

HEINER KÖHNEN

# **LERNFELD INTERNATIONALE SOLIDARITÄT**

## **AUSTAUSCH VON AUTOMOBILARBEITERN ALS BEITRAG ZUR VERÄNDERUNG GLOBALER UNGLEICHHEITSVERHÄLTNISSE**

**«Die Brüderlichkeit der Völker ist für die Sache der Arbeiter dringend notwendig. Denn jedes Mal, wenn wir den Versuch unternehmen, unsere soziale Lage zu verbessern, indem wir die Stunden der Plackerei reduzieren oder den Preis der Arbeit erhöhen, drohen die Unternehmer uns an, Franzosen, Deutsche, Belgier oder andere herüberzuholen, damit wir unsere Arbeit für geringeren Lohn verrichten. Leider wurde diese Drohung auch bereits wahr gemacht. Das heißt nicht, dass unsere Brüder vom Kontinent uns schaden wollen, sondern dass es an regelmäßiger und systematischer Kommunikation zwischen den arbeitenden Klassen aller Länder mangelt. Wir hoffen, diesen Mangel schnell behoben zu sehen, denn unsere Bestrebung ist es, die Löhne der schlecht bezahlten Arbeiter denjenigen der besser entlohnten so weit als möglich anzugleichen, anstatt es den Unternehmern zu erlauben, uns gegeneinander auszuspielen.»**

Diese Grußadresse von englischen an französische Arbeiter von 1863, Bestandteil einer Einladung zu einem Treffen, das schließlich zur Gründung der I. Internationale führen sollte, verdeutlicht zwei Dinge: Sie erinnert uns einerseits, wie frühzeitig die Aufgabe internationaler Solidarität zwischen Beschäftigten formuliert wurde und andererseits, wie schwierig und unerfüllt diese Aufgabe geblieben ist. Allerdings wäre sie heute wichtiger denn je. Transnationale Unternehmen sind wesentliche Schrittmacher der Globalisierung, deren Investitions-, Produktions- und Produktentscheidungen Auswirkungen auf alle gesellschaftlichen Bereiche haben. Sie bestimmen die Möglichkeiten unserer Konsumtion und die Art und Weise, wie wir arbeiten. Regierungen buhlen um ihre Ansiedlungen, indem sie mit anderen Staaten und Regionen im Namen möglicher Arbeitsplätze und TransfERNutzen für die Bürger um Subventionen, billiges Land, ausgebildete Beschäftigte, billige oder gar kostenlose Infrastruktur und generell verbesserte Profitmöglichkeiten konkurrieren. Unternehmen der Auto-/Ölindustrie spielen dabei eine besondere Rolle. «In der jüngsten Weltwirtschaftskrise spielte die internationale Autoindustrie als diejenige Branche, die hinsichtlich ihrer Schlüsselrolle, ihrer Dynamik und des erreichten Niveaus der Produktivität im industriellen Sektor entscheidend ist, eine maßgebliche Rolle».<sup>1</sup> Allein zehn der zwölf größten Konzerne weltweit sind Konzerne der Auto-/Ölindustrie (Fortune 10/2012). Gilt die Notwendigkeit der Einflussnahme auf diese Konzerne für jede soziale Bewegung, so umso mehr für Lohnabhängige, potentiell Beschäftigte und deren Interessenvertretungen. Die Globalisierung internationaler Konzerne und Industrien heißt für sie: verschärfter Wettbewerb und Standortkonkurrenz, verschärfte Ausbeutung, Standorterpressung zur Preisgabe früherer Errungenschaften und kontinuierlicher Druck zur Veränderung der aktuellen Produktions- und Arbeitsorganisation. Neuangesiedelte Fabriken in neuen Produktionsländern werden zudem immer wieder als Versuchslabore genutzt, um neue Formen der Arbeitsorganisation «auszuprobieren», Standards von Arbeitsbedingungen herabzusetzen und Arbeitsbeziehungen in anderen Ländern unter Druck zu setzen. Galten beispielsweise japanische Automobilbetriebe in den USA in den 1980er Jahren als «Testwiese» einer neuen Produktionsorganisation ohne Gewerkschaften<sup>2</sup>, wurden sie bald weltweit zum Modell für die Schlanke Produktion. Das Opel-Werk in Eisenach, Vorbild für die Schlanke Produktion der Autoindustrie in Deutschland, wurde so nach dem CAMI-Werk von GM in Kanada gebaut und organisiert, dessen Führungsspitze zu Beginn gleich mit aus Kanada kam. Internationale Solidarität wäre vor diesem Hintergrund dringend notwendig, um sich nicht wie eingangs beschrieben gegenseitig ausspielen zu lassen, sondern stattdessen über Auswirkungen der Produktionsorganisation (auf Beschäftigte, Interessenvertretungen und Gesellschaft) und Erfahrungen des Widerstands (welche Strategien und Taktiken wurden mit welchen Resultaten angewandt) voneinander zu lernen.

---

<sup>1</sup> Vgl. Wolf, 2009, S.4/5.

<sup>2</sup> Vgl. Köhnen, 2000.

## **PROBLEME INTERNATIONALER GEWERKSCHAFTSARBEIT**

Leider ist die Geschichte internationaler Gewerkschaftssolidarität keine Erfolgsgeschichte. Aktionen der Solidarität bleiben zumeist auf Aufrufe bei Demonstrationen oder, wenn überhaupt, auf «Hilfe in Notfällen» (Entlassungen, Betriebsschließungen oder Arbeitsrechtsverletzungen) begrenzt. In Deutschland besitzt internationale Gewerkschaftsarbeit zudem immer eine Tendenz, die «Erfolge der deutschen Mitbestimmung» gleichgültig des jeweiligen Kontextes an Andere «zu verkaufen». Die internationale Zusammenarbeit ist in diesen Fällen keine Beziehung unter Gleichen, sondern von «Starken» zu «Schwachen», von «Helfenden» zu «Objekten der Hilfe». Eine Studie des Landesinstituts Sozialforschungsstelle Dortmund zu Eurobetriebsräten kommt selbst innerhalb von Europa zu der Schlussfolgerung, dass insbesondere in deutschen Konzernen mit einer dominanten Stammhaus-Orientierung sowohl in der Managementstruktur als auch in der Mitbestimmungskultur ein «deutscher Ethno-Zentrismus» bestehe. Hier gäbe es kein transnationales, sondern ein auf den Stammsitz fokussiertes Handlungsmodell<sup>3</sup>. Dabei hat sich in den letzten Jahren durchaus einiges getan. DGB und Großgewerkschaften unterstützen inzwischen internationale Netzwerke von Beschäftigten innerhalb von Konzernen. Es gibt Besuchsreisen und gemeinsame Austausch, an denen nicht nur höhere Funktionäre, sondern auch Betriebsräte und Vertrauensleute teilnehmen. Allerdings ist auch hier ein regelmäßiger Dialog eher die Ausnahme. Solidarität als wirkliche Kooperation und «lebendige Arbeitsbeziehung unter Gleichen», um existierende Machtverhältnisse gemeinsam zu beeinflussen, gibt es trotz ihrer Notwendigkeit bis heute wenig. Selbst Initiativen, deren Aktivist\*innen sich all dieser Problematiken durchaus bewusst sind, stoßen immer wieder an Grenzen, «authentische» Formen der Solidarität zu verwirklichen. Linke Politik und Öffentlichkeit hat zudem in den letzten Jahrzehnten immer stärker das Feld der Auseinandersetzung um Arbeit geräumt und ihr Augenmerk auf andere soziale Bewegungen und Konflikte (Ökologie, Commons, soziale Rechte und Sozialpolitik) gerichtet. Gewerkschaften erscheinen Vielen als unpolitisch und untauglich für gesellschaftliche Veränderungen. Ohne die Bedeutung verschiedener sozialer Bewegungen und Konfliktfelder zu schmälern, ist allerdings die Preisgabe der Auseinandersetzung um den Widerspruch von Lohnarbeit und Kapital angesichts der realen Machtverhältnisse und Bedeutung von multinationalen Konzernen für die Gesellschaft fatal. Grundsätzliche Veränderungen und Machtverschiebungen wird es ohne solche Auseinandersetzungen nicht geben. Im Folgenden wird ein Pilotprojekt vorgestellt, das aus mehreren Gründen ein Beispiel für Bemühungen um internationale Solidarität ist, das die oben genannten Grenzen zu überwinden bemüht ist.

## **UMBRUCH DES AUTOMOBILSTANDORTS INDIEN**

Vom 5. bis 16. Februar 2012 besuchten sechs Betriebsräte und Vertrauensleute der Automobilindustrie (Daimler, VW, Mahle) aus Deutschland das Automobilland Indien. Die Kolleg\*innen reisten in die Industriezentren Gurgaon/Delhi, Poone und Mumbai. Sie besuchten verschiedene Gewerkschaftsverbände und Betriebsgruppen, trafen Kolleg\*innen und lernten Arbeits- und Lebensbedingungen in einer der am stärksten wachsenden Ökonomien der Welt kennen. Die Reise wurden organisiert von der Rosa-Luxemburg Stiftung, TIE Global und dem Centre for Workers Management, Indien, das dem indischen Gewerkschaftsverband New Trade Union Initiative (NTUI) nahesteht. Ergebnis war unter anderem die Kooperation zwischen NTUI, autonomen Betriebsgewerkschaften aus dem Automobilsektor in der Region Poone, dem Gewerkschafter-Netzwerk TIE Global und den deutschen Kolleg\*innen sowie den Netzwerkzusammenhängen, in denen sie sich in Deutschland engagieren. Was lässt sich von dem Austausch für die Durchführung ähnlicher Projekte lernen? Zuallererst traf der Zeitpunkt der Reise einen strategischen Moment. Die indische Autoindustrie und mit ihr die bisherigen Arbeitsbeziehungen sind in einem entscheidenden Umbruch begriffen. Indien gehört zu den Wachstums- und «Gewinnerregionen» des seit der Krise veränderten Weltautomobilmarkts. Zwischen 2001 und 2010 hat sich die Autoproduktion Indiens mehr als verdoppelt. Einschließlich der Produktion von Zwei- und Drei-Rädern, wurden 2011 beinahe 18 Millionen Fahrzeuge produziert. In den letzten Jahren haben alle großen internationalen Hersteller Produktions- und Forschungskapazitäten aufgebaut. Das enorme Wachstum der Autoindustrie wird auch durch die Entwicklung der Beschäftigung deutlich. Einschließlich den Beschäftigten der Zwei- und Drei-Rad-Produktion, werden 13 Millionen direkt und indirekt Beschäftigte genannt. Glaubt man Analysten so sollen in den nächsten drei Jahren weitere fünf Millionen Arbeitsplätze im Sektor entstehen, und bis 2016 planen Industrie und Regierung mit 25 Millionen Beschäftigten.<sup>4</sup> Der Umbruch vollzieht sich jedoch auch im Innenleben der Unternehmen. Es konnte ein enormer Anstieg der Produktivität der Arbeitskraft erreicht werden, der durch Maßnahmen erzielt wurde, die Autobeschäftigten international nur

---

<sup>3</sup> Vgl. Kotthoff 2006

<sup>4</sup> Vgl. Köhnen 2011

allzu bekannt sind. So wurden in den letzten Jahren in den neueren Betrieben Teamarbeit und damit verbundene neue Formen der Hierarchisierung eingeführt. Teamleader übernahmen Managementfunktionen und trugen damit neue Formen der Konkurrenz und Kontrolle unter die Beschäftigten. Nach Aufspaltung von Unternehmen in Kostenstellen und verschiedene «Einzelunternehmen» werden einzelne Bereiche «outgesourct» und Teile der Produktion verlagert. Seitdem gibt es eine Standortkonkurrenz mit Werken in anderen Bundesländern oder im Ausland. Innerbetrieblich erleben Beschäftigte eine enorme Steigerung der Arbeitsintensität. Neue Produktionsstandards wurden zunächst über Prämienanreize erzielt und dann als neue Standards definiert. Immer wieder werden dabei Überstunden erzwungen, während der gesetzlich zustehende Urlaub verweigert wird. Die Anzahl an LeiharbeiterInnen nimmt kontinuierlich zu, da Festangestellte nicht ersetzt werden, wenn diese ausscheiden. In Bezug auf den massiven Einsatz von prekär und Leihbeschäftigten hat Indien weltweit vielleicht sogar eine Vorreiterfunktion inne mit Auswirkungen auch auf andere Standorte in anderen Regionen. Sollte der Einsatz dieser Beschäftigten in Indien dauerhaft gelingen, warum sollte dies nicht auch an anderen Standorten möglich sein? Schätzungen zufolge sind durchschnittlich 67 Prozent der Beschäftigten in den Betrieben Leih- und ZeitarbeiterInnen. Insbesondere in den neuen Unternehmen wie Mercedes oder Skoda liegt der Anteil von prekär Beschäftigten zwischen 60 und 80 Prozent<sup>5</sup>. In älteren Firmen arbeiten prekär Beschäftigte fast ausschließlich in Dienstleistungsbereichen, während sie in den neueren Werken die gleichen Tätigkeiten wie Festangestellte im Produktionsbereich ausüben. Leiharbeiterinnen werden zudem in vieler Hinsicht diskriminiert. Sie erhalten wesentlich geringere Löhne und die Unternehmen zahlen für diese Beschäftigten oft nicht in die Sozialversicherung ein. Prekär Beschäftigte dienen als Druckmittel zur Produktionssteigerung, denen mit Entlassung gedroht wird, wenn sie nicht «spuren». Festangestellten wiederum wird durch die Arbeit der Prekären signalisiert, dass auch sie jederzeit austauschbar sind.

Die indische Metallindustrie hat mit dem Einsatz von Leihbeschäftigten eine Norm für industrielle Beziehungen geschaffen. Immer wieder kam es dabei zu Repression und gewalttätigen Angriffen auf Beschäftigte und Gewerkschafter. Symbolisch bedeutsam waren insbesondere mehrere Auseinandersetzungen beim Autobranchenführer Maruti Suzuki. Jüngste Auseinandersetzungen um Arbeitsbedingungen, den Einsatz von LeiharbeiterInnen in Kernbereichen der Produktion und die Durchsetzung einer unabhängigen führten Gewerkschaft im Juli/August 2012 gar zu einer Revolte. Nachdem das Unternehmen Schläger gegen die Beschäftigten einsetzte, eskalierten die Auseinandersetzungen, in Zuge dessen 40 Manager verletzt wurden und ein Manager starb. Über 100 Beschäftigte wurden inzwischen des Mordes angeklagt und festgenommen.<sup>6</sup> Der verstärkte Einsatz von Leihbeschäftigten, neue Rationalisierungsprozesse, Arbeitsverdichtung, zunehmende Erkrankungen von Beschäftigten oder auch neue Formen von Kontrolle machen nur allzu deutlich, dass der derzeitige Umbruch große Veränderungen der industriellen Beziehungen und der Situation von Beschäftigten bewirkt. Gewerkschaften stehen diesem Phänomen in Indien jedoch zumeist hilflos gegenüber. Sie waren aus verschiedenen Gründen lange Zeit international wenig vernetzt und dadurch weitgehend isoliert. Der derzeitige Wandel und die Notwendigkeit einer strategischen Einschätzung im Hinblick auf zukünftiges Gewerkschaftshandeln ist für die meisten Gewerkschaften jedoch eine existenzielle Notwendigkeit. Diese Transformation zu begreifen und internationale Erfahrungen und Bündnispartner im Umgang damit zu suchen, ist entscheidend, um den Umbruch beeinflussen zu können. Für Beschäftigten und Gewerkschaften aus anderen Ländern ist wiederum entscheidend, ihre Kollegen in Indien nicht allein zu lassen. Setzt sich dieses Modell durch, wird es Auswirkungen auf andere Länder haben. Deshalb kämpfen die Beschäftigten von Maruti und anderswo auch für uns.

## **UNTERSCHIEDLICHE GEWERKSCHAFTSERFAHRUNGEN**

Ein zweiter Aspekt für den Erfolg der Reise war die Beteiligung von KollegInnen mit sehr unterschiedlicher Gewerkschaftstraditionen und -erfahrungen. In Deutschland fand die Organisation und Beteiligung an der Reise durch AktivistInnen aus Netzwerken mit sehr unterschiedlichen Erfahrungen statt: TIE Global, Auto- und Daimler-Koordination und der AK Intersoli der IGM Wolfsburg. TIE Global ist ein internationales Netzwerk von GewerkschaftsaktivistInnen, das sich für den Aufbau und die Stärkung internationaler Arbeit an der Basis engagiert. 1978 gegründet, unterhält TIE heute Büros in Lateinamerika, Afrika, Asien, den USA und Deutschland. Entwickelte sich das Netzwerk in anderen Ländern zumeist durch junge, kämpferische Gewerkschaftsbewegungen, so wurde das Netzwerk in Deutschland in den 1980er Jahren vor allem durch basisnahe Betriebsgruppen der Metall- und Chemieindustrie getragen. Diese Gruppen begriffen sich als

---

<sup>5</sup> Vgl. NTUI 2007

<sup>6</sup> <http://libcom.org/blog/indian-suzuki-workers-lynch-hospitalise-forty-managers-29072012>

Teil einer sozialen Bewegung zur Emanzipation im globalen Zusammenhang, bauten auf Betriebs- und Sektorebene eigenständig nationale und internationale Kooperationen auf und kamen immer wieder in Konflikt mit ihren Betriebsrats- und Gewerkschaftsführungen. Als Netzwerk, das sowohl im Norden als auch im Süden verankert ist, unterstützt TIE bis heute die Entwicklung von Strategien zur Selbstorganisation, zur Verbesserung von Lebens- und Arbeitsbedingungen in globalem Zusammenhang und begreift sich als ein Laboratorium für die gewerkschaftliche Organisation, die Weiterentwicklung und grenzüberschreitende Umsetzung erfolgreicher Strategien der Gegenwehr.<sup>7</sup>

Eines dieser Netzwerke aktiver Betriebsgruppen ist die Daimler-Koordination. Das internationale Netzwerk von Beschäftigten des Daimler-Konzerns ist eines der Beispiele, dass ein «Internationalismus von unten» tatsächlich umgesetzt werden konnte. Seit Anfang der 80er Jahre treffen sich in Selbstorganisation regelmäßig kritische Vertrauensleute der IG-Metall, VertreterInnen von Betriebsgruppen und Betriebsräten und andere interessierte KollegInnen aus dem Daimler-Konzern in Deutschland. Aus den verschiedenen Standorten in Deutschland werden Informationen ausgetauscht, Management-Strategien kritisch beleuchtet und eigene Positionen erarbeitet. Die Koordination vertritt dabei eine Position gegen Konzessions- und Standortpolitik, da diese keine Standorte sicherer mache, sondern nur den Erpressungsdruck auf die einzelnen Belegschaften erhöhe. Da die Konzern-Strategien weltweit angelegt sind, bemüht sich die Koordination angesichts der Bedeutung des Gesamtkonzerns Daimler darüber hinaus um einen Internationalismus von Seiten der Beschäftigten mit dem Ziel einer internationalen Zusammenarbeit von betrieblichen GewerkschaftsaktivistInnen. Ebenfalls seit den 80er Jahren wurden deshalb auf Konzern-Ebene im Rahmen von Besuchs- und Austauschprogrammen persönliche Kontakte zu aktiven GewerkschaftskollegInnen von Daimler im Ausland geknüpft, die bis heute existieren. Es bestehen Kontakte nach Spanien, Türkei, Frankreich sowie nach Brasilien und den USA, wobei mehrfach weltweit grenzüberschreitende Solidaritätsaktionen stattfanden.<sup>8</sup> Insbesondere zwischen Beschäftigten aus Deutschland und Brasilien existiert ein kontinuierlicher Erfahrungsaustausch. War dieser Austausch zu Beginn eher von einem «Hilfe-Ansatz» geprägt, so hat er sich inzwischen zu einem Austausch von «Gleichen» verändert, der darauf abzielt, für die Veränderung besserer Arbeitsbedingungen voneinander zu lernen und gemeinsam zu kämpfen.

Ist die Daimler-Koordination Beispiel eines selbstorganisierten Netzwerkes, so ist der AK Intersoli der IGM Wolfsburg sozusagen das komplementäre Gegenstück internationaler Arbeit durch die Gewerkschaften. Auch dieser Arbeitskreis blickt auf eine 30-jährige Geschichte zurück. Dabei ist die Geschichte der InterSoli-Arbeit eng mit der besonderen Rolle von Volkswagen verbunden. Diese Rolle basiert einerseits auf dem hohen gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Beschäftigten bei Volkswagen und andererseits auf den erweiterten Mitbestimmungsmöglichkeiten, die das VW-Gesetz der Arbeitnehmervertretung eröffnet. Als einzige Verwaltungsstelle bekam sie vom IG Metall-Vorstand die Genehmigung, selbstständig international tätig zu werden - ansonsten lange Zeit ausschließliches Recht der Gewerkschaftszentrale in Frankfurt. Aber aufgrund der Nähe zum Konzernsitz und den damit verbundenen besseren Kontakten zu den Kollegen der ausländischen VW-Standorte gestattete der damalige IG Metall-Chef Eugen Loderer Wolfsburg eine Sonderrolle. 1982 wurde der Arbeitskreis InterSoli gegründet. Seit 30 Jahren bemühen sich Wolfsburger Gewerkschafter um Kontakte zu ihren Kolleginnen und Kollegen in den ausländischen VW-Werken und beschäftigen sich mit den Lebens- und Arbeitsbedingungen in den VW-Standorten der anderen Länder. Verbindungen zu den ausländischen GewerkschaftskollegInnen werden gepflegt und ein Informations- und Erfahrungsaustausch gefördert. Die Zusammenarbeit von Aktivisten dieser verschiedenen Traditionen und Verankerungen ist selten. Sie stehen sich zumeist fremd gegenüber. Sie garantiert jedoch sowohl Kontinuität (Reisende fahren nicht als Individuen, sondern als Teil eines Netzwerkes) als auch eine Vielfalt verschiedener gewerkschaftlicher Positionen und Erfahrungen. In Indien wurde die Reise durch Organisationen unterstützt, die ebenfalls Kontinuität und Offenheit garantieren, wie das Centre for Workers Management, das sehr gute Kontakte zur NTUI, einer Gewerkschaftsformation neuen Typs, besitzt.<sup>9</sup> Im Dachverband NTUI sind nach eigener Einschätzung sehr unterschiedliche Strömungen mit durchaus verschiedenen politischen Perspektiven vertreten. Ist dies noch nichts ungewöhnliches, so zeigt die Praxis des Verbands allerdings ein neues Gesicht. In einer Umgebung, in der sich Gewerkschaften in der Regel eng an Parteien orientieren, will der Verband mit einem basisdemokratischen Ansatz entgegenwirken. Bündnisse mit anderen sozialen Bewegungen wie von Frauen, Dalits, Indigenen und MigrantInnen sowie mit Umwelt- und Menschenrechtsbewegungen werden nicht nur proklamiert, sondern auch gepflegt. «Wir wollen eine Plattform und Katalysator sein, um die soziale Bewegung zu stärken. Wir wollen Konflikte und

---

<sup>7</sup> Vgl. [www.tie-germany.org](http://www.tie-germany.org)

<sup>8</sup> <http://www.labournet.de/branchen/auto/dc/dckoord.html>

<sup>9</sup> Vgl. Köhnen 2011

Widersprüche um Gender oder der indigenen Bevölkerung nicht als Nebenwidersprüche behandeln, sondern sie angehen. Diese Fragen werden ansonsten in der Gewerkschaftsbewegung ausgeklammert» (Gautam Mody, Sekretär des NTUI). So unterstützen sie etwa im Automobil- und Bekleidungsbereich an der Basis Netzwerke und Austausch von unabhängigen Gewerkschaften oder auch Gewerkschaften, die einem anderen Verband angehören. Es gelingt ihnen über themenspezifische Treffen (Probleme der Organisierung, Rationalisierung) verschiedene Gewerkschaften zusammen zu bringen und gemeinsam an diesen Themen zu arbeiten. Schließlich wurde die Reise von der Rosa-Luxemburg-Stiftung unterstützt, die seit Anfang 2012 ein Büro in Südasien unterhält. Sie hat die Reise inhaltlich und organisatorisch minutiös vorbereitet und vor Ort begleitet. Erfolgsvoraussetzung war somit die Zusammenarbeit von politisch sehr unterschiedlich orientierten Gruppen und Gewerkschaften mit sehr unterschiedlichen Traditionen und Selbstverständnissen. Gemeinsam war ihnen allerdings die Offenheit, die eigene Arbeit selbstkritisch zu reflektieren und die Reise als Beginn eines Prozesses und nicht als Aktivität für sich allein zu begreifen.

## **INTENSIVE VORBEREITUNG UND KÜNFTIGE KOOPERATION**

Der zuletzt aufgeführte Aspekt ist entscheidend. Alle an der Reise beteiligten Akteure waren sich klar darüber, nicht einfach eine Aktivität durchzuführen, sondern einen Prozess zu beginnen, der in einer kontinuierlichen Zusammenarbeit münden sollte. Vorbereitung und Durchführung der Reise wurden an diesem Ziel orientiert. Hierfür wurde die Reise über ein Jahr lang vorbereitet. Ein Vertreter der Rosa-Luxemburg-Stiftung besuchte TIE und verschiedenen Automobilgruppen in Deutschland bereits im Sommer 2010 zur Kontaktaufnahme. TIE wiederum lud Vertreter des NTUI im Herbst 2010 zu einer internationalen Automobilkonferenz nach Stuttgart ein. Ein Vertreter von TIE besuchte mit Unterstützung der Stiftung Anfang 2011 Indien, um Gewerkschaften und Automobilregionen kennen zu lernen. Die Reise wurde wiederum sowohl in der Auto- und Daimlerkoordination besprochen, es wurden gegenseitige Fragen und Diskussionsinhalte formuliert. Diese Austausche und Diskussionen schufen die Voraussetzung für die spätere Zusammenarbeit. Es wurden bereits im Vorfeld Themen angestoßen, Anknüpfungspunkte gesucht und sich um deren Verständigung versichert.

Die Programmpunkte der zweiwöchigen Reise in den Raum Delhi, Poone und Mumbai waren sehr vielfältig. Es war möglich etwas von der Kultur, der politischen Landschaft und der sozialen Umstände zu begreifen. Die Gruppe besuchte Fabriken, Gewerkschaften und Betriebsgruppen, verschiedenen Dachverbände, Wohnorte und Stadtteilgruppen und führte ein gemeinsames Seminar mit indischen KollegInnen durch. Entscheidend für den Erfolg war, dass sich Inhalte und verschiedene Methoden des Besuchs an der Frage einer möglichen zukünftigen Kooperation orientierten. Die Durchführung des gemeinsamen Seminars war so nicht einfach durch gegenseitige Referate geprägt, durch die «man», «den anderen» die eigene Realität erklärt oder gar «den anderen» Ratschläge erteilt, sondern beteiligungsorientierte Methoden, bei denen es darum ging, dass TeilnehmerInnen gemeinsame Problematiken und Interessen sowie gemeinsame, weiterzuerfolgende Themen im Prozess selbst entwickeln. Hierfür wurden beispielsweise Bestandteile eines Gesundheitsmappings genutzt. Dies ist eine Methode, die darauf abzielt, Beschäftigte über das Thema Gesundheit zu mobilisieren und zu organisieren, um durch ihre Aktion gemeinsam mit der Interessenvertretung Verbesserungen der Arbeitsbedingungen durchzusetzen. Mit einem sogenannten arbeiterorientierten Benchmarking wurde ein weiteres Instrument benutzt, das auch als Modell für andere Unternehmen und internationale Austausche dienen kann. Die Idee eines arbeiterorientierten Benchmarkings soll den Ablauf eines unternehmens- und produktivitätsorientierten Benchmark quasi auf den Kopf stellen. Es werden gemeinsam Arbeitsplätze aus der Sicht von Beschäftigteninteressen miteinander verglichen, um derart verschiedene Arbeitsweisen zu bewerten, Ideen für Veränderungen zu Gunsten der Lohnabhängigen auszutauschen und weiter zu entwickeln, sowie um bessere Arbeitsbedingungen für alle durchzusetzen. Durch diese Methoden erlebten sich TeilnehmerInnen als «Gleiche» und konnten Gemeinsamkeiten und Unterschiede erkennen. Als Schwerpunkte einer zukünftigen Zusammenarbeit wurden folgende Themen definiert: Verständnis und Möglichkeiten der Gegenwehr zum Thema Rationalisierung sowie das Thema Gesundheit. Beide Themen wurden als Gegenstände begriffen, durch die gegenseitig voneinander gelernt und die eigene Arbeit effektiver gestaltet werden kann. Beide Themen haben zudem die Möglichkeit inne, feste und prekär Beschäftigte gemeinsam zu organisieren, da beide Gruppen unter den Auswirkungen leiden und Probleme im Betrieb nur gemeinsam verändert werden können.

## **ANKNÜPFUNGSPUNKTE FÜR EINE KONTINUIERLICHE ARBEIT**

Was war das Ergebnis der Reise? Was lernen die Teilnehmer? Zunächst einmal tragen solche Reisen zu einem veränderten Bewusstsein aller Teilnehmenden bei. Man/frau lernt ein «fremdes» Land kennen, begegnet KollegInnen und wird mit Eindrücken und Vorstellungen konfrontiert, die einem fremd waren und zum Teil auch fremd bleiben mögen, die aber auf jeden Fall den eigenen Horizont erweitern. TeilnehmerInnen einer solchen Reise erfahren, dass sich Menschen, die sich zuvor völlig fremd waren, sich als Kollegen begegnen, die gemeinsame Interessen und Probleme haben. So eine Teilnehmerin aus Deutschland bei der Schlussauswertung: «Wir haben erfahren, dass wir vergleichbare Probleme haben, auch viele psychischen Probleme, die mit unserer Arbeit zu tun haben.» Eine solche Erfahrung öffnet die Bereitschaft für eine gemeinsame Praxis. Internationale Arbeit lässt sich zudem nicht durch das Internet ersetzen. Das Internet mag die Kommunikation erleichtern. Internationale Arbeit benötigt aber auch weiterhin direkte Begegnung, um wirklich zu begreifen, dass sich hinter Nachrichten Menschen, Bekannte und «wirkliche» Kollegen verbergen. Auch die Kontinuität einer solchen Arbeit wird nicht allein durch Strukturen, sondern vielleicht sogar überwiegend durch bestimmte Personen sichergestellt (die für bestimmte Zusammenhänge stehen). Die Auswahl der TeilnehmerInnen aus o.g. Netzwerken ermöglicht zudem, dass die gemachten Erfahrungen weiter gegeben werden. Die Teilnehmer informieren im Rahmen ihrer Netzwerke über die Reise. Über die beteiligten Organisationen wird darüber hinaus eine weiterführende Zusammenarbeit möglich. Ergebnis war so die Kooperation zwischen dem indischen Gewerkschaftsverband NTUI, autonomen Betriebsgewerkschaften aus dem Automobilssektor in der Region Poone, dem Gewerkschafternetzwerk TIE Global und den deutschen Kollegen bzw. den Netzwerkzusammenhängen, in denen sie sich in Deutschland engagieren. Es wurde ein mehrjähriges Programm zu den Themen Rationalisierung, Gesundheit und prekär Beschäftigte vereinbart. Dessen Inhalte sind der Austausch über Auswirkungen neuer Rationalisierungsformen (Steigerung der Intensität von Arbeit, neue Formen von Kontrolle und Spaltung von Belegschaften, Bemühungen der Unternehmen um Einbindung oder Ausschluss von Beschäftigten und Gewerkschaften) und Möglichkeiten der Gegenwehr. Es werden hierzu gemeinsam Bildungs- und Organisierungsinstrumente entwickelt, die international gemachte Erfahrungen aufnehmen. Als weitere Themenfelder wurden das Thema Entwicklung der Autoindustrie weltweit sowie Mobilität und Transport als soziale und ökologische Herausforderung genannt. Über Unternehmensnetzwerke hinaus wird also an gemeinsamen Themen gearbeitet und Instrumente gesucht, die in verschiedenen Kontexten umgesetzt werden können. Das heißt: die Arbeit geht nicht nur weiter, sondern letztlich erst richtig los.

## **FAZIT**

Was lässt sich aus einer solchen Reise für vergleichbare Aktivitäten lernen? Auseinandersetzungen um Arbeit und Arbeitsbedingungen, um den Widerspruch von Lohnarbeit und Kapital stellen angesichts der realen Machtverhältnisse und Bedeutung von Multinationalen Konzernen für die Gesellschaft ein wichtiges Feld linker Politik dar. Grundsätzliche Veränderungen und Machtverschiebungen auch in anderen gesellschaftlichen Bereichen wird es ohne solche Auseinandersetzungen nicht geben. Bei Aktivitäten wie Expertenreisen oder Austauschen sollte es vorrangig nicht um Einzelaktivitäten gehen, sondern um die Weiterentwicklung von Praxis und die Entwicklung von «Arbeitsbeziehungen» zwischen AktivistInnen und deren Zusammenhängen. Für die Organisation der beschriebenen Reise hatte diese Zielsetzung mehrere Folgen, was vergleichbar auch für andere Aktivitäten gelten dürfte:

- Alle an der Reise beteiligten Akteure verständigten sich im Vorhinein darauf, nicht einfach eine Aktivität durchzuführen, sondern einen Prozess zu beginnen, der in einer kontinuierlichen Zusammenarbeit münden sollte. Vorbereitung, Durchführung und Inhalte der Reise wurden an diesem Ziel orientiert.
- Ein solches Vorhaben benötigt Zeit für eine intensive Vorbereitung. Im Falle des deutsch-indischen Beschäftigtenaustausches dauerten die Vorbereitungen fast 2 Jahre.
- Erfolgsvoraussetzung des Austauschs war die Zusammenarbeit von politisch sehr unterschiedlich orientierten Gruppen und Gewerkschaften mit sehr unterschiedlichen Traditionen und Selbstverständnissen. Diese Wahl wurde von den Organisatoren der Reise sehr bewusst getroffen. Ebenso galt es in der Vorbereitung bei den TeilnehmerInnen die Bereitschaft zur Offenheit zu fördern, die eigene Arbeit selbstkritisch zu reflektieren und die Reise als Beginn eines Prozesses zu begreifen.
- Gilt eine zukünftige Kooperation oder die Veränderung der eigenen Praxis als Ziel einer solchen Reise, dann ist auch klar, dass die Nachbereitung sich nicht einfach in der Aufbereitung von

Reiseerfahrungen erschöpfen kann, sondern vor allem ein Beginn des zuvor erwünschten Prozesses ist. Dies ist sicherlich nicht immer einfach im Vorhinein zu planen. Im hier beschriebenen Fall ist die Existenz von (internationalen) Netzwerken wie die Daimler-Koordination, tie Global oder das Centre for Workers Management entscheidend dafür, dass Aktivitäten sowohl im Süden als auch im Norden weitergehen und koordiniert werden können. Für das o.g. Projekt wurde in Deutschland eine Arbeitsgruppe von AktivistInnen der Autoindustrie gebildet, die das Projekt weiterführen.

- Sind Organisationen und Netzwerke für die Gewährleistung von Kontinuität bedeutsam, so gilt allerdings ebenso, dass Institutionen allein nicht ausreichen. Kontinuität und Weiterarbeit hängt immer von konkreten Personen ab. Bei der Vorbereitung und Durchführung gilt es deshalb darauf zu achten, dass TeilnehmerInnen aktiv an der Planung teilhaben sowie während des Prozesses Zeit und Möglichkeit zur eigenen Veränderung erhalten. Erst dann werden TeilnehmerInnen ein Projekt auch als das Ihre betrachten.

Die hier beschriebene deutsch-indische Gewerkschaftskooperation steht in vieler Hinsicht noch am Anfang. Der gegenseitige Austausch war jedoch aus mehreren Gründen strategisch bedeutsam: der aktuelle Umbruch der indischen Autoindustrie und deren Arbeitsbeziehungen, der Aufbau von Produktionskapazitäten von europäischen Automobilherstellern und deren Zulieferern in Indien sowie deren Auswirkungen auf Beschäftigte in Europa und Indien, die Notwendigkeit, dass die indischen Gewerkschaften auf diesen Wandel reagieren, sowie das Interesse, Organisierungsmöglichkeiten und –instrumente auszutauschen und weiter zu entwickeln. Es ist beabsichtigt, Strategien gemeinsam (weiter) zu entwickeln, die die jeweilige gewerkschaftliche Bewegung und Verhandlungsmacht stärken. Sie zielen auf die Veränderung globaler Ungleichheitsverhältnisse und gehen über die Verteidigung des eigenen Standorts hinaus.

## LITERATUR

Köhnen, Heiner, 2000: Industrielle Beziehungen und betriebliche Auseinandersetzungen in Nordamerika. Münster, Westfälisches Dampfboot

Köhnen, Heiner, 2011: Umbruch der indischen Automobilindustrie und die Rolle der Gewerkschaften. Standpunkte International 9/2011. Hrsg. Rosa Luxemburg Stiftung

Kotthoff, Hermann, 2006: Lehrjahre des Europäischen Betriebsrates. Zehn Jahre transnationale Arbeitnehmervertretung. Berlin

NTUI, 2007: Challenges of the Future: Unity as the Perspective. Work Paper

Rjasanov, D., 1928 (Reprint 1971): Die Entstehung der Internationalen Arbeiterassoziation (Zur Geschichte der Ersten Internationale). In: Marx-Engels Archiv. Band I, Hrsg. D. Rjasanov. Reprint Erlangen 1971, S. 119-202

Wolf, Winfried, 2009: Weltwirtschaftskrise & Krise der Autoindustrie. Lunapark 21. Hrsg. Von TIE Global, Netzwerk Auto und LP21-Redaktion

HEINER KÖHNEN IST PUBLIZIST UND FREIER MITARBEITER DES WELTWEITEN GEWERKSCHAFTERNETZWERKS TIE GLOBAL. VON IHM ERSCHIEN «UMBRUCH DER INDISCHEN AUTOMOBILINDUSTRIE UND DIE ROLLE DER GEWERKSCHAFTEN» (STANDPUNKT INTERNATIONAL [9/2011](#))