

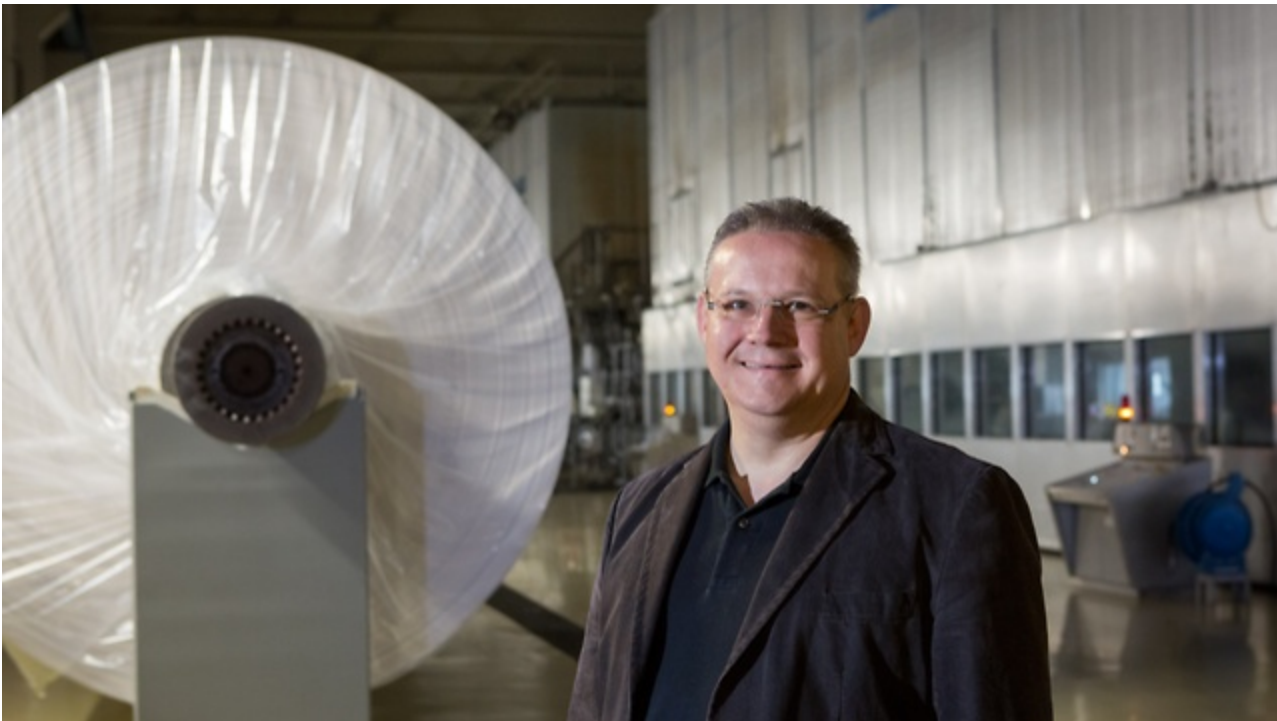
27.09.2013 | Von: Dagny Riegel/ Axel Stefan Sonntag

Deutscher Betriebsrätepreis

Preiswürdig

Mit Gold, Silber und Bronze werden am 17. Oktober zum fünften Mal Betriebsräte ausgezeichnet, die sich durch ihre Arbeit und besonderes Engagement hervorgetan haben. 87 Projekte wurden in diesem Jahr eingereicht, 14 sind nominiert für den Deutschen Betriebsrätepreis. Wir stellen zwei von ihnen vor.

Frank Rogner



Frank Eschenauer, Betriebsratsvorsitzender bei Metsä Board Zanders in Bergisch Gladbach.

Weiter geht's auf anderen Wegen

Sie wäre wohl längst zu, die Papiermühle Metsä Board Zanders in Bergisch Gladbach, gäbe es nicht Betriebsrat und IG BCE, die nach dem Motto handeln: Agieren statt reagieren.

Am Anfang haben ihn viele aus der Papierindustrie belächelt. Zu komisch wirkten manche Ideen des Betriebsrates von Metsä Board Zanders auf den ersten Blick. So ging das Gremium etwa auf den Arbeitgeber zu und schlug vor, die tariflichen Öffnungsklauseln zu nutzen. Aber nicht ohne Gegenleistung: "Wir haben Standortsicherung und stärkere Beteiligung erreicht", sagt Betriebsratsvorsitzender Frank Eschenauer.

Gemeinsam mit seinen Kollegen wartete er nicht, bis sie in die Defensive gerieten. Sie kamen Marktentwicklung und Firmenentscheidungen zuvor. Früh war klar, dass ihrer Papiermühle in Bergisch Gladbach über kurz oder lang die Schließung drohen würde – zu groß das Überangebot, zu wenig innovativ und spezialisiert das Sortiment ihrer Meinung nach. Seit 2004 erwirkte der Betriebsrat durch vorausschauende Strategien Vereinbarungen, die die Stilllegung des Werkes oder den Verkauf wesentlicher Produktionsanlagen ausschlossen und Arbeitsplätze sicherten. "Wir haben mit unserem finnischen Konzernvorstand gesprochen", sagt Eschenauer.

Und siehe da: Die Arbeitnehmervertreter erlangten so das ungewöhnliche Recht, im Falle einer drohenden Schließung selbst nach Käufern zu suchen. Sein neuester Streich zur Rettung des Standortes könnte ihm nun den Betriebsrätepreis einbringen. Nachdem der Konzern keinen Käufer für das Werk finden konnte, kündigte der Vorstand 2011 Schließung und Abbau von 400 Stellen an – gegen bestehende Vereinbarungen. Gut vernetzt mit IG BCE, externen Beratern, Politik und Kunden konnte der Betriebsrat dem Konzern darauf nicht nur seine Unprofessionalität aufzeigen, sondern auch eine einzigartige Lösung präsentieren: den Papierpark.

Nach Vorbild der Chemieparcs teilen sich mehrere Firmen die Infrastruktur und die Anlagen. "Wer reingeht, kann Hallen, Maschinen, Kläranlage und Kraftwerk günstig nutzen", erklärt Eschenauer, "dadurch ist das Risiko für den Einstieg geringer." Ideal für Mittelständler, die in diesem teuren Bereich expandieren möchten, aber das Kapital nicht aufbringen. Die erste Firma beginnt gerade, in Lohnfertigung bei Metsä Board Zanders zu produzieren.

Doch nach wie vor sind die Maschinen nicht ausgelastet, Innovationen fehlen laut Betriebsrat genauso wie langfristige Sicherheiten für mögliche Interessenten. "An einem Eigentümerwechsel führt wohl kein Weg vorbei", sagt Eschenauer, "wir brauchen jemanden, der Spezialpapier produzieren möchte."

Aber auch vor einem Finanzinvestor würden er und seine Mitstreiter nicht zurückschrecken. Wenn die Bedingungen stimmen – und die sind eine Frage der Strategie und der Verhandlung, also genau ihr Ding.

Andreas Reeg



Michael Fletterich, Betriebsratsvorsitzender bei Merck.

Treiber statt Getriebener

Bis zu 40 Prozent der deutschen Belegschaft stellte Merck Anfang 2012 zur Disposition. Der Betriebsrat entwickelte ein Alternativkonzept – und konnte die Pläne verhindern.

Wenn Betriebsräte das Wort "Restrukturierung" hören, schrillen die Alarmglocken. Dass war bei den Arbeitnehmervertretern von Merck nicht anders. Anfang 2012 verkündete der Pharmariese, mit dem Sparprogramm "Fit for 2018" konzernweit einen hohen dreistelligen Millionenbetrag einsparen zu wollen. "Auf Deutschland bezogen, wären bis zu 40 Prozent unserer Belegschaft betroffen gewesen", blickt Betriebsratsvorsitzender Michael Fletterich zurück.

Gemeinsam mit Kollegen und seinem Vorgänger Heiner Wilhelm schaute sich der Betriebsrat die Pläne der Darmstädter genau an – und bemerkte eine entscheidende Schwachstelle. Bei den mehr als 100 vorgesehenen Einzelprojekten, allesamt geplant von einer externen Unternehmensberatung, ging es fast immer nur um einen Punkt: Personalkosten reduzieren. Eine für den Betriebsrat zu einseitige Handlungsweise – und nicht akzeptabel. Heiner Wilhelm machte das in einer Betriebsversammlung vor 2000 Beschäftigten deutlich: "Mit diesem Betriebsrat wird es keine betriebsbedingten Kündigungen geben."

Gemeinsam mit Beratern, einem Anwalt und der IG BCE entwickelten sie ein Alternativkonzept: Sie interviewten unzählige Arbeitnehmer, in welchen Arbeitsabläufen sich Effizienz und damit Kostenstrukturen verbessern ließen. Sie arbeiteten ein Konzept aus, welche Dienstleistungen die interne Shared-Service- Einheit übernehmen könnte, um der geplanten Verlagerung nach Osteuropa entgegenzuwirken. Und sie erklärten die Bereitschaft der Beschäftigten, auf Urlaubstage und fünf Prozent der Jahresabschlussleistung zu verzichten.

Parallel dazu fanden Betriebsversammlungen bis hin zu einem Sternemarsch auf dem Werkgelände statt. Rund 5000 Beschäftigte trommelte der Betriebsrat zusammen. Anfang September 2012 die Einigung: Merck baut in Deutschland rund zehn Prozent der Stellen ab – statt der geplanten bis zu 40 Prozent. Und: Gut die Hälfte davon über Freiwilligenprogramme. Ausgliederungen, Verlagerungen, betriebsbedingte Kündigungen – alles vom Tisch. "Weil wir der Geschäftsleitung immer einen Schritt voraus waren", sagt Michael Fletterich.

"Wir haben viele Gespräche und Diskussionen mit unseren Mitarbeitern geführt und dafür gesorgt, dass der Druck auf Merck aus der gesamten Belegschaft kam – und nicht nur von uns." Dabei sei wichtig gewesen, alle Beschäftigten mitzunehmen. Auch die, die von Abbaumaßnahmen nicht direkt betroffen waren. Auch die IG BCE habe ihren Teil zum Erfolg beigetragen: "Die öffentliche Zusage, der Serviceeinheit keinen eigenständigen Tarifvertrag zuzugestehen, tat ihr Übriges."