

# Die Einbindung des Betriebsrates in die Sanierungsstrategie der Stahlunternehmer

Folgender Text ist die Tonbandabschrift eines internen Referates von Bonno Schütter, von 1959 bis 1970 als Vermessungstechniker auf der Hütte tätig, zuletzt im Betriebsrat, nach dem selbst organisierten Streik 1969 fristlos gekündigt.

Wegen der geringen Ausbaumöglichkeiten ihrer Hagen-Hasper Hütte entschloss sich die Führung von Klöckner in den 1950er Jahren, in Bremen ein großes integriertes Hüttenwerk auf freiem Gelände an der Weser zu bauen. Für die Ansiedlung der Klöckner Werke ließ die Stadt Bremen zwei wunderbar gelegene alte Dörfer an der Weser räumen und stellte ein Gelände von ca. 10km mal 3km direkt am Fluss zur Verfügung. Darüber hinaus ließ sie für die neu dazu kommenden Industriearbeiter ca. 1000 Wohnungen bauen. Die Investitionssummen überstiegen die Möglichkeiten von Klöckner. Nur mit Milliarden-Anleihen bei der Deutschen Bank und mit Mitteln, die die Besitzer-Familie Henle aus dem Klöckner-Kapital vor dem Zweiten Weltkrieg nach Holland geschafft hatte, wurden die Mittel aufgebracht, um das Werk zu erstellen.

Der Bremer Betriebsrat am neuen Standort sah sich dadurch in die Rolle eines Profiteurs der Arbeitsplatzvernichtung in Hagen-Haspe gesetzt. Und das in Kenntnis der Vorgeschichte: Nach 1945 hatte der kommunistische Betriebsratsvorsitzende Harich zusammen mit seinem sozialdemokratischen Nachfolger Willi Kosfelder die Belegschaft in Hagen-Haspe mobilisiert, als die britische Besatzungsmacht im Rahmen ihrer Demontage deutscher Industrieanlagen die Fundamente des Stahlwerkes sprengen wollte: Kollegen der Belegschaft besetzten das Gelände und durch diese aufopferungsvolle Aktion wurde die Hütte gerettet. Ein ähnlicher Vorgang in Osnabrück! Dazu kam noch, dass der kommunistische BR-Vorsitzende Harich nachher vom Verfassungsschutz verfolgt wurde.

Klöckner baute einen modernen Hochofen und sechs Siemens-Martin-Öfen (SM-Öfen), die bei Chargen-Zeiten von zehn Stunden je 300 t Stahl produzierten. Dazu baute Klöckner eine Breitband-Walzwerk und ein Kaltwalzwerk mit allen dazu gehörigen Einrichtungen – bei kostengünstigen Liefervoraussetzungen für Erz und Koks über die Weser. Über den Weser-Port in Bremerhaven wurden Erz und Koks kostengünstig aus Übersee angeliefert. Mit kleineren Schiffen wurde es über die Weser und dann mit einer Betriebseisenbahn ins Bremer Werk geschafft.

Der damalige technische Leiter, Dr. Aspeck, plante ursprünglich den Bau von 12 SM-Öfen. Doch war bei Voest in Österreich längst das LD-Verfahren<sup>1)</sup> zur Anwendungsreife entwickelt worden, das sich schnell weltweit durchsetzte: In der Bundesrepublik entstanden in kürzester Zeit zwölf LD-Stahlwerke. Bis 1968 wurden dann die in Bremen vorhandenen sechs SM-Öfen stillgelegt, gleichzeitig ein LD-Stahlbetrieb aufgenommen, womit dann in Chargen-Zeiten von 30 Minuten mehr Stahl produziert wurde als mit den sechs SM-Öfen vorher.

Bis zum Konkursverfahren 1993 war Klöckner ständig gezwungen, jeden Schritt der allgemeinen technischen Entwicklung mitzumachen, also das Werk auf dem aktuellen technischen Niveau zu halten, obwohl sie die finanziellen Mittel dazu selber nicht hatten. In diesem Prozess entstand die qualitativ beste Breitbandstraße, eine Verzinkungsanlage. Mit der Stranggussanlage kam eine weitere technische Innovation dazu.

## Zur politischen Entwicklung auf der Hütte und im Betriebsrat

Ab 1945, noch zur Zeit der Norddeutschen Hütte und dann seit den Anfängen der Klöckner-Hütte 1954 hatte der BR fast immer eine kommunistische Mehrheit. Diese kommunistische Mehrheit ging in ihrer Arbeit stets von den unmittelbaren Interessen der Belegschaft unter den gegebenen äußeren Bedingungen aus. In den sechziger Jahren kam es durch das Wirken eines Vertreters der Gruppe Arbeiterpolitik (ARPO) zu einer Zusammenarbeit zwischen Sympathisanten der ARPO, linken SPDlern mit den KP-Betriebsräten, die jedoch bei der Wahl 1966 die Mehrheit verloren.

Bei einer sozialdemokratischen Mehrheit im Betriebsrat wurde diese Zusammenarbeit fortgesetzt. In dieser Zeit, etwa 1966 – 1968, als junge Menschen anfangen sich in die Gesellschaft einzumischen, war es dem politisch aktiven Betriebsrat möglich, zu den Notstandsgesetzen Stellung zu nehmen und sich bei den Bremer Straßenbahndemonstrationen mit den demonstrierenden Schülern solidarisch zu erklären<sup>2)</sup>. Das führte zu großen Auseinandersetzungen, besonders in der SPD.

Im Rahmen der weiteren Auseinandersetzung mit der IG Metall entstand eine sogenannte »zweite Liste« zur BR-Wahl. Diese Liste – zusammengesetzt aus KP-Vertretern, ARPO und linken Sozialdemokraten – setzte sich durch gegen die örtliche IG Metall, gegen die SPD und gegen den Bundesvorstand der IGM, der sich eingemischt hatte. Im Verlauf dieser Auseinandersetzungen konnte die Belegschaft ganz praktische Erfahrungen mit den Mitbestimmungsträgern der Arbeiterseite, im Aufsichtsrat sowie mit dem Arbeitsdirektor machen, die bei vielen Kollegen zu einem kritischen Selbstbewusstsein führten.

Die Abhängigkeit des DKP-Betriebsräte von ihrer Partei, die gerade in Fragen der Mitbestimmung immer mit der IG Metall zusammenarbeitete, führte dazu, dass die Genossen der DKP den Kopf der Gruppe Arbeiterpolitik auf der Hütte diffamierten und aus dem Betriebsrat drängten. 30 Jahre lang gelang es den Sozialdemokraten dennoch nicht, den Betriebsratsvorsitzenden zu stellen.

## Der Kampf um die Bremer Hütte

Mitte der 1970er Jahre kam die deutsche Stahlindustrie in die Krise. Hervorgerufen durch die technische Entwicklung vom Thomasofen über den Siemens-Martinofen zum LD Blasstahlwerk – Stranggussverfahren – Breitbandwalzwerke und digitale Produktionsteuerung bis hin zu Hochöfen mit 12 Metern Gestelldurchmesser, die täglich in den großen Stahlwerken ca. 7.000 Tonnen produzieren, sind seit Jahrzehnten die Kapazitäten gewachsen. In den Schwellenländern war für Massenstahl internationale Konkurrenz entstanden. Diese Entwicklung führte zu weltweiten Überkapazitäten. In ihrer Folge wurden in Deutschland mehr als 200.000 Stahl-Arbeitsplätze »sozialverträglich« abgebaut. Von ehemals 20 selbständigen Hüttenwerken – hauptsächlich im Ruhrgebiet und im Saarland – ist allein ThyssenKrupp am Rhein geblieben. Im Ruhrgebiet änderten ganze Städte ihren Charakter und ihr Stadtbild.

Aus dem Ruhrgebiet hatte sich Klöckner mit der Stilllegung des Stahlwerkes Hagen-Haspe verabschiedet. Doch dem Konkurrenzkampf konnte das Unternehmen damit nicht entgehen. 1991/93 beabsichtigten die großen deutschen Stahlkonzerne, das Bremer Werk als Konkurrenten

auszuschalten. Als die Zahlungsunfähigkeit Klöckners bekannt wurde, Klöckner die Zinsen seiner Schulden bei der Deutschen Bank nicht mehr begleichen konnte, musste die Hütte die Segel streichen. Die Deutsche Bank zwang Klöckner zum Vergleich.

Unter der Führung des damaligen BR-Vorsitzenden Peter Sörgel wurde der Kampf der Belegschaft gegen die Schließung der Bremer Hütte organisiert. In einem Bündnis mit Teilen der Bevölkerung, besonders mit den unmittelbaren Nachbarn, wurden in großen Veranstaltungen, Protestdemonstrationen, Fackelzügen und allen Mitteln, die einem BR in einer solchen Situation zur Verfügung stehen, der Kampf organisiert. Die Belegschaft stemmte sich dagegen, dass die Hütte plattgemacht wurde.

Eine besondere Situation entstand, als die Vorstandsvorsitzenden von Thyssen-Krupp, Cromme und Kriwet beim Bremer Bürgermeister Wedemeier erschienen und in einer kurzen Sitzung von ihm verlangten, der beabsichtigten Schließung von Teilen der Bremer Hütte zuzustimmen, die Flüssigphase aufzugeben und evtl. noch einiges von den Gebäuden stehen zu lassen, was man als Walzwerk noch verwenden könnte. Solche Vorstellungen hätten binnen kurzem zum völligen Konkurs der Hütte geführt, weil sie so nicht lebensfähig gewesen wäre. Heute ist festzustellen, dass der Bürgermeister dem Verlangen von ThyssenKrupp nicht entsprach. ThyssenKrupp hatte auch verlangt, dass die Stadt keinen Widerstand leisten dürfe, der Öffentlichkeit das Begehren von ThyssenKrupp verschweigen und die Verbindungen der Stadt zum Betriebsrat abbrechen müsse.

Der Bremer Bürgermeister entschied sich für den Erhalt der Hütte. Er hielt es für möglich, mit Bremer Unternehmern und einem weiteren ausländischen Investor sowie dem Stahlwerk Sidmar Finanzquellen aufzutun zu können. Mit einem »Bremer Interessensmodell« sollte das Überleben der Hütte für einige Zeit erreicht werden. Dafür verkaufte der Senat Besitz und wurde Anteilseigner. Das aufgebrauchte Geld erhielt er später zurück. Gefragt: »Werden die Klöckneraner das Werk besetzen?« äußerte er sich sinngemäß später so: »Als Bürgermeister Bremens werde ich nicht die Polizei in das Werk schicken, um die Anlagen von den Arbeitern zu räumen. Sondern im Gegenteil, ich würde ihnen in Körben ihre Frühstücksbrötchen vor das Tor bringen«.

Bürgermeister Wedemeier handelte unter dem Druck der um ihre Arbeitsplätze kämpfenden Belegschaft und der mit ihr solidarischen Bevölkerung. Er ging das Risiko ein, das Werk zu erhalten – gegen die offenkundige Absicht der gesamten bundesdeutschen Stahlindustrie und auch gegen die NRW-Landesregierung unter Rau, dem späteren Bundespräsidenten, das Bremer Werk aus Konkurrenzgründen platt zu machen. (Im März 1993 wurde dann die Hütte Rheinhausen trotz jahrelanger massenhafter Proteste – hunderttausend Demonstranten auf den Straßen von NRW – geschlossen.) Während die Klöckner-Belegschaft zusammen mit der Bevölkerung auf der Straße für die Erhaltung kämpfte, war es dem Bürgermeister zusammen mit der Betriebsratsführung unter Peter Sörgel und Eike Hemmer völlig klar, dass ohne einen baldigst zu findenden Investor der Kampf sein Ziel verfehlen würde. Deshalb riefen viele Beteiligte »Hosianna«, als das belgische Stahlwerk Sidmar aus vielerlei Gründen mit 30 Prozent Beteiligung Anfang 1994 in das »Bremer Interessensmodell« einstieg. In einem Dreier-Bündnis – Bürgermeister Wedemeier, Peter Sörgel mit dem Betriebsrat und Betriebsleiter Hilker, der sich mit seiner Entscheidung gegen die Konzernleitung stellte, wurde eben dieses Modell durchgesetzt. Die Belegschaft feierte eine Nacht und einen Tag ihren Sieg – den Erhalt des Werkes. Es war ein teuer erkaufter Sieg. Denn bereits in der ersten Stufe, dem »Bremer Interessenten-Modell«, stimmten die Betriebsratsführung und die IG Metall der »sozialverträglichen« Reduzierung der Belegschaft um ca. 1000 Mann, davon 850 über einen Sozialplan, zu. Der Bürgermeister kommentierte: »Lautlos akzeptierte der Betriebsrat«. Der Betriebsrat Michael Breidbach im Interview in dem Buch »Globale Zeiten«: »... im Hintergrund war völlig klar, dass wir staatliche Subventionen eingefordert haben und dass der Betriebsrat massive Personalmaßnahmen akzeptiert hatte.« Das Bündnis, das Belegschaft und BR eingegangen waren, forderte von Anfang an seinen Preis.

Während in vorhergehenden Jahren – Jahrzehnten – in lokalen Werken durch die örtliche Verankerung Fragen der Beschäftigung in der Personalpolitik eine Rolle spielen konnten, ist seit der Globalisierung kaum noch lokaler Einfluss auf die Produktionsstätten vorhanden. Unter dem Druck des weltweiten Konkurrenzkampfes können global agierende Konzerne keine Rücksicht auf lokale Interessen nehmen: Es geht nur noch um den höchsten Profit.

Bekanntlich machen die Menschen ihre Geschichte zwar selbst – aber nicht aus freien Stücken, sondern unter vorgegebenen Bedingungen. So begann unter dem Druck der drohenden Schließung der Hütte die zwiespältige Haltung des Betriebsrates. Bürgermeister Wedemeier sagte später einmal, dass er mit einem verständnisvollen Betriebsrat zusammenarbeiten konnte, denn die Gespräche waren möglich, ohne dass der BR zu Demonstrationen dagegen aufrief. Mussten einerseits 1000 Leute gehen – so erhielt das Werk andererseits eine Prämie der Europäischen Union eben auch für die Liquidierung von Arbeitsplätzen. In den nächsten Jahren blieb der Druck auf die Beschäftigten des Werkes erhalten. Um das selbstgesteckte Ziel »Gesamterhalt des Werkes« nicht zu gefährden, konnte auch der Abbau einer Reihe von Sozialeinrichtungen nicht verhindert werden. Wer »A« sagt, muss eben auch »B« sagen.

1994 eingegliedert in den Arbed-Konzern, gehörte die Bremer Hütte nach der Verschmelzung von Arbed mit der spanischen Arcelaria und der französischen Usinor-Sacilor zum Arcelor-Konzern, den 2006 Mittal als weltgrößter Stahlkonzern übernahm.

Das Bewusstsein der Stahlarbeiter ist immer von ihren Interessen und ihren Erfahrungen bestimmt gewesen. Allerdings arbeitete nun auf der Hütte eine neue Generation, die stärker individualisiert war. Traditionen waren weggebrochen. In dieser Phase, die bestimmt war durch die Globalisierung der kapitalistischen Produktionsweise, sowie durch die Auflösung der Sowjetunion und das Ende der DDR, wurde eine Veränderung in der Belegschaft deutlich. Peter Sörgel wurde Mitglied der SPD (vorher DKP). Er legte nach einigen Jahren seine Funktion als BR-Vorsitzender nieder, versuchte dann, Arbeitsdirektor zu werden, wurde als künftiger Arbeitssenator Bremens gehandelt und bekam zuletzt einen Posten als Hauptabteilungsleiter im Bereich des Arbeitsdirektors. Eine konsequente Folge der Zusammenarbeit im Dreierbündnis BR-Bürgermeister-Direktion.

Der kapitalistische Konkurrenzkampf ließ Arcelor das FIT-Programm einführen, das TPM-System durchsetzen und die IGM und den BR zustimmen.

## **Kapitalistischer Konkurrenzkampf ist Anarchie auf dem Weltmarkt**

Die Unternehmer der Stahlindustrie, wie auch alle anderen, handeln nicht aus freien Stücken, sie sind der Konkurrenz des Marktes unterworfen. In diese Situation wird es für ihre Geschäfte immer schwieriger. Nach Marx' Erkenntnis über den tendenziellen Fall der Profitrate werden sie immer größere Summen in das konstante Kapital, also in Anlagen, Grundstücke und Maschinen, investieren müssen. Der Konkurrenzkampf zwingt jedes einzelne Unternehmen, bei diesen Erneuerungen möglichst zu den Vorreitern zu gehören.

In diesem Prozess wird ihr relativer Profit fallen. Um sich dennoch eine größer werdende Profitmasse zu sichern, greifen sie immer mehr in das variable Kapital ein und versuchen, durch neue Arbeitsmethoden, durch Umorganisation der Arbeit die Profite zu sichern. Die Erfindung und Entwicklung neuer Techniken führen zu einer nicht gekannten Steigerung der Produktion. Da jeder Kapitaleigner nur sein Unternehmen bis ins letzte rationell durchorganisieren lässt, um auf dem Weltmarkt konkurrenzfähig zu sein, entstehen Überkapazitäten, die keinen Profit bringen und damit zur Krise drängen.

Dies kommt auch in der Stahlindustrie zum Ausdruck. Wir haben weltweit eine gewaltige Überproduktion. Die USA hatten vor Jahren noch einen Produktionsanteil des weltweit hergestellten Stahls von 78 Prozent gehabt, jetzt sind das noch 30 Prozent. Dabei ist die Weltstahlproduktion gestiegen, sie hat aber auch weltweit überschüssige Produktionskapazitäten.

In 2013 sind allein in Deutschland ca. 2,2 Mill. Tonnen Stahl mit staatlicher Unterstützung »aus dem Markt« genommen worden. Einige Fachleute sagen, dass allein in der deutschen Stahlproduktion Überkapazitäten von 30 bis 50 Millionen Tonnen entstehen werden. Das bedeutet, dass der Kapitalismus diese Probleme nicht in den Griff bekommt, und auch nicht bekommen kann. Die IG Metall hat darauf keine Antwort, weil sie im Kapitalismus nur zur Regelung des Preises der Ware Arbeitskraft da ist.

Betriebsräten und Belegschaften, die ihre unmittelbaren Interessen zu vertreten suchen, wird damit nach und nach – in den Branchen unterschiedlich – der Boden hierfür entzogen. Mit den Mitteln der Gewerkschaftspolitik, wie sie den jetzt Arbeitenden in den Betrieben bekannt ist, also mit Tarifpolitik und Lohnkampf im weiteren Sinne, ist diesem grundsätzlichen Problem nicht beizukommen.

**Die heutigen Führungen der DGB-Einzelgewerkschaften, ebenso die DGB-Führung, natürlich auch die SPD und alle anderen parlamentarischen Parteien, begleiten die abhängig Beschäftigten in den Sumpf der Überproduktion bzw. der Überkapazitäten. Ausgehend von dem Fundament der jetzt agierenden Gewerkschaften, der Tarifpolitik um Lohn- und Arbeitsbedingungen, ist dieser krisenhaften Entwicklung nicht beizukommen.**

B.S., Juli 2014 ©

***Artikel aus der Arbeiterpolitik Nr. 3-2014 – LabourNet Germany dankt der Redaktion!***

***Für das Inhaltsverzeichnis und den Download des gesamten Heftes siehe [die Homepage der Gruppe Arbeiterpolitik](#)***

Fussnote:

- 1) Benannt nach den beiden österreichischen Stahlwerken Linz (Oberösterreich) und Donawitz (Steiermark), wo es in den 1950er Jahren zuerst großindustriell verwendet wurde.