zu erreichen.“ Das Konzept musste noch weiter ausgebaut werden, um von Mitgliedern als hinlänglich relevant eingestuft zu werden. In der zweiten Hälfte der 1970er Jahre führten die Nebenstellen zum Beispiel die Jubilarehrungen durch: Damit wurde die Größe der Veranstaltungen überschaubar gehalten und man konnte den persönlichen Kontakt am Ort pflegen.

Eine Schlüsselrolle kam bei der intensiveren Verankerung der IG Metall in den Betrieben gerade während der 1970er Jahre den Vertrauensleuten zu. Ihr Aufgabenfeld beginnt dort, wo das der Betriebsratsmitglieder endet, deren gesetzlicher Auftrag ja gerade auch darin besteht, das Wohl des Betriebsganzen zu fördern. Weniger rechtlich eingeschränkt können Vertrauensleute unmittelbarer Gewerkschaftsposi-



tionen in der Belegschaft bekannt machen und in Diskussionen vertreten. Entsprechend sah die Verwaltungsstelle gerade in den Anfangsjahren eine ihrer Kernaufgaben darin, die Zahl der Vertrauensleute zu steigern. Eine erste Zählung im Jahr 1968 hatte eine Zahl von 139 ergeben. Dank einer intensiven Mitgliederwerbung gelang es, innerhalb von drei Jahren diese Zahl auf 217 zu steigern. Um trotzdem auch auf überbetrieblicher Ebene einen intensiven Erfahrungsaustausch zu ermöglichen, richtete die Verwaltungsstelle getrennte Arbeitskreise für die Vertrauensleute aus NRW und Niedersachsen ein. Ein paar Jahre später wurde ihre Zahl – entsprechend der Landkreise – auf vier erhöht, an denen die Beteiligung „überraschend stark“ war. „Gleich-

zeitig wurde hier auch Informations- und Bildungsarbeit betrieben. Schwerpunkte waren auch hierbei die Tarifbewegungen und die jeweils neuen Tarifabschlüsse.“ Um in der Fläche besser erreichbar zu sein, half es auch, dass es in der Mitgliederzeitschrift „Metall“ ab Ende 1971 monatlich eine regionale Sonderseite (gemeinsam mit Bocholt und Münster) gab. Die Zahl der Vertrauensleute nahm in den 1970er Jahren langsamer aber stetig weiter zu. Aus Sicht der Verwaltungsstelle gehörte zum Erfolg ebenso die gute Kooperation mit den jeweiligen Betriebsräten, die Vorbereitung von Betriebsratswahlen, die Teilnahme an Arbeitskreisen und an Grundlagenschulungen.

## Schulungswesen

Die größere Zahl an – häufig neuen – Betriebsratsmitgliedern forderte auch das gewerkschaftliche Bildungswesen heraus. In den 1970er Jahren stieß das Angebot bei den Adressaten auf ein hohes Maß an Motivation, was die Arbeit erleichterte. Wer in den 1970er Jahren in einen Betriebsrat gewählt wurde oder sich als Vertrauensperson engagierte, hatte die Schule häufig vor der Expansion des schulischen

Bildungswesens seit den 1960er Jahren verlassen. Dieser Personenkreis fühlte oft ein starkes Bedürfnis, Entgangenes nachzuholen. Über Jahrzehnte war im 20. Jahrhundert die gewerkschaftliche Bildung für engagierte junge Menschen aus der Arbeiterklasse der Einstieg in eine weiterführende Karriere in Politik und Gesellschaft. Gleichzeitig wurden die Anforderungen an juristisches und betriebswirtschaftliches Verständnis für erfolgreiche Gewerkschaftsarbeit immer komplexer. Die Gründung der Verwaltungsstelle Rheine fiel genau in diese Zeit des Umbruchs, selbst wenn diese Konsequenzen in den ersten Jahren noch nicht unmittelbar spürbar waren.



**modern.**  
**bilden.**

Für ein erfolgreiches Bildungsprogramm benötigt man ein gutes Konzept, geschickte Teamer/innen und motivierte Teilnehmer/innen. Aber auch gesicherte äußere Bedingungen: Bei Gewerkschaftsseminaren konnten die Unterneh-



mensleitungen den Bildungseifer stören. Der Geschäftsbericht der IG Metall Rheine schilderte es 1977 so: „Es muss allerdings auch gesagt werden, dass die Arbeitgeber zum Teil unseren Betriebsräten, Jugendvertretern und Vertrauensleuten die größten Schwierigkeiten bei der Teilnahme an gewerkschaftlichen Schulungsmaßnahmen gemacht haben. Die Arbeitgeber (z. T.) wollen mit dieser Taktik ihren Wissensvorsprung halten, denn mit ‚Unwissenden‘ können sie leichter verhandeln. Durch energischen Widerstand der Betriebsräte und Jugendvertreter konnte diese Taktik im Großen und Ganzen durchbrochen werden. Das beweisen nicht nur die Teilnehmerzahlen, sondern die qualitative Interessenvertretung in den Betrieben selbst.“

Manchmal fanden Geschäftsleitungen, die dem rechtlichen Bildungsstreben ihrer Beschäftigten misstrauten, auch die Unterstützung von Juristen, die eifersüchtig über ihr Bildungsprivileg wachten. Nachdem es 1974 in einem Rheinenser Betrieb innerhalb eines Zeitraums von fünf Monaten über hundert meldepflichtige Arbeitsunfälle gegeben hatte, schickte die IG Metall ein BR-Mitglied auf ein 14-tägiges Seminar zum Thema Arbeitssicherheit. Das Unternehmen lehnte es ab, die Kosten dafür zu übernehmen und bekam

vor dem zuständigen Arbeitsgericht in Rheine Recht, da ein 14-tägiges Seminar zu lang gewesen sei. Nicht, weil der Betriebsrat dem Unternehmen während dieser Zeit gefehlt habe, sondern: „Der Lehrgang müsse nach Auffassung des Gerichts das Ausmaß eines wissenschaftlichen Seminars erreicht haben. Bei einer derartig breit angelegten Schulung sei aber die Gefahr einer Überforderung für den Teilnehmer nicht von der Hand zu weisen.“ Die IG Metall ging in der Angelegenheit in die Berufung, die Begründung zeigt aber die gesellschaftlichen Vorurteile, mit denen sich Arbeitnehmer noch in den 1970er Jahren auseinanderzusetzen hatten, wenn sie sich emanzipieren wollten.

Bereits 1972 hatten die Verwaltungsstellen Rheine, Münster und Bocholt beschlossen, eine gemeinsame Bildungsregion zu bilden, die zunächst zentrale Wochenschulungen für neue Betriebsratsmitglieder durchführen sollte, aber auch Kräfte für Spezialfragen sollten gebündelt werden, wo sich vielleicht für die einzelnen Verwaltungsstellen die Organisation von Schulungen nicht gelohnt hätte.

Die Hartnäckigkeit zahlte sich aus. Zwischen 1972 und 1974 wurden die verschiedenen Seminar-Kategorien von etwa 250 Teilnehmer/innen besucht und damit wurde es auch notwendig, neue Teamer/innen auszubilden.



## Jugendarbeit



Mit dem Anstieg der Arbeitslosigkeit ab dem „Ölschock“ Mitte der 1970er Jahre thematisierte der Geschäftsbericht der IGM Rheine auch die Jugendarbeitslosigkeit. Hatte in der frühen Bundesrepublik der Kenntnisstand der Schulabgänger/innen im Mittelpunkt der Kritik gestanden, so verschob sich die Aufmerksamkeit Mitte der 1970er Jahre zur schiereren Zahl der geburtenstarken Jahrgänge.

Die Unternehmenseite hatte das Problem durchaus erkannt. Wo Jugendliche froh waren, überhaupt einen Ausbildungsplatz zu bekommen, wuchs die Gefahr, dass sie in der Ausbildung besonderem Druck ausgesetzt wurden. In 25 Unternehmen der Region gelang es, eine Jugend- und Auszubildendenvertretung einzurichten. Verlängerte Schul- und Ausbildungszeiten entlasteten den Arbeitsmarkt nicht unbedingt, verschoben das Problem nur etwas. Sie bedeuteten seit den 1970er Jahren aber auch, dass Jugendliche und



Pfingstjugendtreffen



Jugend 1 Seminar 2014 auf dem IJsselmeer



nun auch junge Erwachsene deutlich später ins Berufsleben eintraten als es in der frühen Bundesrepublik noch für die Mehrheit der Fall gewesen war.

Aus Sicht der Verwaltungsstelle war es natürlich wichtig, dass möglichst viele Betriebe in der Region auch ausbilden. Darüber hinaus musste sich die Verwaltungsstelle schon aus Eigeninteresse bemühen, möglichst viele dieser Azubis auch für Gewerkschaftsarbeit zu interessieren. Gerade im Jugendbereich achtete die IG Metall darauf, dass der Spaßfaktor nicht zu kurz kam. Dazu kam das, was wir heute „netzwerken“ nennen würden. Hierzu dienten Pfingstlager, wie zum Beispiel 1976 bei Schloss Dankern mit 83 Teilnehmer/innen. Aber auch ein Jugend-Fußball-Turnier, das 1980 zum Beispiel 150 Teilnehmer in acht Mannschaften auf die Beine brachte. Das Fußball-Turnier wurde mindestens bis 1983 weiter fortgeführt, auch Pfingstlager gab es bis in die frühen 1990er Jahre hinein, dann als Gemeinschaftsprojekt

der Verwaltungsstellen Osnabrück, Münster und Rheine und später der Bezirksleitung Dortmund.



Roadshow  
„Detten rockt“ 2015



Pfingstjugendtreffen

## Handwerk

Bei allen unleugbaren Fortschritten hatte die IG Metall Rheine weiter mit strukturellen Schwierigkeiten zu kämpfen. Auf die stieß sie vor allem im ausgedehnten Bereich des Metallhandwerks. Bereits zur Gründungszeit der Verwaltungsstelle hatte sie beobachtet: „Im Bereich unserer Verwaltungsstelle gibt es eine Vielzahl von betriebsratsfähigen Handwerksbetrieben. Ein Betriebsrat ist jedoch nur in den wenigsten Betrieben gewählt worden. Dies ist neben dem schlechten Organisationsverhältnis darauf zurückzuführen, dass sich die handwerklichen Arbeitgeber mit allen Mitteln gegen Betriebsratswahlen wehren. Von den Arbeitgebern wird die Auffassung vertreten, man sei eine große Familie und würde alle Probleme ohne Betriebsrat lösen. Eine Hauptaufgabe im Rahmen der Schwerpunktarbeit ist also die Erfassung neuer Betriebe und die Einleitung von Betriebsratswahlen. Bedingt durch die ablehnende Haltung der Arbeitgeber ist auch bei den Beschäftigten im Handwerk ein gewisser Widerstand gegen Betriebsratswahlen vorhanden. Die Kollegen befürchten Vergeltungsmaßnahmen des Arbeitgebers und dass diese Befürchtungen nicht grundlos sind, kann durch zahlreiche Beispiele belegt werden.“

So gelang es in der Periode von 1966 – 68 nur zweimal, speziell für den Handwerksbereich ausgerichtete Seminare durchzuführen. Um die auf herkömmlichen Weg nicht erreichbare Intensität zu erlangen, beschloss die Verwaltungsstelle die Gründung eines speziellen Handwerkerausschusses, „um auch auf die Wahlen der Gesellenausschüsse in den Innungen mehr Einfluss zu gewinnen.“ 1969 wurde mit einer Flugblattaktion „die erhebliche Schlechterstellung der



im Metallhandwerk beschäftigten Auszubildenden gegenüber der Metallindustrie“ thematisiert. Daneben adressierten die Funktionäre neun Pilotbetriebe, auf die sie die Mitgliederwerbung zunächst konzentrierten. Bereits drei Jahre später konnte eine Steigerung von 177 Handwerks-Mitgliedern zur Zeit der Gründung auf 283 Mitglieder verzeichnet werden und gab der Strategie Recht. Immerhin: „Auch im Metall-Handwerk wurden in den einzelnen Branchen neue Tarifverträge abgeschlossen. Je nach Stärke unserer gewerkschaftlichen Organisation wurden Ergebnisse zwischen 4 % und 7 % erzielt. Ein besonderer Erfolg war es, für das Metall-Handwerk in Niedersachsen erstmalig ein zusätzliches Urlaubsgeld tariflich zu vereinbaren.“

Die Abwesenheit von Großbetrieben steigerte die besondere Bedeutung des Handwerks in der Verwaltungsstelle. Die Zugehörigkeit zur IG Metall bedeutete zwar, dass das Metall-Handwerk streckenweise tariflich von den Abschlüssen in der Industrie „mitgezogen“ wurde, in den 1960er/70er

Jahren kämpfte das Handwerk jedoch noch mit dem Relikt namens Ortsklasse. Die Beschäftigten des ländlichen Raumes waren dadurch finanziell automatisch schlechter gestellt, als die in urbanen Zentren. Entsprechendes galt auch für die Auszubildenden, deren Vergütungen „im Tarifgebiet Osnabrück beträchtlich hinter denen in NRW zurückliegen“. Die 1968 geforderte Streichung der Ortsklasse 3 gelang 1970, aber auch die Ortsklasse 2 bedeutete im niedersächsischen Metallhandwerk einen Abschlag von 3 % gegenüber den ‚normalen‘ Tariflöhnen. Die Lokalpresse konstatierte: „Darüber mache sich Ärger und Unruhe bei den Arbeitnehmern bemerkbar.“

1977 konnte der Geschäftsbericht endlich vermelden, dass die Ortsklassenabschläge auch „in den letzten Branchen“ abgeschafft worden seien, nicht ohne den Seitenhieb, dass dieses Ergebnis bei einem besseren Organisationsgrad im Handwerk wohl auch schon früher zu erreichen gewesen wäre.

Die hartnäckige Basisarbeit zeigte ihren Erfolg auch bei der Gründung von Betriebsräten im Handwerksbereich. Hier tat sich im ersten Jahrzehnt nach Gründung der Verwaltungsstelle schon Beachtliches. „Die Verbindung zwischen der Belegschaft des Hebebühnenherstellers Perkute zur IG Metall stammt aus dem Jahr 1972 und wurde damals von unserem Kollegen Ludwig Hebbeler geknüpft. Er kannte die Mitarbeiter der Gewerkschaft und auch ihre Arbeit, weil er früher bei einer der größeren Rheinenser Firmen gearbeitet hatte. Konkreter Anlass war damals, dass es ein neues Gesetz gab, das die vermögenswirksamen Leistungen in Höhe von zunächst 26 DM pro Monat einführt. Die IG

Metall nahm Kontakt zu Hebbeler auf“, berichtet Andreas Prior, der heute dort beschäftigt ist. Schon 1970 bereitete die Verwaltungsstelle örtliche Verantwortliche durch Schulungen auf dieses neue Thema vor.

An den Betriebsratswahlen 1975 beteiligten sich immerhin bereits 24 Unternehmen des Handwerks mit zusammen 1109 Beschäftigten. In den daraus hervorgegangenen Betriebsratsgremien gehörten von 80 Mitgliedern 61 der IG Metall an. Insgesamt hatte die IG Metall bis 1977 in 42 Handwerksbetrieben der Region Fuß gefasst. So erfreulich jeder Erfolg war, so blieb das Gesamtniveau zu gering für die gewünschte Durchschlagskraft. Im Bereich der Verwaltungsstelle bestanden damals 143 Betriebe des Metall-Handwerks mit jeweils über zwanzig Beschäftigten. In diesen Betrieben arbeiteten zusammen 4.866 Beschäftigte. Bis zu den Betriebsratswahlen von 1981 gelang eine leichte Steigerung auf 27 teilnehmenden Unternehmen. Auch in den Folgejahren mussten Handwerker/innen, wenn sie ihre Rechte wahrnehmen wollten, in vielen Betrieben mit dem vehementen Widerstand ihrer Chefs rechnen. Etwa ein Viertel der Mitglieder stammte jeweils aus diesem Bereich. Den Höhepunkt erreichte die Handwerksstärke 1997, ein Jahr vor der Fusion mit der GTB, mit 30,11 %. Gegen Ende der 1980er Jahre betreute die Verwaltungsstelle 54 Handwerksbetriebe gegenüber 30 Industriebetrieben. „Es gibt keine Verwaltungsstelle in der Bundesrepublik, die da mithalten kann“, lobte Helmut Henneke bereits im Jahr 1984, der damals beim IG Metall Vorstand für den Handwerksbereich zuständig war. Diese intensive Betreuung von Handwerker/innen ist gewiss über lange Zeit eines der Kernmerkmale der Rheinenser Verwaltungsstelle.

## Kooperationsfelder

Wo es nicht unmittelbar um Geld ging, fanden sich auch im angespannten Klima Mitte der 1970er Jahre Felder der Kooperation. „In fast allen größeren Betrieben besteht ein Sicherheitsausschuss, der eng mit dem Betriebsrat zusammenarbeitet. In einigen Betrieben ist ein Arbeitssicherheitsprogramm erarbeitet und durchgeführt worden. In Betriebsversammlungen werden regelmäßig die Fragen des Arbeitsschutzes und der Unfallverhütung angesprochen. Im Bereich der Verwaltungsstelle Rheine sind im Berichtszeitraum zwei weitere arbeitsmedizinische Zentren eingerichtet worden, so dass ein großer Teil der Betriebe und Arbeitnehmer von den Werksarztzentren Borghorst, Emsdetten, Nordhorn und Rheine betreut werden. (...) An bezirklichen Arbeitstagen zu Fragen der Arbeitssicherheit nahmen zahlreiche Kollegen aus

den Betrieben teil. Besonders hervorzuheben ist hier die Arbeit der Firma Interdomo, in der u. a. auch eine eigene gut besuchte Wochenendtagung mit Sicherheitsbeauftragten und Führungskräften von der IG Metall durchgeführt wurde.“ In diesem Sektor gab es auch in den Folgejahren Gemeinschaftsprojekte von Gewerkschaften und Unternehmerverbänden. Als Beispiel mag dafür eine Veranstaltung der Berufsgenossenschaft für die Maschinenbau- und Kleineisenindustrie im Mai 1982 in Emsdetten dienen, an der sowohl der Verband Münsterländischer Metallindustrieller e. V. wie auch die IG Metall Verwaltungsstellen Münster und Rheine als Kooperationspartner vertreten waren. Die übergreifenden Themen lauteten „Kosten sparen im Betrieb durch Unfallverhütung“ und „Leistungen bei Arbeitsunfällen“.

# KAMPFBEREIT IM GEGENWIND (1983 – 1989)

## Krisenregion

Im Kreis Steinfurt und der Grafschaft Bentheim hatte die Metallwirtschaft seit Beginn der Industrialisierung im Schatten der Textilindustrie gestanden. Nicht anders als heute in vielen Ländern Asiens war sie in ihren Ursprüngen ein Niedriglohnsektor mit einem hohen Anteil angelernter Kräfte gewesen. Die Unternehmer hatten wenig Interesse daran, andere Beschäftigungsalternativen groß werden zu lassen.

Diese speziellen Merkmale waren aber auch eine Ursache dafür, dass sich die Textilindustrie früher und von der Betriebsorganisation her einfacher als andere Industriezweige in Billiglohnländer verlagern ließ, lange bevor der Begriff

„Globalisierung“ allgemein geläufig wurde. Laut Bundeswirtschaftsministerium „verringerte sich die Anzahl der Betriebe von 7.704 im Jahre 1970 auf 545 im Jahre 2013, ein Rückgang von rund 93 %. Die Zahl der Beschäftigten reduzierte sich im gleichen Zeitraum von 869.911 um rd. 91 % auf 79.934.“ In den 1960er und 70er Jahren hatten andere aufstrebende Industriezweige die ersten Betriebsschließungen auffangen können. Als nach 1981 bundesweit die Arbeitslosenzahlen von knapp 900.000 auf 1,2 Millionen in die Höhe schnellten und bereits 1983 die Zwei-Millionen-Grenze überschritten, standen keine Ausweichmöglichkeiten zur Verfügung. Im westlichen Münsterland und der Grafschaft Bentheim schlug die Krise voll zu. Die Eisenbahnstrecke Münster-Emden, die am Anfang der industriellen Entwicklung der Region stand, hatte ihren Scheitelpunkt als Mittel des Güterverkehrs überschritten. Die Metallindustrie der Region war zwar längst aus der Rolle eines Zulieferers zu dieser Leitindustrie hinausgewachsen, konnte in Teilbereichen auch weiter expandieren, doch drückte das Problem insgesamt auf die Stimmung der Region.

Entsprechend düster war der Blick der Verwaltungsstelle in die Zukunft: „Nach vorliegenden Arbeitsmarktprognosen fehlen im Westmünsterland bis zum Jahr 1990 über 145.000



Textilproduktion  
um 1980

Arbeitsplätze. In den beiden Arbeitsamtsregionen Rheine und Nordhorn verloren allein im Jahr 1983 insgesamt 40.632 Arbeitnehmer ihre Arbeit und meldeten sich im Laufe des Jahres arbeitslos. Über 10.000 arbeitslose Arbeitnehmer erhielten weder Arbeitslosenunterstützung noch Arbeitslosenhilfe, von zehn Arbeitslosen erhalten vier keine Leistung. Wenn man die ‚ausgesonderten‘ Arbeitslosen und die ‚stille Reserve‘ hinzurechnet, so ist die Zahl von zurzeit 40.000 fehlenden Arbeitsplätzen keineswegs zu hoch eingeschätzt. Darum muss im Mittelpunkt unserer gewerkschaftlichen Arbeit die Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen stehen“

Die Zahl der arbeitslosen Mitglieder wurde erstmals in dieser Krisenperiode auch für den Geschäftsbericht erhoben. Sie stieg von 294 im Jahre 1981 auf 447 im Jahre 1983. „Zahlreiche Arbeitnehmer, die ihren Arbeitsplatz verloren hätten, legten großen Wert auf die Aufrechterhaltung ihrer Mitgliedschaft“, kommentierte die Verwaltungsstelle.

Unzweifelhaft negative Folgen zeigte die Krise für die Verhandlungsposition der IG Metall in Tarifverhandlungen. „Den Gewerkschaften gelang es in den letzten drei Jahren nicht, die Realeinkommen der Arbeitnehmer zu sichern.“

Das war eine bittere Bilanz vergeblicher Anstrengungen, die der Geschäftsbericht aus dem Jahr 1983 machte. Die gerade regional in der ersten Hälfte des Jahrzehntes schlechte Wirtschaftslage schlug sich außer bei Tarifverhandlungen auch im gewerkschaftlichen Rechtsschutz nieder. „Die anhaltende Rezession mit einer Vielzahl von Entlassungen und einigen Konkursen bestimmten im Berichtszeitraum unsere arbeitsrechtlichen Aktivitäten. Fast immer nahmen die Kolleginnen und Kollegen, die ihren Arbeitsplatz durch Kündigung verloren, den Klageweg wahr. Die durchgeführten Kündigungsschutzprozesse endeten fast ausschließlich durch gerichtliche Vergleiche und Zahlung von Abfindungen. (...). Insgesamt machten Beschäftigte verstärkt die Erfahrung, dass Geschäftsführungen eine drohende Arbeitslosigkeit als Druckmittel nutzten, um bestehende rechtliche Regelungen zu unterlaufen. Vor diesem Hintergrund entschied das Bundesarbeitsgericht 1983, „dass die Zeitschrift ‚Arbeitsrecht im Betrieb‘ auf Kosten des Unternehmers dem Betriebsrat zur Verfügung zu stellen ist.“

Ungeachtet dieser Beschäftigungskrise blieb, zumindest in der Summe, die Beschäftigung im Metallhandwerk in der Dekade etwa konstant. Dies ergab eine Auswertung der Arbeitsamtsdaten für das Gesamtgebiet der Verwaltungsstelle aus dem Jahr 1989. Wachstumssektoren innerhalb des Metallhandwerks waren Reparaturhandwerke für Kraftfahrzeuge, Elektrotechnik und Uhren, während die Beschäftigung im Klempnerhandwerk fast um ein Drittel fiel.

Ungeachtet des wirtschaftlich relativ guten Zustandes des Metallhandwerks führten unterschiedliche Einstellungen weiterhin zu Konflikt-Situationen zwischen IG Metall und handwerklichen Arbeitgebern. Die Bilanz der Bezirksleitung Münster zu den Tarifverhandlungen im Metallhandwerk



machten 1981 diesen Punkt deutlich: „Die Ergebnisse sind von den Tarifkommissionen mit großer Zustimmung angenommen worden und bei den Belegschaften auf ausgesprochen positive Resonanz gestoßen. Die IG Metall hat bewiesen, dass sie willens und fähig ist, die Interessen der im Handwerk organisierten Arbeitnehmer auch unter den verschlechterten wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen der Gegenwart, insbesondere gegen den

starken Druck der Metallindustriellen auf die Handwerksinnungen, wirksam zu vertreten.“ Am 5. und 10. September 1983 führte die IGM eine Urabstimmung im Kfz-Handwerk Niedersachsens durch. Bei dem Konflikt ging es um zusätzliche tarifliche Lohngruppen, indirekt um die Frage, ob es in Handwerksbetrieben überhaupt Tarifverträge geben muss oder ob betriebliche Vereinbarungen reichten. Es gab ein eindeutiges Votum für einen Streik (91,56 %) „trotz Krise“.

## Lehrstellenknappheit

Die erste und wichtigste Hürde beim Berufseintritt der geburtenstarken Jahrgänge blieb der Zugang zu den Ausbildungsplätzen. „Um den Schulentlassungsjahrgang 1983 beruflich befriedigend eingliedern zu können, bedarf es weiterer Anstrengungen aller am Ausbildungsstellenmarkt Beteiligten. Dies stellte der Ausschuss für Berufliche Bildung beim Arbeitsamt Rheine in seiner letzten Sitzung fest. (...) Die geburtenstarken Jahrgänge belasten diese Region besonders. Die positive Bevölkerungsentwicklung ländlich strukturierter Räume bringt sowohl in der schulischen als auch in der betrieblichen Ausbildung Versorgungsprobleme gegenüber Ballungszentren.“ Die versammelten Fachleute betonten, dass die ausbildenden Unternehmen „ihre Ausbildungskapazität bereits beträchtlich gesteigert hätten.“

Die IGM-Nebenstelle Schüttorf konkretisierte ihre Überlegungen in einem Antrag zum Gewerkschaftstag von 1983. Darin forderte sie:

„1. eine überbetriebliche Ausbildung aller Fachbereiche in Regionen einzurichten, in denen eine große Zahl Jugendlicher keine Ausbildungsplätze findet;

2. Betriebe, die Facharbeiter beschäftigen, sollen ein Kontingent von Ausbildungsplätzen auferlegt bekommen, das mindestens 3 % pro Ausbildungsjahr des Facharbeiterstammes betragen muss.

3. Die Finanzierung überbetrieblicher Ausbildung muss durch Umlage aller Unternehmen gesichert werden.“



Jugendaktion  
Bundestagswahl 2009



Gleichzeitig sei man in den letzten Jahren zunehmend auf ein Problem gestoßen, das vor einem Jahrzehnt noch nicht da gewesen sei. Die Auszubildenden werden älter. „Die Auszubildenden wollen genaue Informationen über die Jugendarbeit in der Gewerkschaft, ehe sie Mitglied werden“, beschrieb ein Gewerkschaftssekretär der Verwaltungsstelle Rheine die neue Situation. Dass die Zahl der Mitglieder unter 25 Jahren dennoch so gestiegen sei, ist sicher nicht zuletzt auch ein Ergebnis des Engagements der Jugendsekretäre in den einzelnen Verwaltungsstellen. Die JAVen, die diese intensive Arbeit hätten übernehmen sollen, gingen jedoch zahlenmäßig zurück, weil zu viele der älteren Azubis die Altersgrenzen überschritten und nicht mehr genügend potentielle Wähler/innen blieben. Für eine kontinuierliche Arbeit im Jugendbereich war es auch nicht hilfreich, dass Mitglieder des Ortsjugendausschusses ausschieden, wenn sie eine weiterführende Bildung anstrebten oder auch nur den Betrieb wechselten.

Das Berufsgrundschuljahr, das die niedersächsischen Landkreise 1981 eingeführt hatten und das bei den Ausbildungsbetrieben „auf heftige Kritik“ stieß, thematisierte die IG Metall zumindest in diesem Zusammenhang nicht. Natürlich war aber auch dies ein Baustein bei der Erhöhung des Berufseintrittsalters.

Als die IGM Rheine 1985 einen Rekord an jugendlichen Mitgliedern meldete, spiegelte sie damit einen bundesweiten Trend in der Zeit der geburtenstarken Jahrgänge wieder.

Für Schulabgänger/innen waren die 1980er Jahre kein gutes Jahrzehnt, zumindest was die Zahl der Ausbildungsplätze anging. Dennoch gelang gerade angesichts des beschleunigten



nigten Wandels der Arbeitsrealitäten in dieser Zeit endlich die Modernisierung der Ausbildungsberufe, so dass die Jugendlichen, die einen Ausbildungsplatz erhielten, nun bessere Aussicht hatten, dort etwas Zukunftsträchtiges zu lernen. Zufrieden bilanzierte die Verwaltungsstelle: „In der Geschichte der Berufe wird ein neues Kapitel geschrieben: Die Neuordnung der industriellen Metall- und Elektroberufe. Nach jahrelangen Verhandlungen haben IG Metall und Gesamtmetall zehn neue Berufe samt Namen ausgehandelt und sich auf neue Ausbildungsinhalte und -strukturen geeinigt. 42 traditionelle ‚Mono‘-Berufe im Metallbereich werden sich in sechs Berufen mit insgesamt 16 Fachrichtungen wiederfinden, zwölf Elektroberufe münden in vier neuen Berufen mit acht Fachrichtungen. Ziel der Reform, die von 1986 stufenweise mit den Ausbildungsjahrgängen eingeführt werden soll, ist eine breitere Qualifizierung der Facharbeiter. Ihre Chance, einmal Erlerntes auch angesichts des rasanten technischen Wandels und zunehmenden Berufswechsels noch anwenden und ausbauen zu können, werden durch die Neuordnung steigen.“ Nach Einschätzung der IHK Osnabrück waren von der Reform 40 % der Ausbildungsverhältnisse im Bezirk Osnabrück-Emsland betroffen.



Revolution Bildung  
Köln 2014

## Frühe Digitalisierung

Die berufliche Praxis änderte sich natürlich nicht nur für Jugendliche. Immer deutlicher wurde, dass die sich beschleunigt entwickelnde Computer-Technologie in Produktion wie Verwaltung viele Arbeitsabläufe völlig umkrepeln würde. Schon 1981 hatte eine Versammlung die Furcht vor Arbeitsplatzverlusten durch schleichende Rationalisierung thematisiert. 1982 konstatierte die IG Metall Rheine einen Beitrittsschub bei Angestellten, zu einem Drittel Frauen,

„bedingt durch die immer weiter eskalierende Zunahme von Computern“. Am 29. November 1983 veranstaltete die IG Metall Rheine gemeinsam mit der Evangelischen Industrie- und Sozialarbeit eine Veranstaltung zum Thema „Die technologische Entwicklung in der Arbeitswelt und ihre Auswirkung auf den Menschen“ in Rheine. Referenten und Teilnehmer/innen fragten nach der „sozialen Beherrschbarkeit der technologischen Entwicklung“ angesichts der

Ersetzung menschlicher Arbeitskraft durch Roboter und Automaten. In vielen Bereichen des produzierenden Gewerbes habe die Automatisierung mittlerweile eine Leistungsfähigkeit erreicht, durch die sie auch in prosperierenden Wirtschaftszweigen bisher scheinbar sichere Arbeitsplätze bedrohe. In verschiedenen Foren wurden die betroffenen Arbeitsfelder angesprochen, die Folgen abgeschätzt und versucht, Handlungsoptionen zu entwickeln.

Einigkeit bestand über die Universalität des Phänomens. Grundsätzlich greife die teilweise bereits computergestützte Automatisierung in drei Bereiche ein. In der Produktion folgte sie weitgehend einem Trend, menschliche Arbeitskraft durch Maschinen zu ersetzen. Gleichzeitig wurde die Büroarbeit in einer Weise umgestaltet, wie es seit der Einführung von Telefon und Schreibmaschine nicht mehr erlebt worden war. Die Berufsbilder der Büroberufe sollten sich in den nächsten Jahrzehnten fundamental ändern. „Mikrocomputer [für Jüngere: Das sind PCs] und elektronische Datenverarbeitung haben der Rationalisierung im Verwaltungsbereich die Türe weit geöffnet. Immer mehr Bildschirme, Textverarbeitungsgeräte und Computer lassen



Bildschirmarbeitsplätze

die Büros in rasantem Tempo zu einem Schwerpunkt der Automatisierung werden. Kein Bereich ist ausgelassen, immer umfassender und vielseitiger werden die eingesetzten EDV-Systeme, sei es für die Konstruktion, die Kalkulation, das Lagerwesen, den Versand, die Registratur, die Textverarbeitung, die Buchhaltung oder das Personalwesen. Die EDV verändert alle diese Tätigkeiten. Sie verknüpft zunehmend die Verwaltung mit der Fertigung. (...) In mehr als der Hälfte der befragten Betriebe sind fünf Bildschirme und mehr pro 100 Angestellte eingesetzt. In etwas mehr als einem Viertel der Betriebe sind es bereits mehr als zehn Bildschirme pro 100 Angestellte.“

Der dritte, für Gewerkschaften besonders relevante Aspekt der Computerisierung, der auch damals bereits angesprochen wurde, betraf die verstärkte Kontrolle der Belegschaft und ihrer Arbeitsleistung. Alle Aspekte würden die Arbeit der IG Metall weiter begleiten.



Frauenarbeitsplatz

## § 116 AFG

Als wären die wirtschaftlichen Probleme nicht genug, musste sich die IG Metall Mitte der 1980er Jahre mit verschiedenen Gesetzesinitiativen auseinandersetzen, die die gewerkschaftliche Kampfkraft schwächen sollten. Den ideologischen Rückhalt dafür bot die von Großbritannien und den USA nach Deutschland gelangte neoliberale Lehre; die weiterhin schwierige Arbeitsmarktlage gab die nötigen Druckmittel, die christlich-liberale Koalition in Bonn die Bereitschaft zur gesetzlichen Unterstützung. 1985 sahen sich die DGB-Gewerkschaften damit konfrontiert, dass die christlich-liberale Regierung die Stellung kleiner Spartengewerkschaften in den Betrieben stärken wollte. Der Betriebsrat des Stahlwerks Lingen stand für viele andere, als er dies als ein gebrochenes Versprechen des damaligen Bundeskanzlers Helmut Kohl bezeichnete, der 1983 in seiner Regierungserklärung „eine Garantie für die Mitbestimmung abgegeben“ habe. Im Weiteren führte er aus: „Mit dem vordergründigen Argument des angeblichen Minderheitenschutzes soll in Wirklichkeit der Zersplitterung der Betriebsräte und damit der einheitlichen Interessenvertretung der Arbeiter und Angestellten sowie der Schwächung der Einheitsgewerkschaften Vorschub geleistet werden. (...) Sprecherausschüsse für Leitende Angestellte, die in Konkurrenz zum Betriebsrat treten und sogar das Recht eingeräumt erhalten sollen, zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat abgeschlossene Betriebsvereinbarungen zu korrigieren, sind überflüssig und schädlich.“ Schon bei der Betriebsratswahl von 1984 hatte die IG Metall das Argument der individuellen Entscheidung auf geeignete Weise aufgenommen, als sie dafür eintrat, dass „die Personen- und nicht die Listenwahl zum Zuge kommen soll, womit jeder den von ihm gewünschten Kandidaten wählen kann.“

Bestärkt durch die bundespolitische Diskussion, versuchten Geschäftsleitungen 1987 auch auf subtilere Art, Einfluss auf den Ausgang der Betriebsratswahlen zu nehmen. In einer Reihe von Betrieben beobachteten Gewerkschaftsvertreter/innen „die Einmischung der Arbeitgeber, die in mehreren Betrieben versuchten, die sogenannten ‚Vernünftigen‘ und ‚Gemäßigten‘ zu fördern und diejenigen, die sich offensiv für eine Interessenvertretung der Arbeitnehmer einsetzen, zu diffamieren.“

Das öffentlich hervorstechende Symbol für die politische Zurückdrängung der Arbeitnehmerrechte in den 1980er Jahren wurde jedoch die Auseinandersetzung um den § 116 des Arbeitsförderungsgesetzes. Nachdem die großen Streiks und Aussperrungen der späten 1970er die IG Metall in heftige Finanznöte gestürzt hatten, beschloss die IG Metall einen Strategiewechsel hin zur „Neuen Beweglichkeit“. Kleine und begrenzte Streiks sollten die Verflochtenheit der Wirtschaft ausnutzen, um möglichst weiträumig weh zu tun. Die Unternehmer reagierten darauf mit sogenannten „kalten Aussperrungen“ in Betrieben weiter hinten in der Lieferket-



Streik nach der Urabstimmung

te, die unmittelbar nichts mit dem laufenden Konflikt zu tun hatten. Schon 1978 hatte Franz Tacke als Vorsitzender des Verbandes Münsterländischer Metallindustrieller erklärt, „die Tarifautonomie habe nur Bestand, wenn keine der beiden Seiten der andern ihren Willen aufzwingen kann. Wenn es nur ein Streikrecht [ohne Aussperrung] gäbe, wären die Unternehmen schutz- und wehrlos einem Streik ausgesetzt.“ Im März 1983 verschärften die Arbeitgeberverbände (auf Bundesebene) den Ton, indem sie die Auffassung lancierten, dass Warnstreiks während laufender Verhandlungen illegal seien.

Nach damaligem Recht hatten die von „kalter Aussperrung“ Betroffenen Anrecht auf Ersatzzahlungen durch das Arbeitsamt, da es ja nicht „ihr“ Arbeitskampf war. Die hiesige IG Metall wusste, diese Situation in Szene zu setzen: „Bei einer kalten Aussperrung bei Karmann hat die IG Metall offenbar ein probates Gegenmittel zur Hand. Dann gibt's eine Demonstration der 1200 Arbeitnehmer durch die Stadt in Richtung Arbeitsamt, dort werden sie Lieder

singen, ein Getränkestand ist aufgestellt und es werden Speisen gereicht. Und peu à peu werden die 1200 Mann dann ins Arbeitsamt gehen und sich dort arbeitslos melden.“ In Rheine war die Stimmung daher besonders giftig, weil der damalige Arbeitsamtsdirektor Westphal öffentlich Partei für die Unternehmer bezog und die Zahlung von Kurzarbeitergeld verweigert hatte. Das Sozialgericht Münster gab „bis zur weiteren gerichtlichen Klärung“ jedoch den „kalt Ausgesperrten“ Recht, mit ausdrücklichem Bezug auf den § 116 AFG. „Für die Arbeitnehmer würde ein irreparabler Schaden eintreten, wenn das Kurzarbeitergeld nicht gezahlt werde, hieß es in der Begründung weiter. Für das Arbeitsamt dagegen entstehe ein solcher irreparabler Schaden nicht.“

Die christlich-liberale Bundesregierung folgte nun den Unternehmervereinigungen darin, in dieser im § 116 AFG festgelegten Regelung eine Benachteiligung der Unternehmen zu sehen und kippte nach einer Periode heftiger Auseinandersetzungen diese Bestimmung. Auch die IG Metall Rheine beteiligte sich im Oktober 1985 an der Aktionswoche des DGB. Im November 1985 hielt die Nebenstelle Emsdetten eine größere Veranstaltung zur Änderung des § 116 AFG ab, auf der zuerst Manfred Wojak ausführlich die bisherigen Bestimmungen und Änderungspläne erörterte. „In der regen Aussprache hierzu führte IG Metall Nebenstellen-Vorsitzender Werner Nießing aus, dass infolge der geplanten Gesetzesänderung die Tarifautonomie zerstört würde, dass Tarifverhandlungen ohne Streikrecht zum kollektiven Betteln verkommen würden.“ Angesichts der politischen Mehrheiten in Bonn blieb der Protest erfolglos. Diesen Paragraphen gibt es bis heute, mittlerweile in das Sozialgesetzbuch III eingebettet. Keine nachfolgende Bundesregierung sah eine Veranlassung ihn aufzugeben.



## 35 Stunden sind genug!

Die hartnäckig hohe Arbeitslosigkeit der 1980er Jahre rückte die Arbeitszeiten in den Mittelpunkt öffentlicher Debatten, gerade die IG Metall tat sich dabei hervor. In der frühen Bundesrepublik war die Frage nach der richtigen und angemessenen Wochenarbeitszeit noch im Wesentlichen an gesundheitlichen Überlegungen gekoppelt gewesen, dazu an der Frage des richtigen Gleichgewichts von Arbeits- und Familienzeit, mit der Parole „Samstags gehört Vati mir!“.

In der Metallwirtschaft galt zu Beginn der Bundesrepublik noch die 48-Stunden-Woche, am 1. Dezember 1956 wurde sie auf 45 Stunden herabgesetzt und 1958 auf 44 Stunden. 1960 vereinbarten die Tarifparteien, die Wochenarbeitszeit in drei Stufen auf 40 Stunden zu senken. Angesichts der einsetzenden Krise von 1966 wurde in der westdeutschen Metallindustrie die Einführung der 40-Stunden-Woche auf den 1. Januar 1967 verschoben. Mit den Worten des ersten



Geschäftsberichtes der IGM Rheine klang das so: „Auf dem Höhepunkt der wirtschaftlichen Rezession trat für den Bereich der Metallindustrie am 1. Januar 1967 die Einführung der 40-Stunden-Woche in Kraft. Einschließlich des Lohnausgleiches wurden die Löhne um 5 % und die Gehälter um 2 % erhöht. In NRW wurde im Zusammenhang mit der Einführung des neuen Rahmentarifvertrages zum Zweck der Absicherung der übertariflichen Löhne eine Anhebung der Tariflöhne vorgenommen.“

Auch im Betreuungsbereich der Verwaltungsstelle Rheine konnten Erwerbstätige in der Zeit der Vollbeschäftigung nicht nur von höherer Entlohnung, sondern auch von mehr Urlaubstagen profitieren. In den späten 1960er und frühen 1970er Jahren war die Berechnung und Verlängerung des Jahresurlaubs regelmäßiges Thema von Tarifverhandlungen. „Hervorgehoben wurde neben der Anhebung der Löhne und dem Abschluss von Tarifverträgen über vermögenswirksame Leistungen auch die in den einzelnen Manteltarifverträgen vereinbarte Regelung, dass der Urlaub künftig

nicht mehr nach Werk-, sondern nach Arbeitstagen gewährt wird“, hieß es zum Beispiel 1970.<sup>94</sup> Das bedeutete, dass für die Berechnung des Urlaubs die faktische Fünf-Tage-Woche zugrunde gelegt wurde.

Ab 1975 begann sich angesichts steigender Arbeitslosenzahlen der Ton zu wandeln. Die absolute Zahl der Beschäftigten in der Industrie sank, auch bei unverändertem Produktionsvolumen. Offensichtlich waren neue Denkmodelle gefordert.

Die regionale IG Metall schaute 1981 zunächst nach dem Potential, dass im Instrument der Frühverrentung steckte. „Was der Vorstand der IG Metall in einer Klausurtagung in dieser Woche beraten hat, war auch Gegenstand einer Funktionärs- und Geschäftsführerkonferenz (...) in der Gaststätte Waldesruh in Emsdetten: Zwischen den Tarifvertragsparteien sollen Tarifverträge ausgehandelt werden, nach denen Arbeitnehmer vom 60. Lebensjahr an über Sozialpläne freigesetzt und dafür Jugendlichen Arbeitsplätze zur Verfügung gestellt werden könnten. Langfristig sprach aber die Statistik gegen den erhofften Effekt für die Beschäftigung.“

1983 trug die IG Metall das Thema einer 35-Stunden-Woche ihrer Basis an, als Vorreiter innerhalb der Gewerkschaftsbewegung. In den Betrieben konnten sie zunächst nicht alle davon überzeugen. Mitglieder der Ortsverwaltung berichteten, dass unter den Mitgliedern Lohnerhöhungen eine höhere Priorität hätten als Arbeitszeitverkürzungen. Dabei wurden auch die längeren Arbeitszeiten im internationalen Vergleich (GB, Japan) als Argument herangezogen. Doch die Stimmung kippte. Hilfreich dabei war, dass die IG Metall den vollen Lohnausgleich zu einem zentralen Punkt ihrer Kampagne machte. Verschärfend wirkten die Erfahrung von



Kurzarbeit und Arbeitslosigkeit und das Unverständnis, auf das die Betroffenen teilweise stießen: „In der Bevölkerung käme mitunter zum Ausdruck, dass Kurzarbeit – derzeit wird u. a. bei Tacke und Windhoff perlex in Neuenkirchen kurz gefahren – gar nicht so schlimm sei. Dem trat Josef Gude als Versammlungsleiter entgegen: ‚Kurzarbeit ist Teilzeitarbeitslosigkeit!‘“.

Bereits 1984 beteiligten sich auch die hiesigen Industriebetriebe an den „zahlreichen Aktionen und Warnstreiks“ des Bezirks. Welchen Umfang die Auseinandersetzung im Kreis Steinfurt erreichte, beschrieb die Lokalpresse: „Betroffen von den spontanen Arbeitsniederlegungen waren u. a. die folgenden Betriebe: Renk-Tacke GmbH Rheine, Windhoff AG Rheine und Neuenkirchen, Schmitz-Anhänger Altenberge, Schlick-roto-jet Metelen und Karmann Rheine. Hier

entschlossen sich rund 1500 Arbeiter und Angestellte, den Forderungen der IG Metall nach einer 35-Stunden-Wochenarbeitszeitverkürzung bei vollem Lohn- und Gehaltsausgleich sowie einer Erhöhung der Löhne und Gehälter von fünf Prozent auf diese Weise Nachdruck zu verleihen.“ Tatsächlich gelang dadurch der Einstieg in eine verkürzte Wochenarbeitszeit, wenngleich auch noch nicht für die Auszubildenden.

In der Debatte um die Verkürzung der Wochenarbeitszeit der 1980er Jahre wiederholte sich ein typisches Phänomen, dass die Industrie den Vorreiter für neue Entwicklungen der Arbeitswelt abgab, während Handwerksbetriebe es (teilweise) mit einigen Jahren Verspätung nachholen. Als die Streitigkeiten um die Einführung der 35-Stunden-Woche auch das Metall-Handwerk erreichten, scheiterten 1985 die



Verhandlungen zunächst. Bei SBS und Schallenberg begann der Streik, bei Perkute sollte er am nächsten Morgen beginnen: „Praktisch in letzter Sekunde ist gestern Nacht ein Streik der 30 Beschäftigten der Rheinenser Firma Perkute doch noch abgewendet worden. Gegen ein Uhr gestern am frühen Morgen schlossen die IG Metall und die Geschäftsleitung der Firma Perkute einen Firmentarifvertrag ab, der die Einführung der 38,5 Stunden-Woche ab 1. Juli 1985 bei vollem Lohnausgleich vorsieht.“

Angesichts der Vielfalt der von ihr betreuten Unternehmen musste die Verwaltungsstelle Rheine nicht nur eine grundsätzliche Einigung erzielen, sondern viele individuelle Regelungen aushandeln. Als ein Beispiel dafür mag das Stahlwerk Lingen dienen, wo noch die 42-Stunden-Woche gegolten hatte, als die Debatte 1985 Fahrt aufnahm. Der damalige Betriebsratsvorsitzende Jürgen Dietrich berichtete: „Tatsächlich betrieb die Stahlindustrie dann auch den Einstieg in die 35-Stunden-Woche und wir folgten dem Muster. Das ging in drei Schritten, erst auf vierzig Stunden, dann 38, dann 35, über einen Zeitraum von fünf Jahren. Trotzdem gab es Ärger in der Belegschaft, denn der volle

Lohnausgleich betraf nur das Grundentgelt. Wer Schulden hatte oder sich ein Häuschen bauen wollte, den konnten wir mit mehr Zeit für die Familie nicht locken. Denn es war ja auch keine ‚echte‘ Wochenzeit-Verkürzung. Die Acht-Stunden-Schicht musste bleiben, auch im Vier-Schicht-Betrieb. So wurde gemeinsam mit den Betriebsräten ein Schichtplan entwickelt, in dem die Kollegen im Jahr 42 Tage frei haben, um am Jahresende die 35 Stunden pro Woche zu erreichen. In der Metallindustrie muss das monatlich erreicht werden, aber in der Stahlindustrie, weil es nicht anders geht, wurde der Stichtag zum Jahresende vereinbart. Und das geht über Freischichten, die über das ganze Jahr verteilt werden. Die 35-Stunden-Woche, das muss auch erwähnt werden, hat dem Stahlwerk 35 neue Arbeitsplätze gebracht. Und dem Betriebsrat eine Wiederwahl mit 75 %. Bis dahin war es aber ein harter Weg.“

In der zweiten Hälfte der 1980er Jahre gelang es, auch für Auszubildende den Einstieg in eine verkürzte Arbeitswoche durchzusetzen. 1989 bilanzierte die IGM Rheine: „In Betriebsvereinbarungen wurde in allen Betrieben das arbeitsfreie Wochenende und der 8-Stunden-Tag als tägliche Obergrenze der Arbeitszeit abgesichert. Nach der anfänglichen Skepsis gegenüber der Wochenarbeitszeitverkürzung stößt die 37-Stunden-Woche in den Betrieben auf immer positivere Resonanz. Nachdem die Arbeitnehmer selbst erlebt haben, dass die Unternehmerargumente vom Untergang der Deutschen Wirtschaft wie ein Kartenhaus zusammengefallen sind, nehmen viele an, dass die weitere Durchsetzung der Arbeitszeitverkürzung nur eine Frage der Zeit sei. In Vergessenheit gerät dabei, dass die Durchsetzung eines neuen Tarifvertrages nur durch den Einsatz und die Kampfbereitschaft der Gewerkschaftsmitglieder erreicht werden kann.“





Der eher kontroverse Ton verfestigte sich in den nächsten Jahren, zumal sich die Verhandlungen um eine Verkürzung der Wochenarbeitszeit weiter hinzogen. Ein längerfristiger Vertrag von 1989 hatte durch eine unerwartet hohe Inflation Reallohn-Verluste gebracht. Entsprechend kampfbereit gingen beide Seite in die Verhandlungsrunde 1991/92, was sich auch in der Sprache niederschlug. „Die Tarifrunde 1991 zeigte deutlich, dass die Zeiten sich geändert haben. In Zukunft werden wir nur gute Abschlüsse bekommen, wenn wir genügend Druck in den Betrieben erzeugen. Die Arbeitgeber und ihre Fachverbände legen eine Härte und Verweigerungsstrategie an den Tag, wie wir es noch nicht erlebt haben.“ Der Geschäftsbericht von 1992 interpretierte den Mitgliederanstieg besonders als Erfolg der verstärkten Werbung in Handwerksbetrieben.



## Präsenz in den Betrieben

Sei es für konkrete Anliegen wie die Begleitung der Automatisierung oder für Grundlagenarbeit im Tarifbereich: Die Erfolgchancen einer Verwaltungsstelle hängen in hohem Maße vom Organisationsgrad ab. 1977 verwies die IG Metall Rheine in ihrem Geschäftsbericht mit Stolz darauf, mittlerweile 90 Betriebe zu betreuen, viele davon allerdings Kleinbetriebe. Aus ihrer Tradition heraus stammt die moderne Industriegewerkschaft aus der Welt der Großbetriebe, vielfach sind ihre Strukturen daraufhin ausgerichtet. Umgekehrt finden die Vertreter aus den regional größten Unternehmen auch leichter in den Gewerkschaftsgremien Gehör, können bei guter Organisation ganze Netzwerke in den verschiedenen Gremien aufbauen. Für die meisten Betriebsangehörigen kam das in dieser Region nicht in Frage. Natürlich kam niemand an den (relativ) großen Betrieben

wie dem Autobauer Karmann in Rheine vorbei. Ansonsten diente der Organisationsgrad des jeweiligen Betriebes als Maßstab für sein Gewicht innerhalb der Verwaltungsstelle. „Selbst wenn Sie nur einen Zwanzig-Mann-Betrieb haben und alle sind in der Gewerkschaft, sind das hundert Prozent. Das Emsland kann man nicht mit dem Ruhrgebiet, Stuttgart oder München vergleichen, wo die Automobilindustrie vorhanden ist. Mit 60 % waren wir im Stahlwerk Lingen für emsländische Verhältnisse schon richtig gut“, schätzte Jürgen Dietrich ein. Als Türöffner erwiesen sich immer wieder Mitglieder, die aus früheren Tätigkeiten ihre Erfahrungen in der Gewerkschaftsarbeit mitbrachten und in ihren jetzigen Betrieben über den nötigen Vertrauensvorschuss bei ihren Kolleg/innen verfügten. Das hatte sich bereits zur Gründungszeit der Verwaltungsstelle erwiesen, für die die

Ansiedlung eines Zweigwerks des Osnabrücker Automobilbauers Karmann in Rheine eine Schlüsselrolle spielte. Als dieses am 1. Juli 1965 den Betrieb aufnahm, bildeten „etwa 150 Arbeitnehmer aus dem Osnabrücker Betrieb den Kern der neuen Belegschaft, die bis zum Sommer 1966 auf etwa 800 Beschäftigte anwuchs. Von den in Rheine eingesetzten Osnabrücker Kollegen waren 123 Mitglieder der IG Metall.“ Sie repräsentierten gerade in der Gründungsphase einen wichtigen Erfahrungsschatz. Dieser generationenübergreifende Wissenstransfer funktionierte auch in kleineren Betrieben: „Ich bin praktisch zu Beginn der Ausbildung ganz selbstverständlich in die IG Metall eingetreten, wie es damals so üblich war. Man wurde vom Betriebsrat, vielleicht auch von älteren Kollegen darauf hingewiesen und passte sich dem Vorbild an“, erinnert sich Andreas Prior an seine Anfänge Mitte der 1980er Jahre. „Bei den heutigen Jugendlichen ist das anders, mit denen muss man intensiv darüber diskutieren, wenn man sie überzeugen möchte. Sie setzen zunächst meist andere Prioritäten. Aber letztendlich können wir sie doch fast immer überzeugen.“



Wo die persönlichen Anknüpfungspunkte fehlten, fiel der IG Metall der Zugang auch über längere Zeit hinweg schwer. Deshalb verteilte sich der Organisationsgrad auch über ein weites Spektrum. Beispielhaft mag eine Zählung des Jahres 1982 dienen. Die schlüsselte auf, was sich hinter dem übergreifenden Organisationsgrad von 59 % bei den erfassten Unternehmen mit IGM-Präsenz verbirgt. Es ergab sich eine Spanne von 5,1 % (Krone) bis 97 % (Emlicheimer Maschinenfabrik). Geographisch lag Mitte der 1980er Jahre das Schwergewicht weiter im Raum Rheine, Emsdetten als zweitgrößter Mitgliedsort hinkte schon ein ganzes Stück hinterher. Weiterhin gab es viele „weiße Flecken“ auf der Karte, wo gar keine von der IG Metall betreuten Betriebe bestanden.

Tatsächlich sank die Präsenz der IG Metall in den Betrieben, in denen BR-Wahlen abgehalten wurden, von 1984 auf 1987 für die Verwaltungsstelle Rheine von 58,2 % auf 56,5 %. Immerhin stieg die Zahl der Betriebe von 54 auf 58. Das Organisationsniveau im ohnehin schon schwächeren Angestellten-Bereich sank dabei noch deutlicher als bei den Arbeiter/innen. Insgesamt lag der Organisationsgrad der Verwaltungsstelle Rheine im Bezirk Dortmund mit seinen Daten unter dem Schnitt, zwar besser als andere eher ländliche Gebiete wie Detmold oder Herford, allerdings schlechter als Bocholt, denn dort konnten knapp über 60 % der Beschäftigten in der Metallwirtschaft in den 1980er Jahren organisiert werden.

# IM ZEICHEN DER GLOBALISIERUNG (1990 – 1997)

## Outsourcing und Globalisierung

Zu Beginn der 1990er Jahre mochte es manchem so erscheinen, als habe der Zusammenbruch des Ostblocks nicht viel mit der Wirtschaft in der Emsregion zu tun. Er wurde bald eines Besseren belehrt. Zu Beginn der 1990er Jahre erfasste der Prozess, Produktion in Billiglohnländer zu verlegen, nicht mehr länger nur die Textiler, sondern praktisch jeden Industriezweig. Ziele diese Verschiebung zunächst auf die Länder des östlichen Mitteleuropas, rückten gegen Ende des Jahrzehntes außereuropäische Länder, erst die sogenannten „Tigerstaaten“ Südostasiens, dann aber besonders China, in den Mittelpunkt. Betriebsräte und Vertrauensleute der IG Metall in den Betrieben mussten sich unter diesen Umständen zu oft unwillkommenen Aufgaben widmen: „In den von erheblichem Personalabbau betroffenen Betrieben mussten Sozialpläne erkämpft und durchgesetzt werden, um den von Entlassung betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern eine finanzielle Hilfe bei Eintreten der Arbeitslosigkeit geben zu können.“ Selbst in Unternehmen, die nicht direkt davon betroffen waren, machte der Verlust vieler industrieller Arbeitsplätze die Beschäftigten erpressbar. „Unverkennbar ist der Versuch vieler Geschäftsführungen

mit der Androhung von Produktionsverlagerungen, tarifvertragliche Regelungen in Deutschland zu unterlaufen.“ Die Betriebsräte benötigten unter diesen Umständen eine immer intensivere arbeitsrechtliche Begleitung. Die IG Metall schaltete deswegen neben den wie bisher tätigen DGB Rechtsschutzstellen auch externe Fachanwälte für Arbeitsrecht ein, um den Betriebsräten zur Seite zu stehen. „Insgesamt muss festgestellt werden, dass sich die juristischen Auseinandersetzungen im Rahmen unserer Betriebsarbeit erheblich erhöht haben.“





Die Skepsis gegenüber dem Outsourcing ging Mitte des Jahrzehnts bei der IG Metall Rheine allerdings über den reinen Ärger angesichts der Arbeitsplatzverluste hinaus. „In vielen Betrieben musste allerdings eingesehen werden, dass bisher das Qualitätsniveau bei Produktionsverlagerungen stark zu wünschen übrig lässt und Nacharbeit erforderlich

macht, die betriebswirtschaftlich zu Lasten der Standorte im Münsterland abgerechnet wurden. Die IG Metall hat in Betriebsversammlungen und vielen Gesprächen mit Geschäftsleitungen darauf hingewiesen, dass mit Produktionsverlagerungen auch immer ein Know-how-Verlust verbunden ist bzw. droht. (...) Diese Tendenz ist sowohl im Maschinenbau als auch in Unternehmen mit Großserienfertigung feststellbar.“ Die von jeher zu geringe Einbindung der Angestellten in die Gewerkschaftsarbeit wurde unter diesen Rahmenbedingungen zu einem echten Problem, wurden doch Verwaltungstätigkeiten in deutlich geringerem Maße ins Ausland verlegt als Jobs in der Produktion. Insofern stellte die Verwaltungsstelle mit beträchtlicher Sorge in ihrem Geschäftsbericht von 1995 fest: „Angestellte sind in der IG Metall unterrepräsentiert. Während in der Beschäftigungsstruktur insbesondere im Maschinenbau der Anteil der Angestellten bei 60 % liegt, macht er in der [Gesamt-] Mitgliedschaft nur 30 % aus.“

## Gespaltene Konjunktur

Das Outsourcing war aber nicht der einzige Trend, der die 1990er Jahre wirtschaftlich prägte. Als sich im Jahr 1992 die Vertrauensleute der Verwaltungsstelle zum Informations- und Meinungs austausch trafen, beobachteten sie in der Region eine gespaltene Konjunktur. Gut laufenden Betrieben mit erheblichen Überstunden ständen andere gegenüber, die Kurzarbeit machen und Abgänge durch Fluktuation nicht wieder neu besetzen. „Die Fahrzeugbauer (Karmann und Schmitz) fahren Kurzarbeit und entlassen befristet Beschäftigte. Von der Schließung von Siemens-Scherzer in Emlichheim seien 100 Arbeitsplätze betroffen, davon 90 Frauen. Im Heizkesselbau gebe es dagegen eine „äußerst positive Ent-

wicklung“ mit einer innerhalb von vier Jahren um 100 % gesteigerten Belegschaft.“ Die konjunkturelle und strukturelle Achterbahn-Fahrt gerade im Handwerk machte sich auch in den Mitgliederzahlen schmerzhaft bemerkbar. Zwar gelang es, in den Jahren zwischen 1990 und 1992 circa 782 neue Mitglieder aus dem Handwerk anzuwerben, durch Beschäftigungsverluste und andere Fluktuationen blieb davon aber nur ein Netto-Zuwachs von 202 Mitgliedern.

Drei Jahre später stellte sich die Lage weiterhin sehr komplex dar. Die Analyse des Geschäftsberichtes von 1995 sei daher ausführlicher zitiert. „Die tiefgreifende Konjunktur-

krise im Maschinenbau konnte in den meisten Betrieben der Verwaltungsstelle Ende 1994 weitgehend überwunden werden. Insbesondere im Landmaschinenbau ist eine erfreuliche Belebung der Umsätze und des Produktionsvolumens festzustellen. Im Verpackungs- und Textilmaschinenbau setzte die konjunkturelle Aufwärtsbewegung mit einiger zeitlicher Verzögerung ebenfalls ein. Die im Verwaltungsstellenbereich tätigen Gießereien waren erheblichen Auslastungsschwankungen unterworfen. Auslastung, Umsätze und Erlöse verbesserten sich allerdings im Jahre 1996 erheblich. Das gesteigerte Produktionsaufkommen bei den Gießereien war auch das Ergebnis des anhaltenden Konzentrationsprozesses im Gießereiwesen. Die noch verbliebenen Gießereien konnten Aufträge der Unternehmen, die in den letzten Jahren schließen mussten, mit übernehmen. (...) Die verbesserte Konjunkturlage hat insbesondere im Jahre 1995 äußerst starke Strukturprobleme in der Metall- und Elektroindustrie überdeckt. Die strukturellen Rahmenbedingungen für den Maschinenbau haben sich durch die Veränderung der Währungsparitäten zu Lasten der Deutschen Mark erheblich verschlechtert. Im Sondermaschinenbau mussten die Unternehmen des Münsterlandes im Jahr 1995 einen Kostennachteil gegenüber wichtigen Konkurrenten in Italien, Spanien oder Portugal bis zu 40 % ausgleichen. (...) Viele Unternehmen nutzen Kooperationen mit anderen Unternehmen in den Bereichen Vertrieb



und Marketing sowie Forschung und Entwicklung zu wenig, um angesichts der Internationalisierung der Märkte wirtschaftlich erfolgreich tätig werden zu können. Bis auf wenige Ausnahmen muss festgestellt werden, dass insbesondere der Bereich Forschung und Entwicklung nicht als entscheidendes Element der Zukunftssicherung für die vorhandenen Produktionsstandorte betrachtet wird. Die Metall- und Elektroindustrie des Münsterlandes zeichnet sich durch eine hohe Qualifikation der Beschäftigten aus, während die notwendige Innovation bei der Suche nach neuen Produkten und verbesserten Produktionsverfahren stark zu wünschen übrig lässt.“

## Bindungsverlust

Wo sich traditionell gemeinsam auftretende Wirtschaftszweige sehr verschieden entwickelten, folgte daraus leicht ein anderer für die 1990er Jahre typischer Trend. Hatte die IG Metall Anfang der 1980er Jahre den Klammergriff von

Gesamt-Metall auf die Unternehmen beklagt, sah sie sich im Laufe der 1990er Jahre immer stärker dem umgekehrten Phänomen gegenüber. Immer mehr Unternehmen verließen ihre Verbände, weil sie sich deren Druck nicht länger



Warnstreik in  
Rheine 1994

beugen wollten und hofften, auf einzelbetrieblicher Ebene für sie günstigere Haus- und Anerkennungstarifverträge zu erhalten oder sich länger bindenden Verpflichtungen gegenüber der Gesamtbelegschaft ganz entziehen zu können. Diese Entwicklung hatte auch damit zu tun, dass weniger Unternehmen als zuvor inhabergeführt waren. Einerseits war die Gründergeneration gerade mittelständischer Betriebe aus der Nachkriegszeit abgetreten, andererseits konnten unter den Bedingungen der Globalisierung manche kleinere

Unternehmen nicht länger selbständig bestehen, sondern wurden Teil größerer Gruppen. „Unverkennbar ist, dass sich Klima und Umgangsweisen zwischen Unternehmensleitungen und Betriebsräten angesichts der Konjunktur- und Strukturkrise erheblich verändert haben. Dies bezieht sich auch auf Betriebe, in denen der private Inhaber noch direkten Kontakt zu den Beschäftigten hat. In einigen Fällen kam es sogar zu Auseinandersetzungen, die jede Schmerzgrenze im zwischenmenschlichen Verhalten überschritt. Betriebsratsvorsitzende wurden aus nichtigen und völlig unhaltbaren Gründen gekündigt. Betriebsratsmitglieder wurden in der Belegschaft diskriminiert und verächtlich gemacht.“

Die Fragmentierung und erhöhte Unsicherheit der Beschäftigten konnte nicht ohne Folgen für die Attraktivität der Gewerkschaft selbst bleiben. Praktisch hieß es für die Verwaltungsstelle Rheine zunächst, dass die Mitgliedszahlen bis 1992 stark anstiegen und damit einen Trend aus den 1980er Jahren fortsetzten, danach aber auch wieder kräftig sanken, um 1997 etwa bei einem Niveau von 1990 zu stehen. Dieser „Buckel“ in der Mitgliedschaft ist vor allem den Zu- und Abgängen in der Industrie beschäftigter Männer geschuldet.

## Co-Management

In weitsichtigen Unternehmen gab es auch einen Gegen-trend, im optimalen Falle verstärkt durch einen starken Betriebsrat. Längst hatte sich in Unternehmensleitungen wie in Gewerkschaftskreisen herumgesprochen, dass mit dem Abschluss der Ausbildung auch die berufsfachliche Weiterbildung noch kein Ende haben durfte. Entsprechend positive Ansätze zur Kooperation ergaben sich in Bereichen der beruflichen Fortbildung. „Einen völlig neuen Weg in

der Tarifgeschichte ist mit dem Tarifvertrag ‚Aus-, Fort- und Weiterbildung‘ vereinbart worden. Aus einem Fond werden Bildungsmaßnahmen für Beschäftigte bezahlt“, vermeldete die IG Metall stolz zu Ende des Jahrzehnts.

Den Weg dazu hatten neue Konzepte gebahnt, die unter den Etiketten des Qualitäts- und Umweltmanagements im Laufe der 1990er Jahre vermehrt in den Chefetagen Einzug

gehalten hatten. „Betriebsräte, die sich für gute und sichere Arbeitsplätze und Einkommen einsetzen, sich also für „Besser-Strategien“ in ihrem Betrieb stark machen, sollten immer auch prüfen, ob der Einsatz von Material- und Energieressourcen kostensparend erfolgt. Ungenutzte Potenziale bei der Verbesserung der Ressourceneffizienz sind zudem ein starkes Argument, sich nicht auf mögliche Arbeitgeberwünsche nach Tarifabweichungen einzulassen.“

Dazu traten neue Management-Theorien in den Vordergrund, die nahelegten, dass motivierte Mitarbeiter/innen effektiver und mit weniger Fehlern arbeiteten. Ein höheres Maß an Selbstständigkeit, Teamwork und/oder Formen der leistungsbezogenen Bezahlung gehörten zu den vorgeschlagenen Mitteln, um dieses Ziel zu erreichen. Auch der Geschäftsbericht von 1995 befasste sich mit neuen betrieblichen Arbeitsformen. „Ein weiteres Strukturproblem der Metall- und Elektroindustrie ist die Arbeitsorganisation. Im Berichtszeitraum wurden Initiativen zur Einführung von Gruppen- oder Projektarbeit in vielen Betrieben gestartet. Leider blieben diese Initiativen fast immer aufgrund des Widerstandes der mittleren Managementebene erfolglos. In der Metall- und Elektroindustrie des Münsterlandes könnten erhebliche Produktivitätsreserven genutzt werden, wenn es zu einer Optimierung der betrieblichen Abläufe und zu einer Veränderung der Organisation kommt. (...) Mit Hilfe der Verwaltungsstelle

sowie der Technologie-Beratungsstelle des DGB und anderer Einrichtungen wurde in vielen Betrieben der Versuch unternommen, Beschäftigung durch Verbesserung der Arbeitsabläufe und Einführung neuer Produkte zu sichern. Die Betriebsräte leisteten über diesen Weg einen Beitrag zur Kostensenkung und nahmen dabei sehr oft konstruktiv die Rolle eines „Co-Managements“ ein.“



Zumindest eine Kuh schien Mitte der 1990er Jahre vom Eis zu sein: Am 1. Oktober 1995 verkündete die IG Metall, dass das „gewerkschaftspolitische Traumziel“ einer 35-Stunden-Woche bei vollem Lohn- und Gehaltsausgleich nunmehr erreicht worden sei.

Ein gutes Jahrzehnt, nachdem die Forderung zuerst aufgestellt worden war, in einem mittlerweile stark veränderten wirtschaftlichen wie politischen

Umfeld. Der Druck kam nun von allen Seiten:

„Selbst der EG-Ministerrat beklagte die zu hohen Löhne und zu kurzen Arbeitszeiten in Deutschland.“ Die Debatte, wie die vorhandene Arbeit gesellschaftlich gerechter verteilt werden könne, hatte sich unterdessen der Lebensarbeitszeit zugewandt. Verschiedene Modelle von Altersteilzeit wurden zum Thema in den Tarifverhandlungen. „Zusätzlich ermöglicht der Tarifvertrag zur Altersteilzeit älteren Arbeitnehmer/innen einen gleitenden Übergang in die Rente oder – beim sogenannten Blockmodell – eine vorzeitige Freistellung von der Arbeit bei weiterhin 82 % des bisherigen Einkommens.“



Auf betrieblicher Ebene ging es nicht allein um die Länge der Arbeitszeit, sondern um ihre beste Verteilung: gesundheitlich, betriebswirtschaftlich und aus der ganz persönlichen Sicht der Betroffenen. Im Stahlwerk Lingen traten Beschäftigte an den Betriebsrat heran und sagten: „Wir haben einen sieben-Tage-Rhythmus, sieben Tage Nachtschicht, sieben Tage Spätschicht, sieben Tage Frühschicht. Ein Nachbarbetrieb hat das über einen Fünf-Schichten-Plan besser geregelt.“ Der damalige Betriebsratsvorsitzende Jürgen Dietrich erinnert sich daran, was folgte: „Dieser Wunsch ließ sich nicht so einfach umsetzen, denn wenn man fünf Schichten fährt, muss man eine zusätzliche Schicht mit dreißig Leuten einstellen.



Aber was wir wollten, war ein kürzerer Schichtwechsel. Drei Tage früh, drei Tage spät, zwei Tage Nacht. Dann haben wir folgendes gemacht: Wir sind in die Stahlbetriebe gefahren, die ein solches Schichtmodell anwenden, also Salzgitter, Bremen, irgendwo im Ruhrgebiet und haben uns das angeguckt. Mit Genehmigung der Betriebsleitung hatten wir uns als Stahlwerker angezogen und uns im Betrieb nicht nur mit dem Betriebsrat unterhalten, der natürlich seine Sache gut verkaufen will, sondern auch mit den Vertrauensleuten und Kollegen, die uns zufällig über den Weg liefen. Da haben wir natürlich widersprüchliche Aussagen erhalten. Einige haben gesagt: ‚Der kurze Wechsel setzt mir zu, gerade zwei Tage in Nachtschicht, dann schon wieder Frühschicht oder einen Tag frei zwischendurch, dann habe ich lieber die sieben Tage an einem Stück. Andere haben gesagt: ‚Mit dem kurzen Wechsel kann ich besser schlafen.‘ Dann haben wir alles im Stahlwerk Lingen besprochen und beschlossen, dass wir das neue Schichtmodell für ein Jahr ausprobieren. Die Abstimmung ging knapp aus, mit 51 % dafür und 49 % dagegen. Nun gut, aber 51 % ist eben eine Mehrheit. Nach einem

Jahr haben wir die gleiche Frage noch einmal gestellt und lagen dann bei 76 % für das neue Modell. Ergonomisch gesehen haben uns alle Arbeitswissenschaftler geraten, dass das Modell der kurzen Wechsel gesundheitlich der beste Weg ist.“ Das Beispiel zeigt, dass Expertenmeinungen durch die Akzeptanz an der Basis gestützt sein müssen, wenn für alle eine zufriedenstellende Praxis daraus erwachsen soll.



## Die anderen Mitglieder

Angesichts der zunehmenden Komplexität der Probleme und der unverändert notwendigen intensiven Basisarbeit waren die Mitgliedszahlen neben ihrer Bedeutung für die Kampfkraft auch wegen der sich daraus ergebenden Beiträge wichtig für die Verwaltungsstelle. In den 1990er Jahren standen immer mehr Mitglieder außerhalb des Erwerbslebens und zahlten deshalb nur reduzierte Beiträge. Dies lag einerseits an der hartnäckigen Arbeitslosigkeit und an dem Anteil der Teilzeitbeschäftigten, andererseits aber auch an der Alterung der Mitgliederbasis. Bis Ende der 1970er Jahre war der Anteil der außerhalb des Erwerbslebens Stehenden noch gar nicht für den Geschäftsbericht erhoben worden. Das änderte sich Anfang der 1980er Jahre unter dem Eindruck der hohen Arbeitslosigkeit jener Jahre. In der Zeit der akuten Krise wuchs die Zahl der arbeitslosen Mitglieder von gut fünf Prozent bis auf 7,6%. Bis 1991 hatte sich der Anteil Arbeitsloser in der IGM Rheine halbiert. Hierfür gibt es mehrere denkbare Erklärungen: Vielleicht verringerte sich speziell im Metallsektor die regionale Arbeitslosigkeit oder Arbeitslose wandten sich in dieser Periode verstärkt von der IG Metall ab, wanderten in andere Regionen oder Branchen ab. In der zweiten Hälfte der 1990er Jahre haben wir es demgegenüber mit Werten zwischen acht und zehn Prozent arbeitsloser Mitglieder zu tun. Durch die Aufnahme der krisengeschüttelten Textilgewerkschaft explodierten dann die Zahlen. Die Zahl der Vollbeitragszahler sank von 73,5% auf 66%. Zur Vereinigung startete die Verwaltungsstelle mit 14,77% arbeitslosen Mitgliedern, was sich bis zum Höchststand von 18,75% im Jahre 2005 noch weiter steigern sollte.

Auch die Zahl der gewerkschaftlich organisierten Rentner/innen wurde 1981 zum ersten Mal für den Geschäftsbericht

erhoben. Bis in die 1980er Jahre bewegte sich ihr Anteil noch im einstelligen Bereich, Mitte der 1990er Jahre um zehn Prozent. Das war nicht allein eine Frage der Demographie, sondern auch der Wirtschaftsstruktur und der vergleichsweise geringen regionalen Zahl an IGM-Mitgliedern in den 1960er Jahren, aus denen sich IGM-Rentner/innen hätten rekrutieren können. Auch hier sollte die Fusion mit der Gewerkschaft Textil und Bekleidung im März 1998 einen spürbaren Umbruch bedeuten. Der Anteil schnellte, wortwörtlich von einem Tag zum anderen, auf 23,47% hoch, auf fast ein Viertel der Mitgliedschaft. Dieser Wert sollte bis 2011 nicht mehr unterschritten werden, einen vorläufigen Höhepunkt erreichte der Rentner/innen-Anteil 2010 mit 29,12%. In jüngerer Zeit pendelte sich der Anteil bei etwa 26% ein, immer noch ein gutes Viertel, aber kein unaufhörliches Wachstum mehr.

Die Verwaltungsstelle Rheine dokumentierte 1990 die regionale Seniorenarbeit so: Aktiv waren die „jungen Alten“ zwischen 58 und 69 Jahren. Sie hatten kein Interesse an





Skatrunden oder ähnlichen Freizeitaktivitäten im gewerkschaftlichen Rahmen, sondern suchten Beratung für ihre speziellen Probleme (zum Beispiel in Rentenfragen). Sie forderten Informationsveranstaltungen und bildeten einen sozialpolitischen Arbeitskreis. Der Bezug dieser Neuseniorer zur Arbeitswelt war noch sehr eng. Anfang der 1990er Jahre dokumentierte die Verwaltungsstelle daher den Erfolg ihrer lokalen Veranstaltungen. „Die vierteljährlich durchgeführten Rentner-Versammlungen waren in Emsdetten, Rheine und Schüttorf immer gut besucht. Themen waren die Rentenreform, Betriebsrenten, Krankenversicherung für Rentner, Pflegeversicherung und Informationen aus der Arbeit der IG Metall.“

So wichtig diese Arbeit ist, so sehr muss sich eine Organisation davor hüten, dass sie durch dieses Engagement als überaltert und für jüngere Erwerbstätige nicht mehr als relevant wahrgenommen wird. Von Produktionsverlagerungen ins Ausland waren damals häufig gerade jene Erwerbszweige betroffen, in denen Gewerkschaften traditionell stark vertreten waren. Die in den 1990er Jahren ins Erwerbsleben eintretende Generation erlebte immer seltener diese klassische Situation, wo erfahrene Kolleg/innen ihnen den Weg in die Gewerkschaft bahnten, ohne dass ihnen viel Eigeninitiative abverlangt worden wäre. Im Gegenteil: Gewerkschaften bekamen ein Image, zu groß und zu altmodisch für die Herausforderungen der globalisierten Wirtschaft zu sein. Insofern hatte auch die IG Metall in den 1990er Jahren mit dem gleichen Problem zu kämpfen wie ihr Gegenüber bei den Unternehmerverbänden, die als unflexible Supertanker als zunehmend ungeeignet für ein immer uneinheitlicheres, dabei globalisiertes Wirtschaftsleben erschienen. Zwischen 1993 und 1995 verlor die IGM Rheine netto 810 (=9,5 %) Mitglieder. Hohe Fluktuation hatte es aber auch in früheren Zeiten schon gegeben. Problematischer war für die IG Metall, dass ihre Erfolge nicht mehr die nötige Anziehungskraft mit sich brachten, um für die Abgänge einen Ausgleich zu schaffen.

## Modernisierte Betreuung

Diesem Gegenwind hatte sich Karl-Ernst Schmidt zu stellen, der 1988 das Steuer der IG Metall Rheine von Rudi Marciak übernommen hatte. Wie sein Vorgänger hatte er zuvor als Hauptamtlicher beim Bezirk in Münster gearbeitet. Seine beruflichen Anfänge hatten zwar in Hessen gelegen, aber Gustavsburg, wo er bei MAN als Jugendvertreter gewirkt

hatte, sollte ihn gut auf die speziellen Anforderungen des ländlichen Raumes vorbereiten. An den grundsätzlich schwierigen Umständen Mitte der 1990er Jahre konnte er nichts ändern. Für die Verwaltungsstelle Rheine hieß die Antwort – im Grunde wie gehabt – Basisarbeit, konkrete Hilfestellung für die Mitglieder zu leisten. Für die IG Metall

Rheine kam es für den Erfolg ihrer Arbeit zunächst darauf an, überhaupt von Beschäftigten wieder als sinnvolle Interessenvertretung wahrgenommen zu werden. Das fing ganz profan bei der Organisation der Verwaltungsstelle und ihrer Zugänglichkeit an. Gerade angesichts des schwierigen wirtschaftlichen Umfeldes musste auch die IGM in Rheine durch verbesserte Kommunikationsmöglichkeiten den gestiegenen Ansprüchen entsprechen. Da es weiterhin eine große Zahl von Unternehmen ohne Betriebsrat gab, war der persönliche Kontakt zur Verwaltungsstelle für Mitglieder aus solchen Unternehmen unersetzlich. 1992 war auch die Zeit gekommen, das Büro auf Computertechnik umzustellen, um Anfragen besser bearbeiten zu können.



Wie sah die praktische Hilfe im Alltag aus? 1995 listete die Verwaltungsstelle ein buntes Panorama alltäglicher Probleme auf, die Mitglieder in den vergangenen Jahren an sie herangetragen hatten:

- » nicht korrekte Lohnabrechnung/fehlendes Urlaubsgeld;
- » Schadenersatzforderungen z. B. bei Unfällen durch einen Staplerfahrer oder bei Benutzung eines Dienst-PKWs;
- » Nichtübernahme nach der Ausbildung;
- » nicht gewährter Urlaub während der Ausbildungszeit;
- » Gewährung von Weihnachtsgeld während einer längeren Krankheit;
- » Widersprüche bei Berufsunfähigkeits- und Erwerbsunfähigkeits-Renten bzw. bei der Ablehnung von Rentengewährung;
- » Widerspruch bei Kündigung eines Auszubildenden während der Ausbildungszeit;
- » Geltendmachung von Forderungen z. B. bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall;
- » abgelehnte Umschulungsmaßnahmen

Die Konsequenzen aus all diesen Anliegen und Anfragen konnten höchst verschieden sein, vom überschaubaren Beratungsgespräch bis zum Gerichtsverfahren.

Nichtsdestotrotz entstanden immer wieder Situationen, in denen viele Menschen gleichzeitig betroffen waren und die daher besondere Aufmerksamkeit erregten. Wenn nach lokalen Maßstäben größere und etablierte Unternehmen ihre Pforten schlossen, war der Einsatz der IG Metall gefragt, besonders wenn es kleinere Standorte mit wenig Beschäftigungsalternativen traf. Ein typisches Beispiel dafür war der Siemens-Standort Emlichheim, der 1992 die Produktion beendete. Weil sich das Ende bereits längerfristig abgezeichnet hatte, hatte die IGM Rheine gemeinsam mit dem Betriebsrat und den Beschäftigten bereits im Herbst 1991 den Kontakt mit der Öffentlichkeit über Infostände, Flugblätter und Gespräche mit Gemeindevertretern und Kirchen gesucht. Im Mai 1992 führten die Kündigungen zu 56 Klagen, weil die Geschäftsleitung es versäumt habe, die nötigen Fristen einzuhalten.

In der Umgebung von Rheine war das Einkommensniveau dagegen lange von Karmann geprägt. Das Unternehmen zahlte oft deutlich über dem Durchschnitt der anderen Betriebe; in guten Zeiten beschäftigte Karmann über 2.000 Leute. Damit löste das Unternehmen eine gewisse Sogwirkung aus. Aber gerade die Unstetigkeit der Firma Karmann, deren Beschäftigtenzahlen entsprechend ihrer Aufträge immer wieder stark schwankte, übte auch auf die Mitgliedszahlen der IG Metall Rheine über Jahrzehnte hinweg einen starken Einfluss aus. Der Karosseriebauer hatte zwar immer einen sehr guten Organisationsgrad (lt. Marciniak 1984 über 90 %), aber eben auf einer sehr veränderlichen Basis.

## Gremien

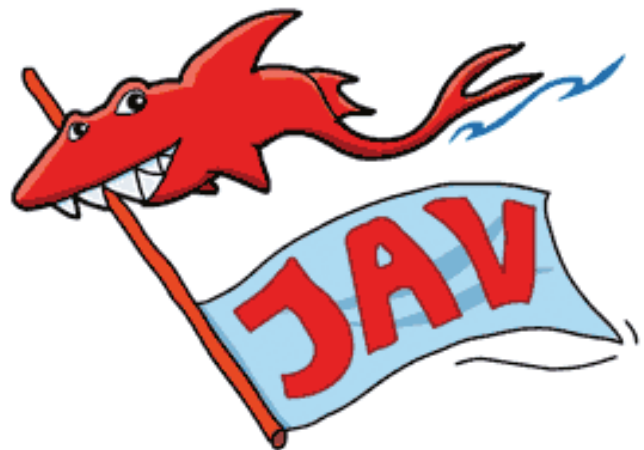
**Nah dran und kompetent**  
Vertrauensleute der IG Metall



Von jeher wurde den Vertrauensleuten eine Schlüsselrolle als Infoschiene und sozialer Kitt zugewiesen. In den 1990ern fanden sich immer weniger Beschäftigte, die diese Zusatzaufgabe auf sich nehmen wollten. Wenn vielfältige Anforderungen auf eine insgesamt gesunkene Bereitschaft zum gewerkschaftlichen Engagement treffen, bleibt die Arbeit oft an den gleichen Leuten hängen. Diese Lebenserfahrung bestätigte sich bei den Vertrauensleute-Wahlen von 1991. Die Verwaltungsstelle Rheine analysierte 1992 die Zusammensetzung der Vertrauensleute in 59 organisierten Betrieben. Insgesamt handelte es sich um 257 Gewählte, fast ausschließlich Männer. In der Regel waren sie „Wiederholungstäter“: nur 41 waren 1991 zum ersten Mal angetreten. Nur in 13 Fällen fanden Wahlen innerhalb der Betriebe statt, davon bei zehn während der Arbeitszeit. In 46 Betrieben wurden die Vertrauensleute von der Ortsverwaltung berufen. Dies geschah vor dem Hintergrund, dass der Bezirk Dortmund beobachtet hatte, dass es teilweise einen erheblichen Rückgang der Betriebe mit Vertrauensleuten gebe, „teilweise bis zu 18%“.

Der Jugendbereich blieb von den Problemen des Jahrzehnts auch nicht verschont. Immerhin hatte der Druck nachgelassen, den die geburtenstarken Jahrgänge auf den Ausbil-

dungsmarkt ausgeübt hatten. Gerade für die gewerkschaftliche Organisierung von Jugendlichen und die Bildung von Jugend- und Auszubildendenvertretungen (JAVen) erwies es sich als problematisch, dass traditionelle Unternehmen mit gewerkschaftlicher Kultur Deutschland verließen und junge Leute ihre ersten – und oft prägenden – Berufserfahrungen in Unternehmen ohne vergleichbare Strukturen machten. Genau das waren oft die größeren Ausbildungsbetriebe gewesen, die imstande gewesen waren, eine besonders breitgefächerte Ausbildung zu vermitteln. Abgesehen von der elementaren Notwendigkeit, nach der Schule überhaupt einen Ausbildungsplatz zu bekommen, behielt die IGM die Frage



nach der Qualität im Blickfeld. Auch ein Mentalitätswandel bei den Jugendlichen selbst war unverkennbar. „Zu Beginn der Ausbildung finden auch weiterhin in einigen Betrieben Informationsveranstaltungen mit dem Betriebsrat, der Jugend- und Auszubildendenvertretung und der IG Metall statt. Auszubildende treten jedoch heute nicht unmittelbar nach einer solchen Veranstaltung in die IG Metall ein. Hier sind weitere Gespräche nötig. Diese Nacharbeit wird jedoch nicht immer konsequent betrieben.“

Sichtbarer als früher achteten die 1990er auf das, was heute Inklusion genannt wird: Die Einbeziehung (schwer-) behinderter Menschen in den Arbeitsalltag. Seit Anfang der 1980er Jahre machten sich Schwerbehinderte, sei es mit angeborener oder erworbener Einschränkung, in der Öffentlichkeit in früher ungekannter Form für die eigenen Interessen stark. Am 7. Mai 1982 fand in Ahlen eine



Informationsveranstaltung für Schwerbehinderten-Vertrauensleute und Betriebsräte statt. Themen waren die „Rehabilitation aus Sicht der Rentenversicherung nach dem Rehabilitationsangleichungsgesetz in Verbindung mit dem Schwerbehindertengesetz“, dazu die „Schwerbehinderten-Vertrauensleute-Wahlen 1982“ und „Neueste Entwicklungen im Schwerbehindertenrecht“. Zu dieser Zeit kämpften die DGB-Gewerkschaften um eine zeitgemäße Reform des Schwerbehindertengesetzes von 1974, konnten sich aber in der 1986 in Kraft tretenden Fassung nicht mit all



ihren Forderungen durchsetzen. Die Folgen konstatierte der Geschäftsbericht von 1989: „Nach fast drei Jahren Arbeit mit dem neuen Schwerbehindertengesetz ist ein Wandel im Einstellungsverhalten der Arbeitgeber gegenüber schwerbehinderten Arbeitslosen nicht eingetreten. Die Beschäftigungspflichtquote sinkt weiter ab.“ Einen kleinen Lichtblick boten die Einstellungschancen jugendlicher Schwerbehinderter gegen Ende der 1980er Jahre.

So blieb dieser Sektor unter der genaueren Beobachtung der Verwaltungsstelle. Dies ging am ehesten dort, wo es spezielle Schwerbehinderten-Vertrauensleute gab. Um 1990 bestand ein freilich unregelmäßig tagender Arbeitskreis. Neben Rechtsfragen beschäftigte er sich mit der „Vermittlung von Schwerbehinderten-Kontaktgesprächen mit dem Arbeitsamt, Gesprächen mit der Hauptfürsorgestelle, Fragebogen zur Behindertenarbeit in den Betrieben, der berufliche Integration psychisch Behinderter, Gehörlose im Betrieb, Aufgaben der Betriebsräte und der Schwerbehindertenvertretung; (...) Arbeitslosigkeit der Schwerbehinderten.“

Auf die erhöhten Anforderungen an Betriebsräte wie an Vertrauensleute reagierte die Verwaltungsstelle mit der Weiterentwicklung des Bildungsangebotes. Gerade Interes-



sierte, die keinem Betriebsrat oder Vertrauensleutkörper angehörten, sahen sich unter Umständen aber auch einem erheblichen Druck ausgesetzt, ihr Recht auf Bildungsurlaub nicht wahrzunehmen. Bereits in den achtziger Jahren hatte es in NRW heftige Auseinandersetzungen um das Arbeitnehmerweiterbildungsgesetz (AwbG) und das niedersächsische Freistellungsgesetz gegeben. „Massive Angriffe auf das AwbG in NRW durch Arbeitgeber haben dazu geführt, dass es fast unmöglich ist, einen Arbeitnehmer zu gewerkschaftlichen Schulungen freizubekommen, geschweige die Lohnfortzahlung zu erreichen. Selbst, nachdem das Bundesverfassungsgericht festgestellt hat, dass das AwbG verfassungskonform ist, hat sich an der Verhinderungsstrategie der Arbeitgeber nichts geändert“, prangerte der Geschäftsbericht von 1989 an.

Grundsätzlich fand die Verwaltungsstelle dann den größten Rückhalt bei ihren ehrenamtlichen Funktionären, wenn sie sich auf ihre Kernfunktionen konzentrierte. Eine Umfrage von 1995, wie Vertreterversammlungen gestaltet werden sollte, brachte eine Fülle verschiedener Ideen. Die Rangliste der wichtigsten Themenbereiche wurde aber ganz klar angeführt von der Tarifpolitik, gefolgt vom Arbeitsrecht (Besprechung neuer Gesetze) und den Berichten aus den Betrieben. Gleichzeitig machte sich schleichend auch ein kultureller Wandel bemerkbar. Während ältere Berichte gern damit kokettierten, dass die Teilnehmer bestimmter Gremien bis Mitternacht in den Kneipen beisammengesessen hätten, betonte die Einladung zum Sommerfest für die IG Metall Werber/innen 1994, dass auch Bier ohne Alkohol ausgeschenkt werde. Es war aber auch eine Zeit, in der die IG Metall Rheine in einem Jahr netto 194 Mitglieder verloren hatte. Die Ortsverwaltung beschloss, Ausgetretene intensiver zu ihren Gründen zu befragen. „Viele Kolleginnen und

Kollegen nehmen die tarifpolitischen Erfolge der IG Metall als Normalität und naturgegeben hin.“ Wenn es in einer bunteren und lauterer Mediengesellschaft schwerer geworden war, für die grundlegende Wichtigkeit gewerkschaftlicher Arbeit ein öffentliches Forum zu finden, so musste man es sich selber schaffen. Deshalb trugen Warnstreiks zusätzliches Gewicht über ihre Kernaufgabe im Tarifkonflikt hinaus. „Selbst Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus Betrieben, die sich sonst nicht an Warnstreiks beteiligt haben, sind für die stärkere Anhebung der unteren Entgeltgruppen auf die Straße gegangen. Das Ergebnis kann sich sehen lassen.“ Mehr noch. Die Kampfbereitschaft habe auch im Folgejahr nachgewirkt, mit positiven Folgen auf die Verhandlungen des Jahres 1993. Was war daraus zu lernen?

„Die Aufrufe zum Warnstreik wurden auch in einem großen Ausmaß von unorganisierten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern befolgt. In einigen Betrieben gelang es, die Zahl der an Warnstreikaktivitäten teilnehmenden Angestellten zu erhöhen. Aufrufe zu Warnstreikaktivitäten wurden dann konsequent befolgt, wenn betriebliche Repräsentanten der IG Metall ihre ganze Autorität einsetzten, um zum Gelingen der Protestmaßnahmen beizutragen.“

Die IGM Rheine ließ sich aber von diesen Schwierigkeiten nicht entmutigen, sondern übernahm 1998 unter unveränderten schwierigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen mit der GTB-Fusion noch eine bemerkenswerte Zusatzaufgabe.



# NEUE VIELFALT (1998 – 2007)

## Neuordnung



In dem Maße, wie die deutsche Textilindustrie verschwand, verminderte sich ebenso gründlich die Mitgliedsbasis der zuständigen Branchengewerkschaft Textil-Bekleidung (GTB),

deren Einnahmen und dadurch letztlich deren Handlungsfähigkeit. Nach Erinnerung von Karl-Ernst Schmidt, von 1988 – 2000 Erster Bevollmächtigter der IGM in Rheine, gaben Ende der 1980er Jahre Experten der GTB noch eine Restlebensdauer von 10 bis 15 Jahren. Die GTB beschloss unter diesen Umständen, sich ihrer verringerten Durchschlagskraft zu stellen und den Zusammenschluss mit der IG Metall zu suchen. Der GTB-Bezirksleiter Alfred Hänel empfand 1997 auf einer Jahreshauptversammlung in Emsdetten vor allem Vorfriede mit Blick auf die Fusion. Bei einer innerhalb eines Jahres um 7,3 % sinkenden Mitgliederzahl aufgrund von Entlassungen war das leicht zu verstehen. Dass in Betrieben, die noch in Deutschland produzierten, der Organisationsgrad teilweise steil anstieg, konnte da nur bedingt trösten. Die Textiler/innen wollten in ihren Auseinandersetzungen endlich wieder schlagkräftiger werden. Die Verhandlungen zogen sich über den größeren Teil der

1990er Jahre hin, bis es zum 1. April 1998 zur offiziellen Vereinigung kam.

In einem weiteren Schritt zum Jahresbeginn 2000 schloss sich auch noch die Gewerkschaft Holz und Kunststoff der IG Metall an. Diese Industriezweige spielten in der Emsregion keine bedeutende Rolle, so dass dieser zweite Fusionsschritt, zumindest im Bereich der Verwaltungsstelle Rheine, relativ geräuscharm über die Bühne ging. Langfristig erhöhte auch diese Maßnahme den Branchenmix der Verwaltungsstelle und damit den Arbeitsaufwand, aber auch die Vielfalt an Ideen und Erfahrungen.



Mitglieder des Ortsvorstandes  
nach der Integration



Bundesweit betrachtet stellte die Dominanz der bisherigen GTBler/innen eine Ausnahmesituation dar. In den Worten von Karl-Ernst Schmidt: „Für uns war das damals (...) eine wesentliche Veränderung. Wir hatten damals auf einen Schlag 23.000 Mitglieder und das heißt, wenn man die Mehrheitsverhältnisse betrachtet, waren wir auf dem Papier keine Verwaltungsstelle der IG Metall mehr, sondern wir waren im Grunde eine Textilverwaltungsstelle mit ein paar Metallern.“ Organisatorisch passte sich die neue Einheit den etablierten geographischen Strukturen der IG Metall an: „Drei Verwaltungsstellen der Textilgewerkschaft (Nordhorn, Emsdetten und Rheine) wurden in die IG Metall Rheine eingegliedert.“

Angesichts der fundamentalen Veränderung kam auch die Frage wieder auf den Tisch, ob ein landesgrenzenüberschreitender Verwaltungsstellenbereich Sinn macht. Denn das Grundsatzproblem der verschiedenen Bundesländer mit ihren verschiedenen Tarifgebieten hatte sich ja nicht erledigt. Für einen in Niedersachsen agierenden Betriebsrat stellte sich die Frage eher auf einer pragmatischen Ebene:



„Wenn wir [als Emsländer] an Tarifkommissionssitzungen oder Tarifverhandlungen teilnahmen, hatten wir aber mit der Bezirksleitung NRW gar nichts zu tun, die Bezirksleitung in Hannover war zuständig. Später wiederholte sich diese Thematik bei den ERA-Verhandlungen. Und wenn wir bei Heinz Pfeffer anriefen und mitteilten, dass Regelungen wegen ERA getroffen werden mussten, dann hieß es: ‚Jürgen, ich bin nicht alleine zuständig‘ – ‚Ja, was machen wir denn dann?‘ – ‚Ich kümmere mich drum, aber da kommt jemand aus Hannover und ich muss mir eine Genehmigung aus Hannover holen, wenn ich einen [Berater] aus Sprockhövel in NRW hole, das muss alles abgesprochen werden.‘ Das heißt, wir konnten niemals allein entscheiden, wir mussten alles über die zwei Bezirksleitungen regeln.“ Dem gegenüber stand weiterhin und letztlich entscheidend die Frage, ob es nicht eher hilfreich sei, die Erfahrungen aus den verschiedenen Tarifbereichen unmittelbar austauschen und nutzbringend anwenden zu können. „Für die Arbeit in der Tarifkommission ist es sogar nützlich, weil man den Vergleich zu den Nachbarn in Niedersachsen immer automatisch mit an der Hand hat. Das hilft, bestimmte Dinge besser einzuschätzen, mit denen man in den Diskussionen konfrontiert wird“, urteilt Andreas Prior. Unterstützt wird diese Sicht vom Hauptamtlichen Sebastian Knoth: „Manchmal sind die Mitglieder auch irritiert, wenn man sie fragt: ‚Wo wohnst du und wo arbeitest du denn?‘, weil ich erstmal klären muss, welcher Tarifvertrag gilt. Es ist natürlich auch sinnvoll zu gucken, welche Regelungen in Betriebsvereinbarungen verhandelt wurden oder sich untereinander zu vergleichen und zu sagen: ‚Guck mal, die haben es doch auch hinbekommen!‘“

Bis ein so geschmeidiger Umgang mit den verschiedenen Branchen und Tarifzonen möglich war, mussten gerade die



Hauptamtlichen 1998 erst einmal fleißig büffeln. Wo sich Berater/innen sonst in Jahren, vielleicht gar Jahrzehnten in den Feinheiten des Arbeitsrechtes und der tariflichen Bestimmungen immer weiter qualifiziert hatten, mussten sie sich nun im Eiltempo in die besonderen Regelungen der neuen Tarife, Sonderbestimmungen, Absprachen etc. einarbeiten. „Die Fragen der Mitglieder mussten schließlich

kompetent beantwortet werden können. Wir haben eine Sache festgelegt: Jeder muss wissen, wo was im anderen Bereich steht, und wenn er das nicht weiß, muss man wissen, wer es weiß. Das alles hat nur so gut funktioniert, weil wir uns in jeder Form, die möglich war, unterstützt haben.“ Insofern war es nicht allein eine Frage des Wissens, dass sich Haupt- und Ehrenamtliche aneignen mussten, sondern auch der Organisationsstrukturen auf allen Feldern, die die neue Vielfalt einzubinden hatte: „Alle unterschiedlichen Gremien, wie Vorstände, Tarifkommissionen, Personengruppen und die zum Teil sehr branchengeprägten Arbeitskreise mussten in irgendeiner Form zusammengebracht werden und in irgendeiner Form temporär verkleinert werden.“ Ein Baustein dieses Prozesses war, dass die Verwaltungsstelle Rheine in den Jahren von 2000 bis 2008 auch einen Ersten Bevollmächtigten aus den Reihen der Alt-Textiler hatte: Rolf Tschorn, beruflich wie privat ein Kind des Kreises Steinfurt, der die Integration selbst vorlebte.

## Integrationsarbeit

Ein Integrationsfest, das die Verwaltungsstelle gleich am 28. März 1998 in Rheine veranstaltete, sollte nicht nur ein Forum bieten, um sich menschlich näher zu kommen, sondern auch nach außen Stärke und Einigkeit projizieren. Es war ein Moment des Innehaltens in einer durchaus stressigen Anfangszeit. Neben den Lernprozessen ging es auch darum, eher emotionale Vorbehalte an der Basis zu überwinden. „Die Verantwortlichen waren Tag und Nacht unterwegs, denn natürlich wollte man es jedem Recht machen. Die Mitglieder selbst waren in dieser Zeit nicht immer mit diesen Plänen einverstanden.“



Metallarbeiter erhielten seit der Frühzeit der Industrialisierung oft höhere Löhne als Textiler und in der Außendarstellung pflegte der alte Metallarbeiter-Verband gerne ein Macho-Image, das auf die Körperkräfte der Metall-Arbeiter abhob und sich damit sehr betont gerade gegenüber der Textilindustrie mit ihrem hohen Frauenanteil abgrenzte. „Solange wir getrennte Gewerkschaften waren, fühlten wir uns als Metaller ja so groß und mächtig, dass wir durch keine Tür passten“, kommentierte Karl-Ernst Schmidt selbstironisch mit einigen Jahren Abstand. Aber auch von Textil-Seite sei man im Vorfeld sehr darauf bedacht gewesen, die eigenen Vorteile hervorzuheben. Umso angenehmer stellte sich die Erfahrung heraus, wie gut die Kooperation nach der Fusion spontan klappte. „Die erste Tarifrunde, die wir als fusionierte Gewerkschaft durchführten, ist ein gutes Beispiel dafür. Als wir zu Warnstreiks aufriefen, war in Emsdetten der Teufel los. In der alten Hochburg der Textilgewerkschaft blieben die Bänder stehen – da ging gar nichts mehr. (...) Umgekehrt war es bei der ersten Tarifrunde der Textiler unter dem Dach der IG Metall genauso.“

So bewertete der Geschäftsbericht von 1999 nach einem guten Jahr der praktischen Erfahrung den Übergang aus gutem Grunde optimistisch: „Mit der Integration der Gewerkschaft Textil-Bekleidung in die IG Metall im April 1998 und die damit verbundene Zuordnung von 62 Betrieben mit ca. 13.000 Mitgliedern in unsere IGM Verwaltungsstelle Rheine verlangte von allen Beteiligten eine gehörige Portion Fingerspitzengefühl. Alles in allem kann nach einer gegenseitigen Gewöhnungsphase nachweislich festgestellt werden, dass die Integration gelungen ist.“ Wenngleich die Zusammenlegung



von Textil und Metall den strukturellen Mitgliederschwund nicht aufhalten konnte, denn der Stellenabbau gerade im Textilsektor setzte sich weiter fort.

Die Fusion bedeutete auch geographisch eine sehr viel breitere Streuung der Mitglieder und Betriebe als noch Mitte der 1980er Jahre. Viele dieser alten Textilstandorte waren allerdings von der Schließung bedroht. Nicht nur geographisch verbreiterte sich das Spektrum: In der Verantwortung der Verwaltungsstelle befand sich nun eine größere Zahl an Branchen und Berufsgruppen mit sehr verschieden ausgeprägten Traditionen. „Das Argument vieler Beschäftigter, nicht Mitglied der IG Metall zu werden: ‚Ich bekomme die Erhöhung ja auch so, stimmt eben genau nicht‘, predigten die Verantwortlichen. „Denn jeder Einzelne, der nicht Mitglied der IG Metall wird, trägt dazu bei, dass der Gesamtabschluss schlechter ausfällt.“

## Massenarbeitslosigkeit

Der Abbau industrieller Kapazitäten setzte sich nach der Jahrtausendwende verstärkt fort. „Zahlreiche Betriebe mussten im Berichtszeitraum Insolvenz anmelden. In einigen wenigen Fällen gelang eine übertragende Sanierung, dennoch wurden insgesamt mehr als 1800 Arbeitsplätze durch Insolvenzen, Betriebsstilllegungen und Massenentlassungen abgebaut.“ So bilanzierte die Verwaltungsstelle die ersten Jahre des Jahrtausends. Die Industrie selbst betrachtete im Jahr 2002, zumindest für das Münsterland, die Textilkrise als überwunden: „Ehemals strukturschwache Gebiete zählen heute zu den wachstumsstärksten im Lande. Doch auch hier gilt: Der Strukturwandel ist nicht abgeschlossen. Im Gegenteil: Die enormen Fortschritte in der Telekommunikation und Informationstechnologie werden das Tempo des Wandels weiter steigern. Regionen, die heute auf der Gewinnerseite stehen, können morgen schon zu den Verlierern zählen – und umgekehrt.“ In der Mitte des Jahrzehnts blieb die Aussicht düster. Unter diesen Bedingungen war es besonders fatal, dass die Bundespolitik jede Hoffnung aufgegeben hatte, die Massenarbeitslosigkeit bekämpfen zu können, ohne den Dogmen des Neoliberalismus zu folgen. Entsprechend negativ waren die Folgen in erster Linie für

die zahlreichen Erwerbslosen, aber auch für die Beschäftigten, die verstärkt erpressbar wurden. „In den vergangenen Jahren haben sich die Rahmenbedingungen für die Verwirklichung politischer Ziele häufig zu Ungunsten der Gewerkschaften verschoben. (...) Auf der einen Seite erleben wir eine weltweit schier unbegrenzte Mobilität des Kapitals und auf der anderen Seite gibt es einen national ausgeprägten Trend zu prekären Beschäftigungs- und Lebensverhältnissen. Der Ruf nach Gerechtigkeit wird größer und angesichts der veränderten Rahmenbedingungen sind Gewerkschaften, und damit auch die IG Metall gefordert, ihre Durchsetzungsfähigkeit nicht nur zu stabilisieren, sondern auch zu stärken.“ Selbst 2006, als der Trend, Produktionskapazitäten ins billige Ausland zu verlegen, schon über ein Jahrzehnt andauerte und infolge des Drucks viele Beschäftigte herbe Reallohnverluste hatten hinnehmen müssen, war das Potential noch nicht erschöpft. In einer Befragung der IHK Nord-Westfalen planten 13 % der ansässigen Unternehmen Auslandsinvestitionen, um Kosten zu sparen, weitere 26 %, um in anderen Märkten besser präsent zu sein.

Doch der sich über Jahre hinziehende Stellenabbau, genauso wie das arbeitnehmerfeindliche politische Klima, hatten am Vertrauensvorsprung der IG Metall gezehrt. Immer weniger sahen in der Mitgliedschaft eine realistische Möglichkeit, die eigene wirtschaftliche Situation zu verbessern und gleichzeitig für mehr soziale Gerechtigkeit in der Arbeitswelt zu sorgen. Das schlug sich auch auf die regionalen Mitgliedszahlen durch, und im Jahr 2007 bilanzierte die Verwaltungsstelle ähnlich wie in früheren Jahren: „Der Rückgang ist sicherlich auf den Wegfall von Arbeitsplätzen, insbesondere in der Textilindustrie zurückzuführen. Den-



noch gilt es auch weiterhin, in den betreuten Betrieben den Anteil der Gewerkschaftsmitglieder zu erhöhen. Dieses ist bislang nur teilweise gelungen.“ Positiv dagegen war der Umstand, dass „der Rückgang der betriebstätigen Mitglieder deutlich geringer ausfiel als der Rückgang der Gesamtmitgliederzahl.“ Noch keine Kehrtwende, aber möglicherweise ein richtungsweisendes Signal? Dennoch war es zum Ende des Jahrzehnts nicht gelungen, den grundsätzlichen Trend einer sinkenden Mitgliedschaft umzukehren.

Die IHK Nord Westfalen sprach 2006 in ihrem Jahresbericht von einer „Anpassungsphase“, die jetzt überwunden wurde.

„Das Wachstum betrug 2,7 %, der beste Wert seit einem halben Jahrzehnt. Im Laufe des Jahres war der Ausbruch aus einer fünfjährigen Stagnationsphase gelungen, die im Münsterland und in der Emscher-Lippe-Region knapp 40000 Arbeitsplätze netto gekostet hat. Der Umschwung, nicht nur in den Zahlen, sondern auch in der Stimmung, war bemerkenswert.“

Sinkende Mitgliedszahlen zogen auch sinkende Einnahmen nach sich und begrenzten dadurch den Service, der angeboten werden konnte, was wiederum das Risiko wachrief, für mögliche Mitglieder weniger attraktiv zu sein.

## Bewährungsprobe Tarifflicht

Die Zahlung eines Gewerkschaftsbeitrages fällt natürlich den Beschäftigten am leichtesten, die als Teil einer Stammbelegschaft eine unbefristete Stellung mit angemessener Bezahlung in einem tarifgebundenen Unternehmen ihr Eigen nennen. Dieser „Normalarbeitsplatz“ wurde aber ein immer selteneres Phänomen. Der bereits in den 1990er Jahre beobachtete Trend, dass sich Unternehmen aus den Vereinbarungen ihrer eigenen Verbände ausklinkten, verstärkte sich weiter. „Eine Zunahme erlebte das Thema Tarifabweichungen. Die IG Metall hat hierzu eine abgestimmte Vorgehensweise entwickelt. Nur in gut organisierten Betrieben ist die IG Metall überhaupt bereit, über Tarifabweichungen mit dem Arbeitgeber zu verhandeln. Schließlich sind es die IG Metall-Mitglieder, die überhaupt für die Existenz von Tarifverträgen sorgen. Mitgliederversammlungen, wirtschaftliche Gutachten und die Bildung einer Tarifkommission sind die zwingenden Voraussetzungen, um betriebliche Abweichungen zwischen Arbeitgeber und IG Metall zu vereinbaren.

In zahlreichen Fällen konnten wir beobachten, dass sich Arbeitgeber diesem Verfahren nicht unterwerfen wollen und dann von den vorgesehenen Forderungen abrückten.“ Bestimmte Erfahrungen wiederholen sich, müssen aber von jeder Generation wieder neu gelernt werden. „Warnstreiks wurden für den Bereich der Metallindustrie, der Textil- und Bekleidungsindustrie und für das Schlosserhandwerk durchgeführt. Die Beteiligung war immer sehr positiv und



zeigt auf, dass den Beschäftigten durchaus bewusst ist, dass nur durch entsprechenden Druck akzeptable Tarifergebnisse erzielt werden können. Branchen, in denen nur geringer Druck ausgeübt werden kann, liegen im Tarifniveau deutlich niedriger oder es besteht gar kein Tarifvertrag wie zum Beispiel im Elektrohandwerk Niedersachsen.“

Arbeitgeber, die nicht an regulären Tarifverträgen interessiert sind, kennen eine Reihe von Ausweichstrategien. Eine, die bereits auf Kaisers Zeiten zurückgeht, betrifft den Einsatz dessen, was man damals „gelbe“ Gewerkschaften nannte: Organisationen, die sich ihre „Forderungen“ weitgehend von der Arbeitgeberseite diktieren lassen und dafür bevorzugt behandelt werden. Moderne Varianten dieses Musters gibt es zuhauf. 2007 kam es zu einem Konflikt im Kfz-Handwerk, als der Innungs-Verband es seinen Mitgliedern freigestellt hatte, entweder einen finanziell unzulänglichen Tarifvertrag mit der „Christlichen Gewerkschaft Metall“ (CGM) zu übernehmen und somit „aus der Bindung des Flächentarifs auszutreten oder Haustarifverträge



auszuhandeln“. Die IG Metall, deren Verhandlungen mit der Innung im Vorfeld gescheitert waren, verwies im Gegenzug darauf, dass die CGM „kaum Mitglieder im Kfz-Handwerk aufweisen kann, geschweige denn in der Lage ist, für die Beschäftigten Verbesserungen durchzusetzen.“ Es wurde erneut nötig, auch die Unternehmer-Seite zu belehren, dass auch sie einen Vorteil aus stabilen IG-Metall-Tarifverträgen zögen. Rechtssicherheit, Planungssicherheit und Betriebsfrieden waren in diesem Zusammenhang die Stichworte.

Zu den Besonderheiten der jüngeren Zeit gehört es auch, dass Handwerksbetriebe nicht mehr unbedingt dadurch gekennzeichnet sind, dass sie klein und überschaubar sind, sondern durchaus alle Merkmale eines kleineren Industriebetriebes aufweisen können. Bis auf den rechtlichen Status eben. Andreas Prior berichtete: „Der Status als Handwerksbetrieb ist für Unternehmen unter anderem deshalb attraktiv, weil im Handwerk deutlich geringere Löhne gezahlt werden. Es gibt in der Region sogar Unternehmen, die wahrscheinlich deshalb bewusst den Schritt von der Industrie zur Registratur als Handwerksbetrieb hin gemacht haben. Wir haben im Gegensatz zur Industrie im Handwerk eine 37-Stunden-Woche.“

## Betriebsräte unter Druck



Je mehr Unternehmen ihre Produktionsstätte schlossen und je größer der Druck an den verbliebenen Arbeitsplätzen wurde, desto relevanter, aber auch schwieriger wurde die Arbeit der Betriebsräte. Rolf Tschorn ließ im Interview von 2006 keinen Zweifel daran, wie zentral die Unterstützung der Betriebsratsarbeit für die gesamte Tätigkeit der Verwaltungsstelle gerade in dieser Periode war: „Eine Vielzahl von unterschiedlichen Versuchen, Arbeitnehmerschutzrechte wie das Kündigungsschutzgesetz, das Betriebsverfassungsgesetz oder auch die Mitbestimmung durch die Politik unter dem Druck der [Wirtschafts-]Verbände seit Jahren zu deregulieren. (...) Dazu kommt die immer weiter aufkommende polarisierende Kritik gegen den Flächentarifvertrag. Sind erst einmal die Arbeitnehmerrechte auf die Betriebsebene zurückgeführt, unterliegen die Durchsetzungsmöglichkeiten den betrieblichen Risiken. Ein Betriebsrat wird im Zweifel immer erpressbar sein und damit wären verbindliche Rahmenbedingungen zukünftiger Vereinbarungen ohne Wert.“

Es kam darauf an, auf verschiedenen Ebenen parallel zu denken und zu handeln. Insofern gab es nicht nur einzelbetriebliche Beratung und die Durchsetzung von Flächentarifverträgen, sondern auch spezielle Gesprächsangebote für einzelne Branchen: „Um die Betriebsratsarbeit insgesamt

zu unterstützen, haben wir auch in den vergangenen Jahren wieder Branchentagungen durchgeführt. Diese betrafen die Landmaschinenindustrie, die Gießereien, die Textilbranche, LKW-Auflieger, die Windkraft, Automobilzulieferindustrie und den Maschinenbau. Diese Branchenarbeit fördert den Austausch der Betriebe untereinander und sichert so eine gute Vergleichbarkeit der Arbeits- und Einkommensbedingungen der jeweiligen Branchen.“ Immerhin gab es einen branchenbezogenen Austausch von jeher auch auf Seiten der jeweiligen Geschäftsleitungen.

Das gewerkschaftliche Schulungswesen trug den veränderten Anforderungen Rechnung. Zunächst musste möglichst Vielen die Grundlagen im Arbeitsrecht und Mitbestimmungswesen vermittelt werden. Des Weiteren ging es darum, die jeweils neuen oder besonders relevanten Entwicklungen des Arbeitslebens zu begleiten. In den Anfangsjahren des Jahrtausends ging es um Themen wie zum Beispiel „Mobbing“ oder „PC-Einsatz in der Betriebsratsarbeit“, Mitte der Nuller-Jahre um „betriebliche Altersvorsorge“, „Leiharbeit“ und auch so etwas Unangenehmes wie „Mitwirkung bei Kündigungen“. „Ein neues Angebot wird immer häufiger genutzt, hierbei geht es um die Verbesserungen der Zusammenarbeit eines ganzen Betriebsratsgremiums.“



Die sogenannten Gremienschulungen dauern zwischen anderthalb und zweieinhalb Tagen und steigern deutlich die Effizienz der Betriebsratsarbeit. Es werden gemeinsame Arbeitsschwerpunkte ermittelt und fest vereinbart. Auch eine Überprüfung der Verabredungen ist vorgesehen“, erläutert Karin Hageböck, in der Verwaltungsstelle Rheine zuständig für den Bereich Bildung. Die Bildungsarbeit der Gewerkschaft hatte sich also den ökonomischen Normen einer Optimierung des Zeiteinsatzes angepasst. Wenn die Zeit begrenzt ist, wird es



doppelt wichtig, Seminare zielgruppengenaue anzubieten.

Gleichzeitig blieb es besonders wichtig, gewerkschaftliches Wissen über den festen Kreis etablierter Funktionäre hinauszutragen. Für die Beschäftigten der Textil- und Bekleidungsindustrie besteht darüber hinaus ein Anspruch aus dem Tarifvertrag BiT (Bildung im Tarifvertrag). Für viele Beschäftigte

stand dieser Anspruch aber nur auf dem Papier, Angst und Druck hinderten sie daran, ihn wahrzunehmen.

## Arbeit im Alter

Die Fusion mit der Gewerkschaft Textil-Bekleidung forderte die IGM Rheine heraus, auch in Arbeitszeitfragen manches neu zu denken. War in der IG Metall die Forderung nach der 35-Stunden-Woche bereits seit Mitte der 1980er Jahre der Kernpunkt aller Auseinandersetzungen gewesen, hatte in der GTB die Frage nach der Lebensarbeitszeit eine bedeutend größere Rolle gespielt. In konkreten Verhandlungen kam es 1998 und in den unmittelbaren Folgejahren nun darauf an, trotz dieser verschiedenen Traditionen gemeinschaftliche Positionen und Verhandlungsstrategien zu finden. Aber auch im Metallbereich war nicht alles einheitlich, besonders im großen Handwerkssektor galten andere Regeln. Unter der Hand und unter dem Druck der Geschäftsleitungen verlängerte sich die Arbeitswoche in der Realität häufig wieder, wie die IHK 2004 mit einer gewissen Zufriedenheit feststellte. „Dennoch gibt es auch in Nord-Westfalen, wie in Deutschland insgesamt, einen unübersehbaren

Zug zu mehr Flexibilität: Wie eine IHK-Umfrage zur Arbeitszeitverlängerung deutlich machte, wird in den Unternehmen schon jetzt länger und flexibler gearbeitet, als es die Vereinbarung der Tarifpartner vermuten lassen. Und der Zug geht eindeutig hin zu einer längeren Wochenarbeitszeit: 37% der Betriebe haben Arbeitszeitverlängerungen ohne vollen Lohnausgleich für die nächsten drei Jahre bereits vereinbart oder fest geplant.“ Wieder bestätigte sich die Erfahrung, dass ein Tarifvertrag nur so gut ist wie die Fähigkeit des Betriebsrates, seine Einhaltung durchzusetzen.

Bundesweit wurde unterdessen das Modell der Altersteilzeit weiter ausgebaut. „Erstmals bestand ein Rechtsanspruch, ab dem 57. Lebensjahr einen Altersteilzeitvertrag in Anspruch zu nehmen. Gleichzeitig wurde eine Abfindungsregelung für den Fall vereinbart, dass man nach Ende der Altersteilzeit mit Abschlägen in die Rente wechselt.“ Doch dauerte es



nicht lange, bis Fragen aufkamen, ob hier nicht ältere Arbeitnehmer/innen diskriminiert wurden. Denn diese waren oft mit guten Arbeitsverträgen ausgestattet, die viele Geschäftsleitungen gern gegen schlechter bezahlte und weniger abgesicherte Arbeitsverhältnisse für jüngere Beschäftigte tauschten. Manche Ältere machten daher die Erfahrung, gerade aus scheinbar sicheren und relativ gut bezahlten Stellen in die Annahme einer verringerten Rente hineingedrängt zu werden, die sie sich auf Dauer nicht leisten konnten. Eine groß angelegte Umfrage der IG Metall ergab 2013 ein differenziertes Meinungsbild. Eine überwältigende Mehrheit der Befragten legte sehr großen (69%) oder zumindest großen (29%) Wert auf „besonderen Kündigungsschutz und Verdienstsicherung im Alter“. Die „Möglichkeit, früher aus dem Erwerbsleben auszusteigen, z. B. durch Altersteilzeit“, was zwar nur 55% als „sehr wichtig“, aber immerhin noch weitere 37% als „wichtig“ einstufen, hatte in der Summe eine fast ebenso hohe Priorität.

In den Nuller-Jahren änderten sich aber auch die Prioritäten des Gesetzgebers in Bezug auf die Arbeit im Alter: Das Ruder wurde komplett herumgedreht. Hatte lange Zeit gegolten, dass eine frühere Verrentung den Druck vom Arbeitsmarkt nehme und die Chancen von Jugendlichen erhöhe, überhaupt Zugang zum Erwerbsleben zu finden, stand nun die Sorge um die Rentenkassen im Vordergrund. Das Ren-

teneintrittsalter sollte wieder deutlich nach hinten gerückt werden. Die Lebensrealität in den Betrieben fand bei diesen Überlegungen wenig Beachtung. „Wir müssen feststellen, dass der Anteil derjenigen Menschen, die das 50. Lebensjahr überschritten haben, in den Betrieben [durch Entlassungen, Berufsunfähigkeit, Frühverrentung ...] immer weiter abnimmt. Auf der anderen Seite sollen aber die Menschen, die etwa durch Akkordarbeit und Schichtarbeit hoch belastet sind, in der Industrie, in Gießereien, im Stahlwerk oder auch in den Handwerksbetrieben bis 67 Jahre arbeiten.“ Das konnte die IG Metall Rheine nicht billigen. Die Beschäftigung von Menschen jenseits der sechzig ist eben nicht nur eine Frage des politischen Willens, sondern auch der praktischen Ausgestaltung konkreter Arbeitsplätze.

Vielfach wird dabei auf spezielle „entlastende“ Arbeitsplätze für die älteren Arbeitnehmer verwiesen, sicher eine Option im Einzelfall. Eine langfristige Planung hieße dementsprechend, bereits die Arbeitsplätze Jüngerer so auszugestalten, dass sie die Gesundheit nicht vor der Zeit ruinieren. „Für das Thema Arbeitsplatzgestaltung, im Zusammenhang mit älter werdenden Belegschaften und der Erhöhung des Renteneintrittsalters, hat die Sensibilität in den Betrieben zugenommen. Es wird neben der Qualifizierung der Mitarbeiter eines der Zukunftsthemen für unsere IG Metall-Arbeit in Rheine werden.“



## Entgeltraahmenabkommen ERA in der Praxis

Entgeltraahmenabkommen der Metall- und Elektroindustrie NRW

**era.**

Die Gestaltung von Arbeitsplätzen hatte sich nicht nur im Hinblick auf den demographischen Wandel geändert, sie hatte auch seit dem Bestehen der Verwaltungsstelle Mitte der 1960er Jahre zahlreiche Veränderungen durchlaufen. Dies war teilweise dem Strukturwandel geschuldet, der ja nicht nur bestimmte Berufe verschwinden ließ, sondern auch neue hervorbrachte. Zum anderen hatte es mit dem Vordringen der Computertechnologie zu tun, die in verschiedenen Wellen Produktion wie Verwaltung revolutionierte. Angesichts dieser Wandlungen war in den 1990er Jahren der Zeitpunkt gekommen, zumindest in der Metallindustrie nach jahrzehntelanger Anstrengung die Unterscheidung zwischen Arbeiter/innen und Angestellten endlich fallen zu lassen. Die Vorgängerregelungen stammten aus den 60er Jahren und galten eigentlich damals schon als veraltet. Auf Betriebsebene mussten sich die Angestellten an das Ende ihres Sonderstatus gewöhnen: „Im Bewusstsein musste sich zwangsläufig etwas ändern. Die Angestellten hatten keine getrennte Liste mehr am Schwarzen Brett, wenn die Verhandlungsergebnisse für Löhne und Gehälter bekannt gegeben wurden. Heute gibt es nur noch eine Liste, darauf steht der Arbeitsplatz beschrieben und es heißt für alle Entgelt. Dieser Schritt hat schon einiges bewirkt.“

Wenn die IG Metall bei diesen Veränderungen die bisher schon unterrepräsentierten Beschäftigten in der Verwaltung und der technischen Entwicklung nicht verlieren wollte, war eine „Sensibilität für ihre besonderen Probleme“ gefragt. „Gleichzeitig konstatierten die Angestellten bei sich selbst oft eine Einzelkämpfermentalität, die es ihnen schwer mache, sich an den Betriebsrat zu wenden, weil sie darin ein Eingeständnis ihrer Schwäche sähen.“

Die Angleichung der Arbeitsverhältnisse war im Entgeltraahmenabkommen (ERA) geregelt worden, dessen Anpassung auf die einzelnen Unternehmen, Betriebsräte und Hauptamtliche das nächste Jahrzehnt hindurch reichlich beschäftigen sollte. Denn die Umsetzung bedeutete eine Neubewertung der Inhalte jedes einzelnen Berufes innerhalb eines Unternehmens. Die Unternehmen verhandelten mit Blick auf die Kosten. Für die Betroffenen war es eine Frage des Geldbeutels, aber auch eine Wertschätzung der verschiedenen Tätigkeiten innerhalb eines Unternehmens.

„Das hat uns Nerven gekostet“, bekannte Jürgen Dietrich, damals Betriebsratsvorsitzender im Stahlwerk Lingen. „Wir haben oft nächtelang nicht geschlafen. Bestimmte Dinge wurden stärker berücksichtigt, ob man zum Beispiel eine Ausbildung hatte. Bei uns im Betrieb gab es sehr viele Angelernte. Es kamen Leute aus ganz verschiedenen Berufen, das hatte zur Folge, dass 40 % der Beschäftigten im Stahlwerk

durch ERA mehr Geld hatten, in erster Linie die Handwerker, und 60 % weniger, bei denen die Kenntnisse nicht auf einem formellen Ausbildungsgang beruhten. Ihnen wurde aber kein Lohn abgezogen, sondern die nächsten Lohnerhöhungen wurden teilweise angerechnet, bis der entsprechende Betrag der Entgeltstufe erreicht war. Es war schon eine schwierige Zeit.“

2007 war die IGM Rheine soweit, eine erste Bilanz ziehen zu können. „Auch hier zeigt sich sehr deutlich, dass der Einführungsprozess in gut organisierten Betrieben erheblich leichter vollzogen werden kann. Die Arbeitgeber können die ERA-Einführung in gut organisierten Betrieben nicht zur Senkung der Personalkosten missbrauchen. Auch hier sind Mitgliederversammlungen, Seminare für Betriebsratsmitglieder und eine enge Abstimmung zwischen Belegschaft und Betriebsrat die Grundpfeiler für eine erfolgreiche Umsetzung.“ Doch ERA galt nicht überall: Es war eine Regelung für die Industrie. Im Metallhandwerk NRW, der Textil- und Bekleidungsindustrie und im Holz- und

Kunststoffbereich wird bis heute zwischen Arbeiter/innen und Angestellten unterschieden. Umso entscheidender ist unter diesen Umständen ein funktionierender Betriebsrat. Auch Andreas Prior machte diese Erfahrung: „In der Praxis ist es uns gelungen, gerade für den Bereich der Arbeitszeit und der Behandlung zum Beispiel von Überstunden, eine Betriebsvereinbarung auszuhandeln, durch die die Angestellten und die Beschäftigten in der Produktion gleichgestellt sind. Wir haben einige engagierte Angestellte für die Gewerkschaft gewinnen können, aber für einige wenige gibt es leider immer noch eine mentale Barriere.“



# GERECHTIGKEIT FÜR DIE ARBEIT DES 21. JAHRHUNDERTS (2008 – 2016)

---

## Kurzarbeit als Krisenbewältigung



Um die Folgen der Finanzkrise von 2008 abzumildern, förderte die Bundesregierung in großem Maßstab den Einsatz von Kurzarbeit. Bis November 2009 hatte sich herausgestellt, dass die Kurzarbeit in der Situation ein unverzichtbares Werkzeug war. Die Delegiertenversammlung der IG Metall Rheine setzte sich intensiv dafür ein, dass das Kurzarbeit-Programm auch für das Jahr 2010 weiter fortgesetzt wird. Sie mahnten die Unternehmen aber gleichzeitig, die

Zukunftsplanung nicht zu vernachlässigen. In vielen Betrieben werde nicht mehr ausgebildet, und wo es doch geschehe, würden die Ausgelernten nicht übernommen.

Auch ein überregionales Betriebsrätetreffen im Juni 2010 bewertete den massiven Einsatz der Kurzarbeit, in diesem Fall speziell für die LKW-Auflieger- und Anhängerhersteller, positiv. „Trotz dramatischer Auftragseinbrüche gelang es mit Hilfe intensiver Nutzung der Kurzarbeit aber auch von Arbeitszeitkonten, einen Großteil der vorhandenen Arbeitsplätze abzusichern.“ Die Praktiker/innen hatten aber auch hier ein allzu kurzfristiges Denken der Unternehmensleitungen zu beobachten. „Gleichzeitig ist zu erkennen, dass Investitionen und die Mittel für Forschung und Entwicklung teilweise deutlich reduziert wurden. Auch die Möglichkeiten der Qualifizierung während der Kurzarbeit wurden in den meisten Unternehmen nur unzureichend genutzt.“ Die Delegiertenversammlung der IG Metall Rheine im September 2010 konnte bereits feststellen, dass die Konjunkturkrise überwunden war. Im Einklang mit bundesweiten Forderungen sprach sie sich in diesem Moment



für einen grundsätzlichen Richtungswechsel aus, weg von der einseitigen Export-Ausrichtung der deutschen Wirtschaft mit Dauerdruck auf die Löhne, hin zur Stärkung der Binnennachfrage durch ein faires Einkommensniveau und Besteuerung großer Vermögen.

Die Finanzkrise konnte auf Grund der Kurzarbeitsregelungen sowie der beiden Konjunkturpakete überraschend schnell überwunden werden. Das duale Ausbildungssystem war ein entscheidender Faktor dafür, dass die Jugendarbeitslosigkeit in Deutschland eklatant geringer war als in anderen europäischen Ländern. „Die Beschäftigung erreichte in Nordrhein-Westfalen gegen Jahresende mit über 750.000 sozialversicherungspflichtig beschäftigten Arbeitnehmern den höchsten Stand seit 2001 – zugleich ein Hoffnungsträger dafür, dass die dort erzielten Einkommen nicht nur gespart, sondern auch für den Konsum ausgegeben werden.“ Immerhin sorgte der breite Einsatz von Kurzarbeit dafür, dass die Arbeitslosigkeit im Münsterland netto um nicht mehr als 6.000 Personen anstieg. Die Orientierung auf eine bessere Inlandsnachfrage, die nur bei sicherer Arbeit und besserer Entlohnung funktioniert, schob die Unternehmerschaft aber schnell wieder beiseite. „Das Glück des Tüchtigen war, dass das deutsche Exportsortiment bei Luxusgütern für

den privaten Verbrauch und teuren Investitionsgütern wie Maschinen und Anlagen genau auf die Nachfrage in Asien passte.“

Die schlagzeilenträchtigste Betriebsschließung der letzten Jahre betraf kein Textilwerk mehr, sondern Karmann, dessen Niederlassung in Rheine fast fünfzig Jahre zuvor ein wichtiger Impuls bei der Gründung der Verwaltungsstelle Rheine gewesen war. Auch bei der Bundeswehr und der Zeche Ibbenbüren gingen lang etablierte und oft gut bezahlte Arbeitsplätze verloren. „Angesiedelt haben sich häufig Klein- und Mittelbetriebe, insbesondere im Bereich Spedition, Lager und Logistik. Dort haben wir es zum Teil mit sehr schlecht bezahlten Arbeitsplätzen und mit Leiharbeit zu tun.“ Obwohl es weniger Schulabgänger/innen gab und mehr von ihnen ein Studium anstrebten, blieb die Ausbildungsbereitschaft der Unternehmen ein Problem, auch dort, wo sie sich in der Außendarstellung anders geben. „Es wird immer davon geredet, wir bilden über Bedarf aus. Aber wenn man sich mal konkret die Personalplanung anschaut, ist das eigentlich nicht so. Und dort wo es Ausbildungsplätze gibt, gibt es Probleme mit der Übernahme. Anstatt den Ausgebildeten zu übernehmen, wird externes Personal eingestellt“, so die Jugendvertreterin Laura Belt. Allerdings



wussten viele Jugendliche, die Verdienstmöglichkeiten und berufliche Perspektiven gut einzuschätzen, sicher auch eine Folge davon, dass sie oft erst in einem höheren Alter auf die Suche gingen. Gerade jenseits der Modeberufe strebten die besten Schulabgänger zu Unternehmen, die in Sachen Aus-

bildungsqualität, -entlohnung und Übernahme einen guten Ruf hatten. Schon jetzt versuchen die regionalen JAVen, ihre Unternehmen für die Situation zu sensibilisieren, wenn in den nächsten Jahren noch geburtenschwächere Jahrgänge die Schulen verlassen.

## Leiharbeit



Die Debatten um ERA, die so viele Jahre im Mittelpunkt der praktischen Arbeit gestanden hatten, waren einer Zeit entsprungen, in der es normal war, von einer festen Stammbesellschaft Festangestellter auszugehen.

Prekäre Arbeitsverhältnisse, unbezahlte Praktika, befristete Arbeit: All das scheint typisch für die neue Unsicherheit des 21. Jahrhunderts zu sein. Die IG Metall konnte allerdings schon früher beobachten, dass Unternehmen sich in diese Richtung bewegten. Der Ortsvorstand beschäftigte sich im Mai 1994 sowohl damit, dass eine Firma in Rheine „Ingenieure für sechs Monate als Praktikanten ohne Bezahlung“

beschäftigte, während in einem anderen Fall Entwarnung gegeben wurde. Ein Meppener Unternehmen „trat von einem Vorhaben wieder zurück, Teile der Produktion an die Kinderhilfe und eine JVA auszulagern.“<sup>188</sup> Trotzdem gewann das Problem im Laufe der Jahre an Bedeutung und Dringlichkeit. „Stammarbeitsplätze nehmen ab und Befristungen sowie Leiharbeitsverhältnisse nehmen sprunghaft zu. Mit dem Ergebnis, dass fast immer für die gleiche Arbeit viel weniger bezahlt wird. Fünf bis zehn Euro Unterschied pro Stunde sind leider keine Seltenheit mehr. Diese Entwicklungen fordern natürlich auch die Tarifpolitik.“



Beschäftigte von Leiharbeitsfirmen waren häufig besonders wehrlos. In vielen Fällen entstammten sie Gruppen, die auf dem Arbeitsmarkt von vornherein benachteiligt sind. Als Unternehmer das Modell der Leiharbeit aber immer stärker auch auf Facharbeiter/innen, die sich ihrer Qualifikation bewusst waren, ausdehnten oder innerhalb eines Betriebes Festangestellte dauerhaft durch Leiharbeiter ersetzen, boten sie dadurch auch einen Ansatzpunkt für Veränderungen. Im Februar 2008 zum Beispiel half die IG Metall als Kooperationsprojekt der Verwaltungsstellen Rheine und Leer/Papenburg den damals etwa 350 Beschäftigten einer Leiharbeitsfirma, Betriebsversammlungen zu organisieren und durchzuführen, mit dem Ziel einer ordnungsgemäßen Betriebsratswahl. Hinter dieser Leiharbeitsfirma standen Unternehmen der Metallwirtschaft, die schon lange in dieser Region präsent waren.



Leiharbeitstour  
in Emsdetten 2010



Aktionstag  
Leiharbeit 2011

Auch für die Betriebsräte der Stammebelegschaften rückte das Thema der ungleichen Bezahlung zwangsläufig stärker in den Fokus.

Auf die allgemeinen gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Folgen der politisch gewollten Niedriglohnpolitik zielte eine Betriebsräte-Konferenz im November 2010. „Selbst wenn man das grundsätzliche Problem der Gerechtigkeit außer Acht lasse“, so Gastredner Christian Iwanowski von der IGM Bezirksleitung NRW, „ziehe der europaweit einmalig hohe Niedriglohnsektor viele negative Folgewirkungen mit sich. Das reiche von innerbetrieblichen Qualitätsproblemen wegen geringerer Erfahrung und auch geringerer Identifikation mit dem Betrieb bis hin zu den volkswirtschaftlichen Problemen, die aus einer zu geringen Binnennachfrage entstehen. Die Gewerkschaften könnten hier einen wertvollen Beitrag schaffen, wenn es ihnen gelänge, massive Lohnsteigerungen im Bereich der Leiharbeit durchzusetzen.“ Die derzeitige Lohndifferenz bezifferte Iwanowski auf 30 – 50 %. In „zahlreichen Unternehmen“ sei es gelungen, die Kluft durch bessere Verträge zu verringern. Langfristig seien aber überbetriebliche Vereinbarungen nötig, um Leiharbeit auf ihren ursprünglichen Zweck zurückzuführen. Zum Jahresbeginn 2014 hatte die Tarifgemeinschaft der DGB-Gewerkschaften mit zwei großen

Leiharbeitsverbänden einen Mindestlohn erstritten, der die schlimmsten Missstände beseitigen sollte.

Die IGM Rheine organisierte gemeinsam mit dem DGB und der „Hotline Zeitarbeit“ im Februar 2011 einen Stand an der Zeitarbeitsmesse der Arbeitsagentur. Denn gerade Arbeitslose sahen sich einem hohen Druck ausgesetzt,

unterbezahlte Leiharbeitsstellen anzunehmen, selbst wenn diese den Lebensunterhalt nicht sichern und das Aufstocken über „Hartz IV“ erforderten. Durch die Teilnahme an der Messe – Wand an Wand mit den Ständen der Zeitarbeitsfirmen – zeigten die Gewerkschaften hier unmittelbar fühlbar die Schranken auf. Einige Zeitarbeitsfirmen nutzen heute den Verweis auf eingehaltene Tarifverträge sogar als Werbeargument auf ihren Webseiten.



Die Leiharbeit ist durch tarifliche Regelungen mit den Verleihunternehmen, durch Branchenzuschläge aber auch durch die Übernahmeregelungen der Metall- und Elektroindustrie heute deutlich besser abgesichert als noch vor 10 Jahren.

Fatalerweise reagierte ein Teil der Unternehmen auf diese Erfolge im Bereich der Leiharbeit, indem sie begannen, verstärkt das Instrument des Werkvertrages zu missbrauchen, um eine neue Kategorie weitgehend rechtloser Beschäftigter zu schaffen.

## Rechtsschutz

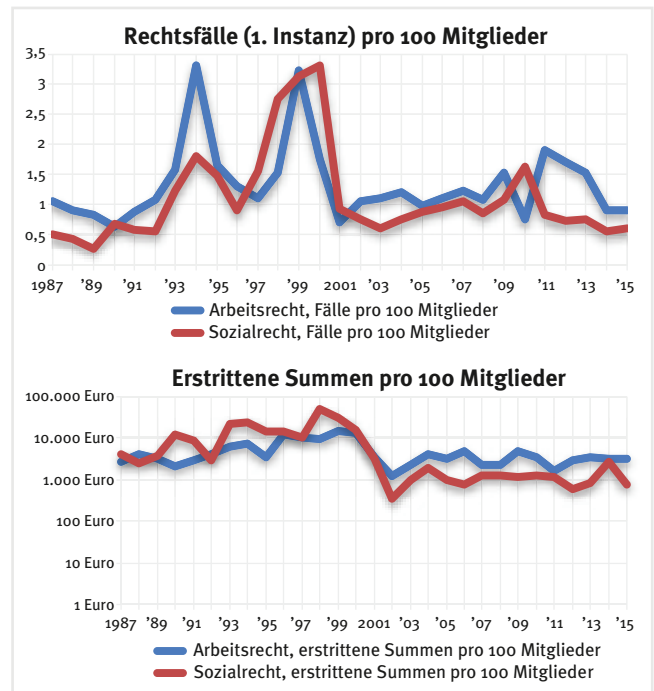
Führte die verbreitete Unsicherheit auch zu einer intensiveren Nutzung des Rechtsschutzes? Ungeachtet der gelegentlichen Ausschläge in die eine oder andere Richtung wiesen die Verfahren der ersten Instanz im Arbeits- wie im Sozialrecht bis zur Jahrtausendwende eine steigende Tendenz auf. Die Zusammenlegung der Gewerkschaften 1998 bzw. 2000 mag aufgrund der höheren Mitgliedszahlen eine kurzfristige Steigerung der Fallzahlen erklären, der langfristige Trend erwies sich dann aber als relativ stabil, wenn nicht gar sinkend.

Worum ging es typischerweise? „Von Korrekturen ausgestellter Arbeitszeugnisse, über das Entfernen von Abmahnungen aus den Personalakten, Gewährung von Urlaub und Urlaubsvergütung, Zahlung einer Betriebsrente bis hin zum Weiterbeschäftigungsanspruch nach einer ausgesprochenen Kündigung. Im Sozialrecht werden oft hohe Beträge im Zusammenhang mit der Gewährung von Renten erzielt. Im Jahr 2010 gelang z. B. ein einzelner Erfolgsbetrag von 52.000,00 € als Nachzahlung für eine Erwerbsminderungsrente. Die weiteren Themen im Sozialrecht betrafen die



Gewährung der Schwerbehinderteneigenschaft, Gewährung von Arbeitslosengeld, Arbeitslosengeld II oder die Befreiung von Zuzahlungen in der Krankenversicherung.“

Der technologische Fortschritt mit der flächendeckenden Verbreitung des Internets beeinflusste natürlich auch das Rechtswesen in der Weise, dass Betroffene in den Betrieben reine Routineinformationen selbst aus dem Netz ziehen können (<https://www.igmetall.de/arbeitsrecht>). Andreas Prior stellte es so dar: „Im Alltag haben wir es natürlich leichter als unsere Vorgänger, weil wir über das Internet auf viele arbeitsrechtliche Informationen bequem zugreifen können. Wenn es aber um konkrete Regelungen geht, wenn wir zum Beispiel eine Betriebsvereinbarung zu einem Thema ausgehandelt haben, dann lasse ich zuerst unseren Gewerkschaftssekretär die Vereinbarung prüfen, bevor ich diese unterschreibe. Zurzeit ist in der Verwaltungsstelle Rheine Sebastian Knoth für das Handwerk [und die Jugend] zuständig. Das gibt uns zusätzliche Sicherheit.“



## Kernkompetenz Tarifverhandlung

Das Kernprodukt gewerkschaftlicher Aktivitäten bleibt der Tarifvertrag, ob als Flächentarif oder passgenau für einzelne Unternehmen.

Nach den weit verbreiteten Reallohnverlusten der zurückliegenden Jahre setzte auch hier die IG Metall auf die Karte der klassischen Lohnverhandlung. 2012 beteiligten sich in der Region fast 2.400 Beschäftigte aus 15



Betrieben der Metall- und Elektroindustrie an Warnstreiks im Rahmen der Tarifverhandlungen, im Mai 2013 kam die nächste Warnstreikwelle, an der sich im Verwaltungsstellenbereich 2200 Beschäftigte aus 11 Betrieben beteiligten. Sie konnten sich damit das positive bundesweite Verhandlungsergebnis auch ein Stück weit ans eigene Revers heften. Wie in früheren Jahrzehnten blieb für den Erfolg der

Arbeit auch immer die Frage entscheidend, wie viele Beschäftigte profitierten überhaupt von diesen Tarifabschlüssen. Erfolge wie auch Lücken wurden aufmerksam registriert: „Insbesondere im metallverarbeitenden Handwerk in Nordrhein-Westfalen ist die Verwaltungsstelle Rheine mit zahlreichen Betrieben und einem hohen Organisationsgrad besonders durchsetzungsfähig. Zusätzlich zu den Auseinandersetzungen um Flächentarifverträge mussten wir erneut in zahlreichen Betrieben Haustarifverträge abschließen.“  
Zumindest für das Schlosserhandwerk bewahrheitete sich diese positive Beurteilung auch in den Tarifverhandlungen von 2013.

Das Feedback der Betroffenen setzte die Prioritäten an der gleichen Stelle: Hauptfeld gewerkschaftlicher Arbeit sei und bleibe die Sicherung unbefristeter Arbeitsverhältnisse mit

einem „ausreichenden und verlässlichen Einkommen“. Das bestätigte die IG Metall-Umfrage von 2013, bundesweit wie in der Region Rheine wurde dieses von 99 % der Teilnehmer/innen als „wichtig“ oder „sehr wichtig“ beurteilt.

Nehmen wir dieses Jahr 2013 als Beispiel, so war die Verwaltungsstelle beteiligt an Tarifverhandlungen für die Holz- und Kunststoffverarbeitende Industrie im Januar, erzielte im Februar Tariferhöhungen in der Sanitär-, Heizungs-, Klima- und Klempnertechnik Niedersachsen und im Landmaschinenhandwerk NRW und im März in der Stahlindustrie. Im April errang sie eine Verbesserung in der Bezahlung der Leiharbeiter/innen in der Textil-, Bekleidungs-, Holz- und kunststoffverarbeitenden Industrie. Im Mai folgte ein Pilotabschluss der Metall- und Elektroindustrie in Bayern, während es in unserer Region noch Warnstreiks gab.



## **+** PLUS FÜR UNS PLUS FÜR ALLE

Tarif 2013

Im Juni gab es Tarifabschlüsse bei den Textilien Dienstleistungen, dem Elektrohandwerk NRW und dem Kfz-Handwerk Niedersachsen zu verzeichnen, während in NRW noch dafür im Juli gekämpft wurde. Im August gab es tatsächlich so etwas wie eine Sommerpause, und im September ein Verhandlungsergebnis für das Tischlerhandwerk, gefolgt vom Metallhandwerk im November. Unterdessen kam es zu Warnstreiks in der Textil- und Bekleidungsindustrie, auf die zumindest bis Jahresende noch kein Verhandlungsergebnis folgte. Ähnliche Listen ließen sich auch für andere Jahre aufstellen.



Die Textil- und Bekleidungsindustrie war durch ihren jahrzehntelangen Niedergang für viele Berufsanfänger/innen unattraktiv geworden, die Belegschaften überalterten. Schon bei der Tarifrunde 2012 bemühte sich die IG Metall, über eine demographische Komponente Abhilfe zu schaffen. Die Unternehmerseite verpflichtete sich zwar, im Jahr 2013 Verhandlungen zu einem Tarifvertrag zur Demografie mit der IG Metall aufzunehmen, jedoch wurden die vereinbarten Termine immer wieder verschoben. Die Mitglieder der Tarifkommissionen haben sich im Juni 2013 dann klar und einstimmig für Warnstreiks entschieden, um tarifliche Regelungen zum Altersausstieg, zur Übernahme Ausgebildeter sowie zum Abbau gesundheitlicher Belastungen durchzusetzen.

„Es ist enttäuschend, wie die Arbeitgeberseite mit ihren eigenen Zukunftsthemen umgeht. Die Branche produziert innovative und zukunftsfähige Produkte, allerdings ist sie mit den Arbeitsbedingungen für ihre Beschäftigten weit hinter der Zeit“, kommentierte Karin Hageböck, in der Verwaltungsstelle Rheine für die Textil- und Bekleidungs-



dustrie zuständige Hauptamtliche, die Abwehrhaltung der Arbeitgeber.

Umso positiver konnte der Tarifabschluss für die Beschäftigten der Textil- und Bekleidungsindustrie im November 2014 bewertet werden. Neben der Entgelterhöhung in Form einer prozentualen Anhebung und eines Festbetrages konnte der Abschluss der Altersteilzeit-Regelungen erreicht werden. „Insbesondere Beschäftigte in den unteren Entgeltgruppen profitieren überproportional von der Festbetragsregelung und werden nicht weiter von den anderen Branchen abgekoppelt“, so Karin Hageböck und hält auch weiterhin die Forderung eines Festgeldbetrages für wichtig. Bei diesen Tarifverhandlungen zeigte sich Gewerkschaftsarbeit als Ausdauersport.

In manchen Jahren war die Region aufgrund ihrer Wirtschaftsstruktur stärker in Tarifkonflikte einbezogen, manchmal weniger. Die grundsätzliche Aufgabe als Herzstück der Gewerkschaftsarbeit aber bleibt.

Großen Einfluss auf das allgemeine Lohnniveau hatte der Umstand, dass das Handwerk, auch wenn es gemäß dem Flächentarif bezahlt, weiterhin geringere Entlohnung bot als die Industrie. Tatsächlich stellten Beobachter in diesem Sektor sogar „eine Schere, die sich immer weiter öffnet“

fest. „Unser Unternehmen ist Mitglied im Arbeitgeberverband und wir wenden auch die Tarifverträge des Schlosserhandwerks NRW an. Trotzdem ist es so, dass bereits der Jugendliche im ersten Ausbildungsjahr ca. 240 Euro jeden Monat weniger bekommt als der gleichaltrige Kollege in der Industrie. Und diese Lohndifferenz wird leider auch fortgesetzt, wenn man ausgelernt hat. Insofern gibt es eine gewisse Unzufriedenheit. Ein ähnliches Problem gibt es auch bei den Tarifverhandlungen.

Die Arbeitgeber sagen ‚wir können aber keine höheren Ausbildungsvergütungen zahlen‘, aber am Tag zuvor wird in der Handwerkskammer geklagt, dass der Fachkräftemangel so enorm sei.“



## Betriebsräte heute

Tarifabschlüsse nehmen inzwischen ein hohes Maß an Komplexität ein, so dass die IG Metall eigene Tagesseminare anbietet, um ihre Inhalte denen zu vermitteln, die diese in den Betrieben umsetzen müssen – besonders im Bereich der Altersteilzeit aber auch beim Entgeltrahmenabkom-

men. Das war und ist aber nur ein Baustein innerhalb einer sehr vielfältigen Schulungslandschaft. „Seminare habe ich grundsätzlich als wertvoll erlebt. Dabei sind die mehrtägigen vorzuziehen, die weiter entfernt stattfinden, so dass man dort auch übernachten kann. Denn neben den eigentlichen

Schulungsinhalten findet man dann zum Beispiel die Zeit, Erfahrungen mit Kollegen aus anderen Betrieben auszutauschen, wie man dort mit verschiedenen Alltagsproblemen und Krisensituationen umgegangen ist. Dabei kann man viel voneinander lernen. Wir haben immer die Angebote der IG Metall und des DGB Bildungswerkes wahrgenommen. Vor allem die Grundlagenschulungen für neue Betriebsratsmitglieder sind unverzichtbar.“ Das allgemeinbildende Schulwesen ließ trotz aller Fortschritte in den letzten Jahrzehnten seine Absolvent/innen weiterhin eher ahnungslos in die Welt hinaus, zumindest was die gesellschaftliche Rolle der Gewerkschaften angeht. „Vieles, was ich mit der Zeit erst gelernt habe, auch die andere Sicht auf Wirtschaft und sogar auf Geschichte, wird in der Schule völlig unterschlagen oder gar nicht beleuchtet“, erklärt Laura Belt.

Erfahrene Betriebsratsmitglieder haben mit dem heutzutage sehr üppigen Seminarangebot privater Anbieter gemischte Erfahrungen. Andreas Prior: „Neben den gewerkschaftlichen Bildungsangeboten bekommen wir auch reichlich Angebote privater Bildungsinstitute und dabei habe ich kein gutes Gefühl: Bei uns im Postfach liegen die Prospekte für Betriebsrats-Seminare und gleich darüber, in den Fächern für die Betriebsleitung, befinden sich von den gleichen



Anbietern die Seminarangebote für die Geschäftsleitung. Wie kann ich da sicher sein, dass diese Anbieter auch unsere Interessen vertreten?“ Jürgen Dietrich erinnert sich daran, dass Privatanbieter gern mit attraktiven Hotels warben. Selbstverständlich muss neben den wichtigen und interessanten Seminarinhalten auch der äußere Rahmen passen. Insofern war der Neubau des NRW-Bildungszentrums der IG Metall in Sprockhövel 2009 – 2011 ein wichtiger Impuls. Das alte Gebäude, das zwischen 1968 – 1971 entstanden ist, war in die Jahre gekommen und machte neben den Angeboten privater Anbieter eine nicht mehr so gute Figur. Diese bewarben gerade Betriebsräte sehr aggressiv. „Die haben uns zwanzig Exemplare geschickt, obwohl wir nur neun Betriebsräte im Gremium waren. Dann haben die neuen Kollegen das gesehen und gesagt: ‚Oh, da will ich auch hin, denn diese Seminare fanden in tollen Städten statt, wie München, Hamburg oder Berlin, am Schliersee oder am Starnberger See ... und dann in Vier- bis Fünf-Sterne-Hotels. Auch die Werksleitung sah die Teilnahme bei den privaten Anbietern lieber als bei den Gewerkschaftsseminaren, weil sie als

weniger ideologisch galten. Trotzdem sagte ich als Betriebsratsvorsitzender zu den Neuen: „Es ist wichtig, dass du das politische Grundwissen bekommst, um als Gewerkschafter im Betriebsrat zu arbeiten. Und dafür musst du zur IG Metall und dir das politische Know-How holen.“

Im Vorfeld der Betriebsratswahlen organisierte die IGM Schulungen für Wahlvorstände in Lingen, Rheine und Emsdetten. Bei der Fluktuation in den Betriebsratsgremien musste die Verwaltungsstelle erneut viel Aufbauarbeit in der Betreuung leisten. Bei den Betriebsratswahlen im Jahr 2010 konnte die IGM Rheine einen Anstieg bei den beteiligten Unternehmen feststellen. Vor allem aber bemerkenswert war, dass 42,71 % der gewählten Betriebsratsmitglieder zum ersten Mal in dieses Gremium gewählt wurden. Ein frischer Impuls, sich zu engagieren, machte sich breit.

Die Möglichkeit, überhaupt Betriebsräte und JAVen bilden zu können, hängt natürlich auch von der Betriebsgröße ab, immer ein wiederkehrendes Thema in dieser kleinteilig strukturierten Region. „Immerhin haben wir heute nach einer langen Pause wieder einen Jugend- und Auszubildendenvertreter. Die Pause beruhte jedoch nicht auf eine

mangelnde Motivation. Um eine JAV wählen zu können, benötigt man mindestens fünf Auszubildende im Betrieb. Bei uns schwankt die Zahl der Azubis schon mal zwischen vier und sieben“, beschreibt Andreas Prior. Gerade JAV-Wahlen müssen aber auch immer wieder mittels Schulungen gut vorbereitet werden, weil sich der Kreis der Wähler/innen wie der Kandidat/innen im Jugendbereich laufend ändert.

Auch in Zeiten elektronischer Netzwerke können Beschäftigte nur dort erfolgreich neu organisiert werden, wo es gelingt, auf persönlicher Ebene eine Vertrauensbasis zu errichten. IGM-Mitarbeiter Philipp Bembenek beschrieb das ideale Vorgehen gegenüber einem Blogger: „Zunächst treffen wir uns mit interessierten Beschäftigten im privaten und diskreten Rahmen. Wir legen großen Wert darauf, dass niemand im Betrieb seinen Arbeitsplatz gefährdet. Wenn sich genügend Aktive gefunden haben, informieren wir den Arbeitgeber und wir als IG Metall leiten die ersten Schritte ein. Danach geht es dann deutlich einfacher und auch die Arbeitgeber verlieren bald ihre Abneigung gegenüber einer Betriebsratsgründung.“ Nicht immer kommt die Einsicht mit der wachsenden Erfahrung. Langwierige Streitigkeiten bis hin zu gerichtlichen Auseinandersetzungen sind auch heute ein ernstzunehmendes Risiko. Aus Anlass der Betriebsratswahlen 2014 stellte Heinz Pfeffer, Erster Bevollmächtigter der IG Metall Rheine, fest, dass im Münsterland nach wie vor in lediglich einem Drittel der dazu berechtigten Unternehmen ein Betriebsrat gewählt wurde. Immerhin: Dort, wo jedoch Wahlen stattfanden, lag die Wahlbeteiligung über dem, was bei allgemeinpolitischen Wahlen heutzutage üblich war. Eine Wahlbeteiligung von bis zu 90 % war nicht ungewöhnlich.



Neben der Konfrontation in Tariffragen blieb aber auch die Mitgestaltung des Arbeitslebens weiter ein wichtiger Bestandteil der betrieblichen Gremien. Die Vertrauensleute der Firma Renk AG in Rheine definierten im Jahr 2013 ihre Arbeitsschwerpunkte im Bereich der Flexibilisierung und der langfristigen Arbeitsplatzsicherheit. Sie formulierten die Frage: Wie lassen sich mutmaßlich weiter starke Schwan-

kungen im Auftragsvolumen mit der Notwendigkeit vereinbaren, dass die Beschäftigten ein regelmäßiges Einkommen haben und die Arbeitszeiten mit den anderen Anforderungen ihres Lebens verbinden. Dabei wurden sowohl die Gestaltung der Arbeitszeitkonten als auch die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten der Beschäftigten im Betrieb unter die Lupe genommen.

## Jugend: Die IGM-Zukunft



Vieles, was sich über die Gründung von Betriebsräten sagen lässt, trifft in starkem Maße für die Vertretungen der Jugendlichen und Auszubildenden zu. Wer heute für die IG Metall wirbt, muss davon ausgehen, dass Schulabgänger/innen, aber oft auch Ältere, nur ein sehr oberflächliches Wissen davon haben, was eine Gewerkschaft als Interessenvertretung der Beschäftigten bewirken kann. So auch Lisa-Carolin Finke: „Ich kannte die IG Metall auch nicht, bevor ich selbst in die Firma kam. Das ist nicht so durchgesickert. Und je nach Firma wird es unterschiedlich bewertet, wenn man sich engagiert.“ Dort wo JAVen bereits bestehen, werden die neuen Azubis heute oft in speziellen Einführungsveranstaltungen in lockerer Runde begrüßt und auch mit dem Nutzen einer Mitgliedschaft für

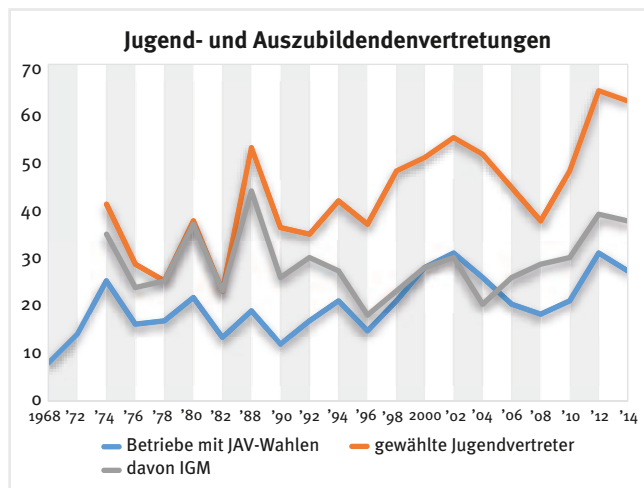
Azubis bekannt gemacht. Das funktioniert natürlich nur in den Unternehmen, in denen es mindestens einen Betriebsrat, am besten auch eine JAV, gibt. „Zur Begrüßung gab es in den Jahren 2012 und 2013 Begrüßungsmappen mit wichtigen Infos und anderen nützlichen Dingen. Seit 2014 gibt es – vom Ortsjugendausschuss (OJA) beschlossen – Brotboxen, die mit Infos und Materialien bestückt werden.“

Um auch andere Auszubildende zu informieren, pflegt die Verwaltungsstelle Rheine den Kontakt zu den Berufsschulen, jetzt auch wieder in Absprache mit den Jugendlichen



des OJA. Das Berufsschulgesetz in NRW sieht formell vor, dass die Gewerkschaften mit Stimmrecht in der Schulkonferenz vertreten sind. Wenn sie jedoch eine konkrete Maßnahme durchführen wollen, hängt es von der Kooperationsbereitschaft der jeweiligen Schulleitungen und Fachlehrer/innen ab. „Einige sind ganz offen und haben Interesse, dann bieten wir auch eine Berufsschultour – auch in Form von Unterrichtsmodulen – an.“

Für den Herbst 2016 ist eine vorbereitende Schulung für die JAV-Wahlen geplant. Im Regelfall läuft der Kontakt zu potentiellen JAV-Betrieben über die Betriebsräte, die die Verwaltungsstelle regelmäßig über die Zahlen der Auszubildenden informieren. Alle Betriebe mit mindestens fünf Auszubildenden werden dann im Vorfeld der Wahl mit den nötigen Informationen versorgt. „Das ist die klassische Aufgabe des Jugendsekretärs, dann auch zu sagen: ‚Ihr



müsstet wählen‘ und Informationsveranstaltungen in den Betrieben durchzuführen“, skizzierte der zuständige Sebastian Knoth.

Auch über den Wahltag hinaus hat sich erwiesen, dass der Alltagserfolg einer JAV-Arbeit „ganz elementar“ vom gegenseitigen Vertrauen zwischen JAV und BR abhängt. Besonders relevant ist das in den mittelgroßen Betrieben mit fünf bis zwanzig Auszubildenden, die nur einen einzigen Jugendvertreter wählen. „Hier müssen wir Überzeugungsarbeit bei den Betriebsräten leisten, dass eine JAV wichtig ist und ihnen auch Arbeit abnimmt“, betont Sebastian Knoth, der nicht nur den Jugendbereich betreut, sondern als Handwerkssekretär einen besonders engen Draht zu den Betriebsräten dieser Größenordnung hat. Aus Sicht einer Jugendvertreterin stellt sich das so dar: „Wenn der Betriebsrat die JAVen nicht unterstützt, dann ist die Arbeit im JAV-Gremium schwierig. Da kann man als Jugendvertretung noch so viel reden, tun und machen, aber du kannst nichts erreichen. Weil du immer den Betriebsrat als starke Hand brauchst. Viele Dinge, die du allein gar nicht beim Personalwesen oder anderswo anfordern darfst, musst du über den Betriebsrat anfordern. Und wenn du dann einen Betriebsrat hast, der nicht hinter dir steht oder schnell verweichlicht unter dem Druck der



Geschäftsleitung, ist es fast aussichtslos.“ Deshalb legt die Verwaltungsstelle Rheine auch ein besonderes Gewicht auf die rechtlichen und tariflichen Grundlagenseminare für Jugend- und Auszubildendenvertreter/innen. Im Jahr 2011 haben 25 neue JAVen an einer Einführungsveranstaltung teilgenommen. Die Grundthemen „Qualität der Ausbildung und die Möglichkeit der anschließenden Übernahme“ spielten über alle Jahrzehnte hinweg immer eine große Rolle. Und im Jahr 2011 konnte die IGM die Übernahme nach erfolgreicher Ausbildung für die Metall- und Elektroindustrie in einem Tarifvertrag vereinbaren.

Ein Grundproblem jeder kontinuierlichen Jugendarbeit ist die zwangsläufig hohe Fluktuation, weil die Aktiven aus dem Alter herauswachsen, sich beruflich umorientieren oder in eine Weiterbildung einsteigen. Schon der rechtliche Rahmen mit den zweijährigen Wahlperioden für die JAVen berücksichtigt dies. Dennoch machen Aktive schnell die Erfahrung, gerade dann aus Altersgründen aufhören zu müssen, wenn sie am besten eingearbeitet sind. Bereits früher hatte die Altersgrenze einmal angepasst werden müssen, aber wie weit nach oben ist es noch sinnvoll? „Die IG-Metall-Jugend hat ja auch schon mal diskutiert, die Altersgrenzen für JAVen hochzusetzen“, berichtet dazu Laura Belt. „Ich merke jetzt gerade, dass ich zwar sehr gut eingearbeitet bin und auch ein ganz anderes Selbstbewusstsein habe, was das Verhandlungsgeschick mit Personalleitung und Geschäftsführung angeht. Andererseits bin ich jetzt auch schon sieben Jahre älter als so mancher Auszubildender. Und es ist nicht immer einfach, den richtigen Draht zu den Azubis oder auch zu den Jahrespraktikanten, die wir



bei uns in der Firma sehr intensiv betreuen, zu bekommen, die ja zum Teil noch gar nicht achtzehn sind.“ Eine relativ neue Ergänzungsmaßnahme ist die Auslerner-Runde, „damit die Azubis, die bald ausgelernt haben, noch einmal abgeholt werden, seitens JAV und BR, aber auch seitens der Gewerkschaft. Der BR fühlt sich noch nicht so richtig für sie zuständig, es sei denn, sie kommen von sich aus um die Ecke und sagen ‚Ich möchte in die nächste Gehaltsstufe und habe ein Problem mit meiner Arbeitsplatzbeschreibung‘ oder ‚Ich möchte meine Arbeitszeit verkürzen‘ oder ‚Ich bin schwanger und gehe in Mutterschutz‘ – das sind vielleicht die Themen, die ein junger Arbeitnehmer an den Betriebsrat heranträgt. Deshalb sehe ich es auch als total wichtig an, dass auch junge Leute im Betriebsrat aktiv sind und sich für solche Themen interessieren oder sich vielleicht auch selbst in einer ähnlichen Situation befinden.“

## „Das wachsende Selbstvertrauen“

Bundesweit hat das Gewicht der Verwaltungsstelle Rheine innerhalb der IG Metall zugenommen. Allein im Jahre 2015 fanden 49 Leiharbeiter/innen neu zur IG Metall. Besonders erfreulich waren die Erfolge bei jungen Leuten, die in den Nuller Jahren der IG Metall häufig den Rücken gekehrt hatten und nun in kleinen Schritten, aber stetig, wieder einen größeren Teil der Mitgliedschaft stellen und der IGM Rheine damit ihr Gesicht für die nächsten Jahrzehnte geben. 2013 hat sich nach einigen Jahren der Unterbrechung auch der Ortsjugendausschuss (OJA) neu gegründet. In seiner heutigen Form dient er nicht allein dem Meinungs- und Erfahrungsaustausch von JAV-Mitgliedern, sondern auch als Möglichkeit, frisch Ausgelernte weiter einzubinden. Gerade für Aktive, die im Anschluss an ihrer Ausbildung in eine aufbauende Weiterbildung oder ein Studium wechseln, ist dieses außerbetriebliche Forum eine wichtige Anbindung an die tägliche Arbeit der IG Metall und den dort gefundenen Freunden. Für diese monatlichen Treffen spielen auch die großen Entfernungen keine Rolle.

Der langfristige Erfolg regionaler IG-Metall-Arbeit wird davon abhängen, den positiven Impuls in neue Zeiten hinüberzutragen. Die Bedeutung des Handwerks für die IG Metall Rheine steigt weiter. Verdankte die Gründung der Verwaltungsstelle Rheine auch dem regionalen industriellen Aufschwung in den 1960er Jahren, so tat sich in jüngerer Zeit die Frage auf, ob eine Reihe von prominenten Betriebs-schließungen eine De-Industrialisierung einleiten würde. Sorgfältig beobachtete die Verwaltungsstelle die Einzelfälle auf ihre langfristige Bedeutung für die Region. „Schmerz-lich war in den vergangenen Jahren erneut der Verlust von Betrieben und Arbeitsplätzen. Ganz besonders die Insol-venz der Firma Karmann, die zu Spitzenzeiten über 2.200 Beschäftigte hier in Rheine aufwies und aufgrund fehlender Nachfolgeaufträge zunächst die Fahrzeugproduktion ein-gestellt hat und letztendlich aufgrund der Insolvenz nun ganz aus Rheine verschwunden ist. Auch die Schließung der Firma Dynapac in Lingen mit 247 Beschäftigten, die Firma NTW Hecking aus Neuenkirchen mit 188 Beschäftigten



Ortsjugendausschuss



600. Mitglied

und die Schließung der Metabo-Werke in Meppen mit dem Verlust von 160 Arbeitsplätzen, hat zu einer Negativbilanz bei der Anzahl der Arbeitsplätze in den von uns betreuten Betrieben geführt. Insgesamt sind durch Schließungen und Teilschließungen netto 2104 Arbeitsplätze verschwunden.“ Im Moment kann sich die IG Metall in der Region auf eine relativ starke Wirtschaftsstruktur stützen, die den Beschäftigten mehr Mut verleiht, für ihre Interessen einzutreten.

Das Mitgliederwachstum der IG Metall konnte auch auf regionaler Ebene umgesetzt werden. Im Jahr 2012 wurden mehr als 500 und im Jahr 2015 sogar mehr als 600 neue Mitglieder aufgenommen. Für die Gewinnung neuer Mitglieder verließ sich die Verwaltungsstelle nicht auf den Zufall, sondern betrieb in Werbekampagnen gezielte Ansprachen.

Der zweite Schritt ist dann, aus Mitgliedern auch Aktive zu machen. In jüngerer Zeit organisierte die Verwaltungsstelle zusätzlich zur täglichen Betreuungsarbeit auch Veranstaltungen für neu gewählte BR-Mitglieder, um sich gegenseitig



auch auf menschlicher Ebene kennenzulernen. In den Jahren 2010 und 2014 nahmen etwa 200 Betriebsräte an einer solchen Veranstaltung teil.

Gemeinsame Treffen in geselliger Runde werden auch für Werber/innen organisiert, als Zeichen der Wertschätzung und als gegenseitige Ermutigung fürs Weitermachen. „Die Arbeit für die Verwaltungsstelle Rheine bereitet sehr viel Spaß. Es ist auch ein Zeichen der Anerkennung, wenn die Gewerkschaft jemanden für geeignet hält, eine bestimmte Position zu übernehmen. Denn, egal ob es Delegiertenversammlungen oder andere Veranstaltungen sind: Die Verwaltungsstelle ist mittlerweile so vielfältig, dass es wichtig ist, dass sich möglichst viele Mitglieder aus unterschiedlichen Bereichen beteiligen.“ An der Schwelle zu den 1970er Jahren definierte die Verwaltungsstelle das gewachsene Selbstbewusstsein der Beschäftigten als Schlüssel zu einer starken regionalen Gewerkschaftsarbeit, die materiell wie zwischenmenschlich den Ansprüchen einer demokratischen Gesellschaft entspricht. Die IG Metall Rheine hat Aktive, die sich auf diesen Weg gemacht haben.

Wer arglos allgemeine regionalgeschichtliche Darstellungen liest, bekommt schnell den Verdacht, Gewerkschaften seien

in erster Linie ein Phänomen des Kaiserreiches gewesen. Berichte über die regionale Industrialisierung schauen routinemäßig darauf, wie die Betroffenen durch eigene Interessenvertretung darauf reagierten. Bei der Entstehung der Weimarer Republik (Arbeiterräte) finden sie noch einmal Aufmerksamkeit, vielleicht auch zu deren Ende angesichts ihrer Machtlosigkeit in der Weltwirtschaftskrise und dem anschließenden Verbot unter dem Nationalsozialismus. Für die Jahrzehnte der Bundesrepublik dann: Weitgehende Funkstille in der Lokalgeschichte. Waren sie ein so selbstverständlicher Teil des öffentlichen Lebens geworden, dass sie in der Wahrnehmung der Autor/innen unsichtbar wurden? Oder wollte man sich die Hochglanz-Bilder nicht durch reale Konflikte stören lassen? Diese Rückschau auf fünfzig Jahre IG Metall in der Emsregion soll helfen, die Leerstellen in der „halben Wahrheit“ zu füllen.





## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

- » BR Betriebsrat
- » ERA Entgelt-Rahmenabkommen
- » DGB Deutscher Gewerkschaftsbund
- » GTB Gewerkschaft Textil-Bekleidung
- » IHK Industrie- und Handelskammer
- » IGM Industriegewerkschaft Metall
- » JAV Jugend- und Auszubildendenvertretung
- » OJA Ortsjugendausschuss
- » VL Vertrauensleute
- » VS Verwaltungsstelle (hier in der Regel: Bereich der Verwaltungsstelle Rheine)

## QUELLEN- UND LITERATURNACHWEIS

Hauptquelle bildeten die Geschäftsberichte der IGM Verwaltungsstelle Rheine, sowohl für das Zahlenmaterial der Grafiken wie auch für die Mehrzahl der Zitate aus der „Innensicht“. Rudolf Marciniak, der Erste Bevollmächtigte von 1966 – 1988 hat Dokumentationen zur regionalen Gewerkschaftsgeschichte vor 1966 und zu den Anfangsjahren der Verwaltungsstelle erstellt, die beim Stadtarchiv Rheine vorliegen. Eine andere regionale Perspektive steuerten Berichte der Lokalzeitungen, aktuelle Stellungnahmen und Berichte der zuständigen IHKs bei. Nützliches zur ländlichen IG Metall der 1950er und 1960er Jahre findet man bei Hans-Rainer Engelbarth, Gewerkschaften auf dem Lande 1945 – 1971, Diss. Köln 1996, zur Modernisierung des Emslandes bei Christof Haverkamp, Die Erschließung des Emslandes im 20. Jahrhundert, Sögel 1991. Für den allgemeinen Blick auf die Stellung der Gewerkschaften in der bundesdeutschen Gesellschaft wurde auf Artikel verschiedener Autoren in den „Blättern für deutsche und Internationale Politik“ zurückgegriffen.

# Danksagung

Eine umfangreiche Rückschau ist immer ein Gemeinschaftsprojekt. Neben den Kolleginnen und Kollegen der IG Metall Geschäftsstelle Rheine gebührt unser Dank den Interviewten, die sich den neugierigen Fragen dankenswert ausführlich gestellt haben: Jürgen Dietrich, Andreas Prior, Laura Belt und Lisa Carolin Finke. Ebenso bedanken wir uns bei Rudi Marciniak, dem ersten Bevollmächtigten der IG Metall Rheine von 1966 – 1988, der uns seine Dokumentationen zu den Anfangsjahren der Geschäftsstelle zur Verfügung gestellt hat. Weiterhin haben wir vom Stadtarchiv Rheine eine freundliche Unterstützung für den inhaltlichen Hintergrund und einiger Fotos erhalten.

Unser besonderer Dank gebührt der Historikerin Anke Hackethal, die durch stundenlange Recherchen der Historie die umfangreichen Texte verfasst hat und mit uns jederzeit die Inhalte und Vorgehensweisen diskutiert hat.

*IG Metall Rheine im Juni 2016*

