

Solidarität durch Vernetzung und Partnerschaft

Transnationale Projektaktivitäten der IG Metall zwischen Herausforderungen und Erfolgen

KATHRIN SCHÄFERS, HENDRIK SIMON, LUKAS ZAPPINO

Inter- bzw. transnationale Solidaritätsarbeit hat eine lange Tradition auf allen Ebenen der IG Metall – in der Arbeit vor Ort in den Geschäftsstellen¹ und Bezirken bis hin zur Vorstandszentrale und internationalen Gewerkschaftsföderationen. Die transnationale Arbeit hat sich dabei immer wieder gewandelt, nicht zuletzt als Reaktion auf die rasant fortschreitende Transformation und die damit einhergehenden Auswirkungen auf die Arbeitswelt in Deutschland und global. In einer zunehmend globalisierten industriellen Produktion stehen Beschäftigte und Gewerkschaften weltweit unter Druck. Der Aufbau transnationaler Solidarität erscheint unter Bedingungen globaler Standortkonkurrenz und wachsender Ungleichheiten zwischen dem sogenannten globalen Norden und globalen Süden als ein zwar ambitioniertes, letztlich aber wohl alternativloses Unterfangen.

Doch wie kann unter solch erschwerten Bedingungen der globalen Entgrenzung von Arbeit transnationale Solidarität zwischen Gewerkschaften hergestellt werden? Was bedeutet Solidaritätsarbeit in einem Umfeld, in dem Beschäftigte sich jedenfalls potenziell in Standortkonkurrenz zueinander befinden?

Dieser Beitrag setzt sich mit solchen Fragen exemplarisch anhand der 2012 bzw. 2015 ins Leben gerufenen *Internationalen Netzwerkinitiative (NWI)* sowie der *Transnationalen Partnerschaftsinitiative (TPI)* der IG Metall auseinander. Beide Ansätze eint der Grundgedanke, Aufbau und Etablierung transnationaler gewerkschaftlicher Partnerschaften und Netzwerke mit einer Stärkung gewerkschaftlicher Strukturen zu verbinden. Dafür ist der enge Schulterschluss mit Partnergewerkschaften im Ausland grundlegende Voraussetzung. Eigeninteressen der beteiligten Gewerkschaften werden dabei nicht als Hindernis, sondern vielmehr als Ausgangspunkt gelingender Solidaritätsarbeit verstanden. Zwar weisen beide Initiativen noch näher zu bestimmende Unterschiede auf (siehe unten), sie stehen jedoch sinnbildlich für eine Neuausrichtung transnationaler Kooperationsstrategien der IG Metall, in der es um die Bearbeitung konkreter gewerkschaftlicher

und betrieblicher Themen unter Einbindung von lokalen Akteur*innen geht. Angesichts der Analogien im Aufbau von tragfähigen Vertrauensbeziehungen in dieser operativen Ausrichtung der transnationalen Arbeit der IG Metall werden beide Initiativen in diesem Beitrag gemeinsam diskutiert. Dabei geht es sowohl um Chancen als auch um Herausforderungen, mit denen sie sich bei der transnationalen Solidaritätsarbeit konfrontiert sehen.

Vernetzung und Partnerschaft: Neue Strategien

Die transnationale Zusammenarbeit liegt im genuinen Interesse von Arbeitnehmer*innen im Zentrum der industriellen Produktion, denn sie bleiben von den Verhältnissen an vertretungsschwachen Standorten nicht unberührt. Vielmehr wirken diese durch die Wettbewerbslogik und das Damoklesschwert der Produktions- und Investitionsverlagerung disziplinierend auf das Zentrum zurück. So kommt es, neben dem Verlust an Fertigungsaufträgen und damit Arbeitsplätzen infolge der grenzüberschreitenden Lohnkonkurrenz, auch in Deutschland zur Aushöhlung und Absenkung bestehender Standards und zu „interessenvertretungspolitischen Rückschritten“.² Ziel der transnationalen Arbeit ist es aus Sicht der IG Metall, Arbeits- und Lebensstandards weltweit zu verbessern und damit zugleich soziale Standards und Arbeitsplätze in Deutschland und anderswo zu sichern. Solidarität und Eigeninteressen schließen einander in der transnationalen Kooperation also keineswegs aus. Im Gegenteil: Voraussetzung für gelingende Kooperationen ist vielmehr, dass sich IG Me-

1 Zum Arbeitskreis InterSoli siehe den Beitrag von Seeliger in diesem Heft.

2 Kotthoff, H. (1998): Mitbestimmung in Zeiten interessenpolitischer Rückschritte, in: Industrielle Beziehungen 5 (1), S. 76–100.

tall und ihre Partnergewerkschaften vertrauen und ihre Ziele der Kooperation klar benennen. Solidarität beruht auf Reziprozität und kann so im Idealfall für alle Beteiligten zu einer Win-win-Situation werden.

Dabei hat sich in der Vergangenheit gezeigt, dass zum Aufbau transnationaler Gegenmacht der Fokus auf institutionelle Machtressourcen³ nicht ausreicht. Aufgrund schwacher Strukturen und, damit verbunden, mangelnder Handlungsfähigkeit auf lokaler Ebene bleibt die Umsetzung bestehender Regularien oftmals defizitär. Trotz einer Vielzahl an Mechanismen tun sich weiterhin regelungs- politische Defizite auf: Insbesondere, aber keineswegs nur im globalen Süden lassen sich massive Verletzungen von bestehenden Standards, Regeln und Gesetzen beobachten. Es bedarf also einer Komplementierung institutioneller Macht durch den Aufbau von gewerkschaftlicher Organisationsmacht und enger Kooperation zwischen lokalen Beschäftigtenvertretungen in multinationalen Unternehmen. NWI und TPI stellten dabei den Versuch dar, Organisations- und Handlungsstärke entlang globaler Produktionsketten aufzubauen. Gleichzeitig sind die Vernetzungsprojekte ausgesprochen herausfordernd.

Die NWI (2012 bis Mitte 2024) wurde aus der Erkenntnis heraus initiiert, dass transnationale gewerkschaftliche Arbeit neue Formen der engeren und konkreteren Zusammenarbeit braucht, vor allem da, wo kein Europäischer Betriebsrat (EBR) existiert oder seine (Gestaltungs-)Macht nicht ausreicht. Essenziell für solide Kooperationen ist dabei der Ausbau von Vernetzung auch jenseits der Betriebsratsspitzen. Nur so kann transnationale Arbeit breit aufgestellt und nachhaltig betrieben werden. Die NWI zielte daher auf die unternehmensbezogene Vernetzung betrieblicher Mitbestimmungsakteur*innen deutscher und ausländischer Standorte ab – sowohl im sogenannten globalen Norden als auch globalen Süden. NWI-Aktivitäten folgten dabei einem Stufenmodell. Da die angestrebte Vernetzung und Zusammenarbeit ein Mindestmaß an gewerkschaftlichen Strukturen und Organisation im Betrieb voraussetzt, war der eigentlichen Vernetzungsarbeit auf der ersten Stufe oftmals eine langwierige, intensive Phase der Organisation zum Aufbau lokaler Gewerkschaftsstrukturen vorgeschaltet. Denn Vernetzung ist nur da möglich, wo gewerkschaftliche Strukturen vorliegen. Doch genau dies ist in vielen sogenannten *best cost countries* nicht der Fall.

In den nachfolgenden Stufen begann die eigentliche Vernetzungsarbeit: Durch die Herstellung persönlicher Kontakte und den Aufbau von Vertrauensbeziehungen gelang es in einer Reihe von Fällen, nachhaltige Netzwerkstrukturen zu etablieren. Auf dieser Vertrauensbasis setzten die weiteren Stufen an: die konkrete, inhaltliche Bearbeitung transformationsbedingter Themen und Handlungsfelder im dritten Schritt sowie, schließlich, die gemeinsame Entwicklung transnationaler gewerkschaftspolitischer Handlungsstrategien zur gelingenden Gestaltung der Transformation sowie zum Aufbau gewerkschaftlicher und betrieblicher Gegenmacht.

Die TPI (2015 bis 2027) verfolgte demgegenüber einen Ansatz, bei dem Organisation und Organisationsentwicklung im Vordergrund standen, und versuchte, gewerkschaftliche und betriebliche Vernetzung zu vereinen. Im Gegensatz zu NWI konzentriert sich TPI auf *ein* Fokusland: Ungarn. Ungarn entwickelt sich zunehmend zu einem für die deutsche Autoindustrie attraktiven Standort, deren Ansiedlung mit Subventionen, Steuererleichterungen und arbeitgeberfreundlichen Gesetzen gefördert wird und einen für engagierte Gewerkschaftsarbeit widrigen Rahmen bildet.

In TPI arbeitet die IG Metall Hand in Hand mit der ungarischen Schwestergewerkschaft Vasas zusammen. Den Rahmen für diese Kooperation bildete die 2016 gegründete TPI Nonprofit Kft, eine von der IG Metall rechtlich unabhängige Tochtergesellschaft der JUHO gGmbH. Unternehmenszweck ist die Bildung und Beratung ungarischer Beschäftigter und Gewerkschaften.

Im Laufe des TPI-Projekts wurden drei Büros in Győr (2016), Kecskemét (2017) und Debrecen (2022) eröffnet. Győr wurde ausgewählt, da es seit jeher ein traditioneller Industriestandort ist; Kecskemét als Automobilcluster seit der Eröffnung des Mercedes-Benz Werks 2010; und Debrecen als neues Automobil-Cluster durch den Bau des BMW-Werks seit 2020. In allen Büros wurde TPI-Projektpersonal eingestellt. In einer Vielzahl von deutschen Unternehmen mit Standorten in Ungarn konnten im Projektverlauf robuste betriebliche Strukturen geschaffen werden. Durch den Aufbau und die Stärkung gewerkschaftlicher Strukturen und durch die gemeinsame Projektarbeit wurden die lokalen Akteur*innen in die Lage versetzt, selbst für die Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen zu kämpfen. In dieser Grundidee der Organisation sowie dem Aufbau von Strukturen entlang der Lieferkette liegt die ideelle Nähe von NWI und TPI.

Initiierung gewerkschaftlicher Vernetzung und Aufbau von Machtressourcen

Die Vernetzungsinitiativen von NWI und TPI waren zweifellos sehr ambitioniert, sahen sie sich doch mit einigen grundlegenden Herausforderungen transnationaler Solidarisierung konfrontiert. Dies liegt nicht zuletzt an der grundlegenden Machtasymmetrie (auch) in der Automobilindustrie – dem Schwerpunktfeld von NWI und TPI –, die in emblematischer Weise die Dynamiken und Auswirkungen globaler Wertschöpfungsketten verkörpert: *Orig-*

3 Zum Machtressourcenansatz siehe Schmalz, S. / Ludwig, C. / Webster, E. (2018): The Power Resources Approach: Developments and Challenges, in: *Global Labour Journal* 9, S. 113–134. Zu jüngeren Anwendungsbeispielen siehe Ludwig, C. / Simon, H. / Wagner, A. (Hrsg.) (2021): *Entgrenzte Arbeit, (un-)begrenzte Solidarität? Bedingungen und Strategien gewerkschaftlichen Handelns im flexiblen Kapitalismus*. Erw. Neuausg., Münster.

inal Equipment Manufacturers (OEMs) dominieren globale Wertschöpfungsketten über nationale Grenzen hinweg und üben eine enorme Marktmacht, auch gegenüber ihren Zulieferern, aus. In kaum einer anderen Industrie bestehen derart international ausdifferenzierte und oftmals undurchsichtige Lieferbeziehungen. Das macht nicht nur das Knüpfen von Beziehungen schwierig, weil keine Transparenz über die Zulieferbeziehungen in den Ketten besteht. Auch sehen sich die Beschäftigten und ihre Vertretungen einer verschärften grenzüberschreitenden Standortkonkurrenz ausgesetzt.

Im Folgenden sollen anhand zweier Beispiele aus der Vernetzungspraxis einige wesentliche Aspekte der Vernetzungsinitiativen beleuchtet werden. Als im Juni 2022 die Grundsteinlegung für das o. g. neue BMW-Werk in Ostungarn erfolgte – mit der geplanten Produktion von jährlich 150 000 Autos –, entschied sich auch TPI zur Eröffnung eines dritten Büros vor Ort, getreu dem Motto: „Wir sind schon da, bevor die Unternehmen kommen.“ Bis aufseiten des OEM die eigentliche Produktion startete, zielte die Arbeit auf die Vernetzung von betrieblichen Gewerkschafter*innen und Betriebsrät*innen bei Zulieferern rund um das neue Werk. Im Sommer 2023 erfolgte der Start der zweiten Phase: Auf Beschluss des Unternehmens sollten ungarische Kolleg*innen, die zukünftig für den OEM arbeiten, an deutschen Unternehmensstandorten eingelernt werden. Diese Entscheidung nahmen die zuständigen IG Metall-Geschäftsstellen, der IG Metall-Vorstand im Rahmen der TPI sowie Vasas zum Anlass, ein Novum zu wagen: Die Einzuarbeitenden sollten bereits in Deutschland über eine Gastmitgliedschaft bei der IG Metall als zukünftige Mitglieder für Vasas gewonnen werden – mit Erfolg! Basis des Organisierungserfolgs waren Vertrauensbeziehungen zwischen Gewerkschafter*innen von Vasas und IG Metall, die im Rahmen der Kooperation in der TPI und des dadurch ermöglichten stetigen, direkten Austausches von Angesicht zu Angesicht im TPI-Büro in Ungarn entstanden waren. Über die gewerkschaftliche Vernetzung konnte im Falle BMW die betriebliche Kooperation vorangetrieben und gewerkschaftliche Machtressourcen konzentriert werden. So erfolgte die Ansprache der ungarischen Kolleg*innen auf einer in der Werkskantine anberaumten Versammlung durch qualifizierte Organizer*innen der Vasas, die selbst wiederum zuvor in Rahmen der TPI-Aktivitäten von IG Metall-Kolleg*innen in Organizingansätzen und Erschließungsmethoden qualifiziert wurden.

Die Durchführung der Versammlung an einem exponierten Ort innerhalb des Betriebs signalisierte das Einverständnis des Managements und nahm den ungarischen Kolleg*innen die (im ungarischen Kontext oftmals nicht unbegründete) Sorge, sich gegen den Arbeitgeber zu stellen – hier konnte demnach auf Mitbestimmungsressourcen der deutschen Betriebsrät*innen zurückgegriffen werden. Die ungarischen Organizer*innen wiederum konnten durch ihre Erfahrungen und Wissen zum ungarischen Kontext sowie die Sprache einen vertrauensfördernden

kommunikativen Zugang zu den Einzuarbeitenden herstellen.

Ein weiteres einschlägiges Beispiel für die praktische Realisierung transnationaler Solidarität stellt die Vernetzungsinitiative bei der Lear Corporation, einem der weltweit größten Automobilzulieferer, zwischen deutschen und südafrikanischen Betriebsrät*innen bzw. Vertrauensleuten (Shops Stewards) dar. Steht in Ungarn das Organisieren wie die Organisationsentwicklung bei der Vernetzungsarbeit im Vordergrund, kann in Südafrika auf bestehende gewerkschaftliche Strukturen zurückgegriffen werden. Zugleich besteht jedoch ein hoher Bedarf an Austausch, Qualifizierung und Informationen.

Die Lear Corporation agiert dabei in paradigmatischer Weise für multinationale Unternehmen in globalen Wertschöpfungsketten: Über die Konzernzentrale in den USA werden Standorte weltweit in Konkurrenz zueinander gesetzt – unter Inkaufnahme prekärer Beschäftigungsverhältnisse und Arbeitsbedingungen. Auch die Beschäftigten an südafrikanischen Lear-Standorten sahen sich massiven Missständen und Repressalien hinsichtlich ihrer Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen ausgesetzt. Forderungen der Beschäftigten nach einer Verbesserung der Situation kam das Unternehmen nicht nach. Angesichts der arbeiterfeindlichen Unternehmenskultur wurde schließlich 2017 ein NWI-Projekt initiiert.

Seinen Ausgang nahm das gewerkschaftliche Netzwerk 2017 bei einem von der IG Metall und ihrer südafrikanischen Schwestergewerkschaft NUMSA organisierten Workshop in Südafrika, bei dem deutsche Betriebsrät*innen und südafrikanische Shop Stewards von diversen OEMs und Zulieferern, darunter von Lear, zusammenkamen. Dieser Rahmen ermöglichte es den Beteiligten, Verständnis für die jeweilige Situation und betriebspezifische Problemlagen sowie gemeinsame Problemdeutungen zu entwickeln. Die dadurch geschaffene Vertrauensbasis trug zur nachhaltigen und regen Vernetzungsaktivität bei – jedenfalls bei Lear, in den anderen Betrieben konnte keine vergleichbare Kooperation verstetigt werden. Das macht deutlich, dass die Vernetzung bei Lear besonders erfolgreich ist – und keineswegs selbstverständlich. Exemplarisch für den Erfolg der Lear-NWI steht ein Ereignis, das als besonders starkes Zeichen transnationaler Solidarität gewertet werden kann: Als die Lear-NWI einen südafrikanischen NUMSA-Kollegen zu den Sitzungen des EBR von Lear einlud und der EBR gegen den Willen des Managements einstimmig auf dessen Teilnahme beharrte, fasste das Management dies als Affront auf und verließ kurzerhand die geplante Sitzung. Aufgrund des Gebarens des Managements auf der EBR-Sitzung lehnte etwa ein deutscher Standort im Nachgang einen Antrag auf Mehrarbeit ab.

Seit 2022 erfuhr die Lear-NWI eine strategisch wichtige Erweiterung. Auf einer von IG Metall und NUMSA – in Kooperation mit der Friedrich-Ebert-Stiftung Südafrika – durchgeführten Automobilkonferenz kamen erneut

Betriebsrät*innen und Vertrauensleute diverser OEMs und Zulieferer zusammen. Auch Kolleg*innen von Mercedes, einem direkten Kunden von Lear, waren vor Ort. Die Schlussfolgerung der Begegnung: Das Lear-Projekt wurde um Mercedes erweitert – 2024 sollen sich die deutschen und südafrikanischen Kolleg*innen der Lear- und Mercedes-Standorte in Bremen und East London erstmalig in einem Workshop vernetzen. Ziel soll es sein, als Interessenvertreter*innen der beiden Unternehmen in konkreten Themenfeldern, etwa hinsichtlich der Bedeutung des Lieferkettengesetzes für die Unternehmen, enger zusammenzuarbeiten. Kunde und Lieferant, Endhersteller und Zulieferer auf globaler Ebene zusammenzubringen stellt ein Novum der transnationalen unternehmenspolitischen Vernetzung dar.

Auch in anderen NWI-Projekten, z.B. bei einem jüngst initiierten Vernetzungsprojekt zwischen deutschen und südafrikanischen VW-Standorten oder etwa in Mexiko, wurden etablierte Netzwerke genutzt, um die Wissensvermittlung und den Informationsaustausch beispielsweise hinsichtlich bestehender Regulationsmechanismen wie Unternehmensvereinbarungen oder des deutschen Lieferkettengesetzes voranzutreiben. Dabei wird auch von Schwierigkeiten berichtet, bestehende Regulierungen im Ausland durchzusetzen. Die Beispiele veranschaulichen daher auch das Ineinandergreifen der verschiedenen Ebenen der NWI: Die lokale Ebene und die übergeordneten Mitbestimmungsebenen werden miteinander vernetzt. Dies ermöglicht den Informationsfluss von peripheren Standorten in das Zentrum der Mitbestimmung und vice versa sowie die Nutzung und Synthese der unterschiedlichen gewerkschaftlichen Machtressourcen.

Verstetigung gewerkschaftlicher Vernetzung als Herausforderung

Die hier kursorisch angeführten Beispiele verdeutlichen: Die betrieblichen Vernetzungsinitiativen können ein wirksames Instrument zum Aufbau transnationaler Solidarität in globalen Wertschöpfungsketten darstellen. Eine Herausforderung stellt allerdings die *Verstetigung* einmal initiierten Vernetzungen dar. Wie also kann der Aufbau nachhaltiger solidaritätsbasierter Vernetzung gelingen?

Den Aufbau nachhaltiger Netzwerkstrukturen bringen die daran Beteiligten in allen von uns begleiteten Projekten zuvorderst damit in Verbindung, dass es gelang, interpersonales Vertrauen zwischen den Akteur*innen aufzubauen. Vertrauen bildete in den Projekten jeweils die Grundlage für alle weiteren Vernetzungs- und Kooperationsaktivitäten. Dafür waren wiederum die Offenheit und Transparenz in der Kommunikation der jeweiligen Interessen und Motivation zur Kooperation wichtig. Ein genuines Eigeninteresse an der Kooperation stand also gerade *nicht* im Widerspruch zur Identifikation von gemeinsamen Zielen.

Wesentliche Voraussetzung für den Aufbau von Vertrauen war das persönliche Kennenlernen der Akteur*in-

nen durch wechselseitige Besuche, bei denen auch informelle Treffen etwa bei einem Kaffee stattfinden konnten, um sich persönlich kennenzulernen und ein wechselseitiges Verständnis füreinander zu entwickeln. Der gelingende Vertrauensaufbau hing dabei in entscheidender Weise von den Beteiligten, ihren interkulturellen Kompetenzen und intrinsischen Motivationen ab.

Ihnen kommt vor allem deshalb eine entscheidende Rolle zu, weil die transnationale gewerkschaftliche Vernetzung mit Herausforderungen und Hürden verbunden ist, die hohe Anforderung an die Kompetenz und Beharrlichkeit der Akteur*innen stellen. Eine Schwierigkeit stellen kulturelle Unterschiede dar, die etwa die tradierte Mitbestimmungskultur oder das Verständnis von Gewerkschaftsarbeit prägen. Dabei spielen auch kollektive Erfahrungen mit Gewerkschaften eine Rolle: In Ungarn beispielsweise hat die historische Erfahrung mit dem Realsozialismus lange Zeit ein negatives Bild von Gewerkschaften geprägt – ein nicht zu unterschätzender Aspekt in der Kooperation, wenn es um die Organisierung von Betrieben geht. Aber auch in der Beziehungsarbeit in den Netzwerken spielen historische Erfahrungen eine Rolle. Sind das in Ungarn die Erfahrungen mit dem Realsozialismus, ist es in Südafrika die Erfahrung mit der Apartheid: In beiden Fällen agieren die Vernetzungsbestrebungen auf einem Terrain, das besondere politisch-kulturelle Sensibilität erfordert. So wird aus beiden Projekten – auch aus negativen Erfahrungen heraus – von den Beteiligten berichtet, dass es wichtig sei, Konstellationen zu vermeiden, in denen eine der beiden Seiten als zu dominant in der Kooperation wahrgenommen werde. Denn nur weil deutsche Akteur*innen einen Mehrwert in einem Vernetzungsvorhaben sehen, heißt dies im Umkehrschluss nicht, dass auch die Kolleg*innen an ausländischen Standorten für sich einen entsprechenden Mehrwert erkennen. Das ist nicht immer einfach, weil Vernetzungsinitiativen nicht nur sehr ressourcenaufwendig sind, sondern die deutschen Partner nicht selten über mehr eigene Ressourcen zur Vernetzung verfügen.

Eine weitere Herausforderung stellt die personelle Fluktuation dar. Aufgrund der nicht selten prekären Arbeitsbedingungen bestehen große Anreize zum Arbeitsplatzwechsel. Überdies begünstigt auch das jeweilige System der industriellen Beziehungen eine regelmäßige Auswechslung des betrieblichen Gewerkschaftspersonals und sorgt dafür, dass die für die Vernetzung essenzielle personelle Kontinuität nicht gegeben ist. Die Mexiko-NWI z.B. betraf dies fundamental: In den Werken vor Ort ist es an der Tagesordnung, dass das gesamte Betriebsratsgremium alle vier Jahren bei den turnusmäßigen Wahlen abgewählt und gänzlich ersetzt wird. Nachhaltige Zusammenarbeit durch interpersonales Vertrauensaufbau wird so massiv erschwert.

So ist denn auch festzuhalten, dass die Lear-NWI unter anderem deshalb so erfolgreich war und stetig weiterentwickelt wurde, weil von Beginn an sowohl auf deutscher

Seite (Betriebsrät*innen, IG Metall) als auch auf südafrikanischer Seite kontinuierlich größtenteils dieselben handelnden Akteur*innen involviert waren.

Fazit: Solidarität durch Vernetzung

Für die erfolgreiche transnationale Solidaritätsarbeit der IG Metall sind Netzwerke und Partnerschaften mit ausländischen Partnergewerkschaften essenziell. Dafür sind gewerkschaftliche Strukturen notwendig: Organisation und Vernetzung gehen Hand in Hand.

Neue Strategien der transnationalen Zusammenarbeit versuchen, Organisation und Vernetzung durch eine auf betriebs- und unternehmenspolitische Anliegen ausgerichtete Kooperation zu verbinden. Ihnen liegt ein Solidaritätsverständnis zugrunde, das die unterschiedlichen Interessenlagen nicht (nur) als Hürden begreift, sondern diese zu verbinden versucht. Die dazu notwendige Reziprozität fußt ganz wesentlich auf vertrauensvollen Beziehungen zwischen den beteiligten Akteur*innen. Interpersonales Vertrauen stellt eine zentrale Komponente der Solidaritätsarbeit im transnationalen Kontext dar. Es aufzubauen gelingt jedoch nicht immer, denn aufgrund der Asymmetrien, Ungleichheiten sowie kulturellen Unterschiede stellen solche intensiven Formen der transnationalen Zusammenarbeit hohe Anforderungen an die interkulturellen Kompetenzen und die Sensibilität der Akteur*innen. Nur wenn sie diesen Anforderungen genügen, lässt sich ein vertrauensgenerierendes Verständnis für die jeweilige Situation, die jeweiligen Arbeits- und Lebensumstände und die damit verbundenen Herausforderungen entwickeln. Dieses reziproke Verständnis bildet die Basis, auf der sich überhaupt erst solidarische Kooperation – unter Berücksichtigung und Einbezug der Differenzen und Hintergründe – entwickeln und entfalten kann. Gelingt die Vernetzung, stellt die operativ ausgerichtete transnationale gewerkschaftliche Kooperation eine vielversprechende Basis transnationaler solidarischer Handlungspraktiken dar, wie die angeführten Beispiele zeigen. Auf den Auf- bzw. Ausbau von Organisationsmacht entlang von Produktions- und Lieferketten ausgerichtet, kann sie ein wirkmächtiges Element im Geflecht transnationaler Regulationsmodi darstellen und eine Lücke füllen, die andere Regulationsmechanismen oftmals offenlassen: die Verzahnung verschiedener Mitbestimmungsebenen und deren jeweiliger Machtressourcen unter Einbindung der lokalen Akteur*innen. Vernetzungsprojekte wie die NWI und TPI geben in diesem Sinne eine Art Blaupause transnationaler gewerkschaftlicher Kooperation in global fragmentierten Produktionsketten mit einem delokalisierten Kapital ab.

Gleichwohl – auch das wird deutlich – sind operativ ausgerichtete Vernetzungsprojekte voraussetzungsvoll. Solidaritätsarbeit in einem von Konkurrenz und Fragmentierungen geprägten Umfeld ist daher immer wieder mit Rückschlägen verbunden. Sie benötigt Zeit und stellt

die Beharrlichkeit aller beteiligten Akteur*innen nicht selten auf die Probe. Die in diesem Beitrag skizzierten Positivbeispiele geben aber Anlass dazu, am Aufbau solidarischer transnationaler gewerkschaftlicher Netzwerke auch zukünftig festzuhalten. ■

AUTOR*INNEN

KATHRIN SCHÄFERS, M. A., seit 2015 Politische Sekretärin beim Vorstand der IG Metall. Arbeitsschwerpunkt: Transnationale Gewerkschaftspolitik.

@ kathrin.schaefers@igmetall.de

HENDRIK SIMON, Dr., Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Leibniz-Institut für Friedens- und Konfliktforschung (PRIF). Arbeitsschwerpunkte: soziale Bewegungen, Konflikte in der sozial-ökologischen Transformation, Völkerrechtspolitik.

@ simon@prif.org

LUKAS ZAPPINO, M. A., wissenschaftlicher Mitarbeiter an der TU Darmstadt. Arbeitsschwerpunkte: Gewerkschafts-, Ungleichheits- und Rassismusforschung.

@ zappino@ifs.tu-darmstadt.de