

## **MEMORANDUM ZUM KONFLIKT IN RECONVILIER** **CHRONOLOGIE DER GESCHEHNISSE, FAKTEN, HINTERGRÜNDE UND AUSWIRKUNGEN**

**An** Unsere Kunden, Aktionäre, Mitarbeitenden sowie sonstige interessierte Kreise

**Von** Swissmetal – UMS Schweizerische Metallwerke AG, Corporate Communications

**Datum** 10. Juli 2007

**Bezugsquelle** [www.swissmetal.com](http://www.swissmetal.com) (im PDF-Format)

### **VORWORT**

Swissmetal wurde am Standort Reconvilier, der auch unter der Bezeichnung «La Boillat» bekannt ist, zweimal bestreikt, im November 2004 sowie im Januar/Februar 2006. Die Streiks waren Ausdruck eines fundamentalen und über Jahre anhaltenden Interessenkonflikts zwischen einem Industrieunternehmen, das sich global ausrichten und seine industriellen Aktivitäten integrieren und restrukturieren will, und lokalen Kräften um das Werk im Berner Jura, die dessen Autonomie und Unabhängigkeit anstreben.

Heute, über ein Jahr nach Beilegung des zweiten Streiks, scheint der Konflikt überwunden. Die Verluste an Marktposition und Image, die sich aus dem wiederholten Streiken für das Werk ergeben haben, konnten bisher teilweise korrigiert werden, es wird aber wahrscheinlich noch Jahre dauern, bis der Streik vollends aufgearbeitet und bewältigt ist.

Mit diesem Memorandum will Swissmetal sicherstellen, dass die Fakten, Hintergründe und Auswirkungen des Konflikts möglichst ganzheitlich und nachvollziehbar dargestellt werden, sowie seine eigene Analyse zum Konflikt kundtun. Das vorliegende Dokument präsentiert zunächst eine chronologische Schilderung der Ereignisse sowie einige Hintergrundinformationen und zeigt die komplexen Zusammenhänge auf, die zweimal zu einer solchen, für die Schweiz untypischen Konfrontation geführt haben.

Hintergrundinformationen zum Unternehmen Swissmetal finden Sie auf [www.swissmetal.com](http://www.swissmetal.com). Dort ist unter Unternehmen > Historie auch eine detaillierte Darstellung der Unternehmensgeschichte zu finden. Ausserdem finden Sie unter > Medien ein vollständiges Archiv der Medienmitteilungen des Unternehmens.

## **INHALT**

<b>A. CHRONOLOGIE DER EREIGNISSE</b>	<b>3</b>
<b>B. WESENTLICHE FRAGESTELLUNGEN UND ANTWORTEN</b>	<b>14</b>
<b>C. DIE WICHTIGSTEN AKTEURE DER STREIKBEWEGUNG, IHRE ABSICHTEN UND STRATEGIEN</b>	<b>18</b>
<b>D. KONSEQUENZEN DES STREIKS</b>	<b>24</b>
<b>E. SCHLUSSWORT: SWISSMETAL IST OFFEN FÜR DEN DIALOG</b>	<b>25</b>

Dem eiligen Leser wird empfohlen, den ersten Abschnitt nur zu überfliegen und sich direkt den Abschnitten B bis E zuzuwenden.

## **A. CHRONOLOGIE DER EREIGNISSE**

### **November 2002**

Swissmetal gelingt es nicht, verschiedene fällig gewordene Darlehen zu refinanzieren. Der Bestand des Unternehmens ist gefährdet. Die kreditgebenden Banken bilden ein Konsortium.

### **Juni 2003**

Das Bankenkonsortium erklärt sich unter gewissen Bedingungen bereit, die Kredite bis Ende Juni 2004 nicht fällig zu stellen. Die Insolvenz der gesamten Swissmetal-Gruppe ist bis auf weiteres abgewendet. Martin Hellweg wird zum CEO der Swissmetal-Gruppe ernannt und erhält den Auftrag, das kurz vor der Insolvenz stehende Unternehmen zu restrukturieren und vor dem Ablauf des Stillhalteabkommens mit den Banken einen Verkauf oder eine Refinanzierung herbeizuführen.

### **August 2003**

Eine analytische Studie über die gelebte Unternehmenskultur von Swissmetal mit dem Titel Die ungeschriebenen Spielregeln von Swissmetal deckt auf, dass informelle Strukturen und Beziehungsnetzwerke, welche nicht dem offiziellen Führungsorganigramm entsprechen, erhebliche Dysfunktionalitäten bezüglich Strategieumsetzung und Veränderungsmanagement mit sich bringen. Das Unternehmen ist seit vielen Jahren gespalten in einzelne, den Standorten verbundene Lager, welche die jeweiligen Interessen ihrer Werke vertreten. So lässt sich erklären, warum immer wieder wichtige Projekte und Initiativen im Sand verliefen und das Unternehmen über Jahre nicht vorankam.

### **Oktober 2003 bis September 2004**

Im Rahmen eines umfassenden Restrukturierungsprogramms, das über 200 einzelne Massnahmen quer durch das ganze Unternehmen umfasst, werden die Funktionen Finanzen & Controlling, Einkauf, HR, IT sowie Innovation & Business Development Schritt um Schritt in Dornach zentralisiert. Reportingstrukturen, Kennzahlen und Unternehmensreglemente werden vereinheitlicht. So entsteht eine neue Führungstransparenz. Aber aus der Perspektive des Standorts Reconvilier, der bis dahin unabhängige eigene solche Funktionen gehabt hatte, geht ein Stück unternehmerische Autonomie verloren. Die von der neuen Unternehmensleitung durchgeführten Integrationschritte werden deshalb von den Kadern des Standorts heftig bekämpft.

### **Oktober 2003**

Neulancierung des SAP-Projekts Insieme, das zuvor im Verlauf von über drei Jahren an internen Widerständen und Reibereien gescheitert war. Ziel: die Einführung eines einzigen integrierten ERP-Softwaresystems, standort- und funktionsübergreifend, per 1. Juli 2004. Mit zunehmendem Projektfortschritt verstärkt sich der erbitterte Widerstand der Kader von Reconvilier gegen das Projekt. Kaum erfüllbare Anforderungen werden formuliert und lange Listen mit angeblich fehlenden Funktionalitäten von SAP werden der Generaldirektion vorgelegt. In Wirklichkeit geht es darum, standortübergreifende Transparenz und damit den Durchgriff der Konzernzentrale auf das Werk Reconvilier zu verhindern. SAP wird trotzdem in Betrieb genommen, wobei sich die zuvor aus Reconvilier prophezeiten Probleme als nicht kritisch erweisen.

### **Juni 2004**

Kurz vor Ablauf des Stillhalteabkommens der Banken stellt sich eine Gruppe dem CEO vor, die sich aus Kadern von Reconvilier, einem Kunden aus dem Berner Jura und einem externen Kapitalgeber zusammensetzt. Sie schlagen Verhandlungen vor über ein Herauskaufen des Werks Reconvilier. Die Kader gehen davon aus, dass die Refinanzierung der Swissmetal-Gruppe nicht mehr vor Ablauf des Ultimatums der Banken abgeschlossen werden kann, und haben einen Plan für den Alleingang des Werks nach dem absehbaren Konkurs der Muttergesellschaft vorbereitet.

### **30. Juni 2004**

Die Refinanzierung von Swissmetal mit Schaffung von über CHF 50 Mio. neuem Eigenkapital gelingt in letzter Minute. Basis für das neu gewonnene Vertrauen der Investoren ist ein Businessplan, der nebst anderen Elementen eindeutig die Integration der beiden Werke und die Vereinheitlichung und Verschlinkung der Führungsstrukturen vorsieht.

### **Juli bis September 2004**

Harmonisierung der HR-Politik der beiden Standorte und Streichung verschiedener Sonderleistungen für die lokalen Mitarbeiter (z.B. Schliessung der Betriebstankstelle für Mitarbeiter).

### September 2004

Der Werksleiter von Reconvilier, André Willemin, erarbeitet ohne jegliche Abstimmung mit dem Rest der Gruppenleitung ein Strategiepapier und leitet dieses direkt an den Verwaltungsrat. Er fordert darin eine einzige zentrale Giesserei für Swissmetal am Standort Reconvilier, also die Schliessung der Giesserei Dornach, und dass die neue Extrusionspresse ebenfalls in Reconvilier installiert wird statt wie geplant in Dornach.

### Oktober 2004

Brief an den Verwaltungsrat, lückenlos unterzeichnet vom gesamten Kader von Reconvilier, in dem verschiedene Forderungen gestellt werden, darunter auch die Nominierung eines neuen CEO. Eine Fassung des Briefs enthält sogar die Drohung, dass man vor die Medien treten und öffentlichen Druck aufbauen wolle wenn der VR den Forderungen nicht folgen würde. Diese Drohung wurde später gestrichen. Der Werksleiter, André Willemin, und der Vertriebsleiter von Reconvilier, Eric Aellen, beide Mitglieder der Gruppenleitung, werden im Brief als Verhandlungsführer für die Kader von Reconvilier ernannt.

### Oktober 2004

In einer Sitzung der Gruppenleitung in Anwesenheit des Verwaltungsratspräsidenten, Dr. François Carrard, droht André Willemin, Werksleiter von Reconvilier, dass sich bald nicht mehr nur die Kader, sondern die ganze Werksbelegschaft gegen die Unternehmensleitung stellen könnte. Er spricht sich nochmals gegen die Einführung von SAP aus und fordert die Wiedereinführung des alten IT-Systems im Standort Reconvilier.

### 16. November 2004

Entlassung von André Willemin mit sofortiger Freistellung. 90 Minuten später tritt das Werk in einen wilden Streik. Forderungen werden zunächst keine gestellt. Fabienne Blanc-Kühn, Mitglied der Geschäftsleitung von Unia, kommt eine gute Stunde nach Streikausbruch in Reconvilier an und fährt mit ihrem schweren Motorrad direkt ins Werk. Sie begleitet den Streik rund um die Uhr und koordiniert die Medienarbeit der Streikenden und der Unia. Nicolas Willemin, der Präsident der Angestelltenkommission von Reconvilier, tritt zum ersten Mal in seiner Rolle als Streikführer vor die Medien. Anlässlich von Demonstrationen in Reconvilier skandieren die Leute in den Strassen La Boillat est à nous! (die Boillat gehört uns) und fordern den Rücktritt des CEO. Nach zwei Tagen äussern die Streikenden zum ersten Mal ihre Forderungen: Abschaltung von SAP, die Rückkehr zu mehr Autonomie des Werks im Konzernverbund (eigene Vertriebsorganisation etc.) sowie die Absetzung des CEO. Der Streik erlangt sehr schnell nationale Medienaufmerksamkeit und nimmt volksfestartige Züge an. Im Werk finden Konzerte, Lesungen und andere gesellige Abendveranstaltungen statt. Unter der Moderation von Fabienne Blanc-Kühn werden nun auch Forderungen formuliert, die zum Teil GAV-fähig sind, z.B. eine pauschale Gehaltserhöhung für alle Mitarbeiter des Werks Reconvilier. Der Streik dauert 10 Tage.

- > 16.11.2004: Medienmitteilung Swissmetal: Führungswechsel bei Swissmetal führt zu Arbeitsniederlegung
- > 16.11.2004: Medienmitteilung Unia: Entlassung des Werksdirektors Bereich Industrie bei Swissmetal Boillat
- > 16.11.2004: Medienmitteilung Unia: Streik bei Swissmetal Boillat in Reconvilier
- > 18.11.2004: Medienmitteilung Swissmetal: Arbeitsniederlegung bei Swissmetal – Werk Reconvilier
- > 19.11.2004: Medienmitteilung Unia: Morgen Freitag werden Verhandlungen aufgenommen
- > 19.11.2004: Medienmitteilung Unia: Verhandlungen ohne Ergebnis unterbrochen
- > 21.11.2004: Medienmitteilung Swissmetal: Verwaltungsrat prüft alle Möglichkeiten zur Sicherung der Interessen von Swissmetal
- > 24.11.2004: Medienmitteilung Kanton Bern: Swissmetal in Reconvilier: Vereinbarung zwischen Verwaltungsrat und Personalvertretern

### 25. November 2004

Unter Vermittlung durch die Berner Regierung wird eine Vereinbarung für die Beendigung des Streiks verhandelt, das sogenannte Protocole d'Accord. Es wird einerseits vom Verwaltungsrat und andererseits von den Angestell-

ten- und Betriebskommissionen des Standorts Reconvilier unterzeichnet. Siehe dazu auch weiter hinten Abschnitt Wichtige strittige Fragestellungen.

- > 25.11.2004: Medienmitteilung Kanton Bern: Swissmetal in Reconvilier: Vereinbarung
- > 25.11.2004: Medienmitteilung Swissmetal: Medienmitteilung
- > 25.11.2004: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal steht zum Werk Reconvilier
- > 25.11.2004: Medienmitteilung Unia: Erfolg für die streikenden Swissmetal-Mitarbeitenden

### **Dezember 2004**

Umsetzung der Forderungen aus dem Protocole d'Accord und generelle Politik des «Appeasements» seitens Swissmetal. Gehaltserhöhung um durchschnittlich 1,8%. Verstärkung des Personalbüros in Reconvilier. Einsatz von Dr. Albert Gaide als Werksleiter ad interim mit dem speziellen Auftrag, die Lage zu normalisieren.

### **Februar 2005**

Nach einer mehrmonatigen Analyse und Entscheidungsvorbereitung unter Einbeziehung verschiedener Fachleute und Kader fällt der VR den Investitionsentscheid für eine neue Extrusionspresse am Standort Dornach, die für beide Standorte produzieren wird. Protest gegen diesen Entscheid aus Reconvilier; dort hätte man eine neue Drahtpresse für den eigenen Standort bevorzugt. Zugleich akzeptiert man den Entscheid, ohne weitere Schritte der Eskalation einzuleiten.

### **April 2005**

Die Betriebskommission von Reconvilier richtet in einem Brief harsche Kritik an das Swissmetal Management und eine Reihe von Forderungen an den Verwaltungsrat. Die zentrale Forderung ist die Autonomie des Werks und die Verminderung des Einflusses der zentralen Funktionen.

### **Juni 2005**

Fabienne Blanc-Kühn von der Unia ergreift an der Generalversammlung von Swissmetal das Wort (sie hat zu diesem Zweck eine Aktie gekauft). Sie konstruiert das Argument, Swissmetal habe das Protocole d'Accord verletzt. Die Argumentation findet kein Gehör. Sämtliche Beschlüsse an der Generalversammlung werden mit überwältigender Zustimmung und einigen wenigen Enthaltungen gefällt. Frau Blanc-Kühn sichert sich mit ihrem Auftritt aber die Schlagzeilen einiger Tageszeitungen.

### **Juli 2005**

Um eine der wichtigsten Forderungen des Protocole d'Accord möglichst rasch zu erfüllen, hatte Swissmetal von Dezember 2004 bis Juli 2005 einen interimistischen Werksleiter, Albert Gaide, eingesetzt und gleichzeitig einen Suchprozess mit internen und externen Kandidaten durchgeführt. Swissmetal setzt Anfang Juli 2005 den bisherigen Logistikleiter Reconvilier, Patrick Rebstein, als neuen Werksleiter Reconvilier ein, obwohl sich dieser am ersten Streik beteiligt hatte.

- > 8.7.2005: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal setzt den internen Kandidaten Patrick Rebstein als Standortleiter für das Werk Swissmetal Boillat in Reconvilier ein

### **September 2005**

- > 6.9.2005: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal feiert das 150-jährige Bestehen seines ältesten Werks, «La Boillat» in Reconvilier, mit einem feierlichen Festakt im Beisein von Regierungsrätin Elisabeth Zölch-Balmer

### **15. Oktober 2005**

Anlässlich eines zweitägigen Kaderworkshops auf der Rigi bespricht die Unternehmensleitung mit 30 Kadern das neue industrielle Konzept, das von einem Arbeitsteam, bestehend aus Kadern von beiden Standorten, von Februar 2005 bis Oktober 2005 erarbeitet und nunmehr vom Verwaltungsrat genehmigt worden ist. Zentrale Elemente dieses Konzepts sind (a) die Zentralisierung aller Giesserei- und Extrusionspresseaktivitäten am Standort Dornach, (b) die Fortentwicklung des Standorts Reconvilier zu einem weltweit führenden Finishing-Center für Drähte und Stangen sowie (c) die Fortentwicklung des Finishings in Dornach für die Herstellung höchst anspruchsvoller

voller Profile und Rohre. Das industrielle Konzept sieht für die Jahre 2006–2010 insgesamt einen Investitionsplan von CHF 75 Mio. vor: Für die neuen Giesserei- und Extrusionspresseaktivitäten am Standort Dornach sind CHF 40 Mio., für das Finishing am Standort Dornach CHF 10 Mio., für das Finishing am Standort Reconvilier CHF 25 Mio. vorgesehen. Diese Investitionen sollen in einer deutlichen Modernisierung der Produktionsanlagen sowie einer Effizienzsteigerung resultieren, die dazu führt, dass auf die Periode 2006–2010 verteilt 150 der 750 industriellen Arbeitsplätze der beiden Werke abgebaut werden würden. Das Konzept wird insgesamt positiv aufgenommen. Auch die Vertreter aus Reconvilier sind, trotz aller emotionalen «Bauchschmerzen», nach eingehender Diskussion bereit, den vorgeschlagenen Weg zu akzeptieren, und beteiligten sich an der Ausarbeitung der Umsetzung der vorgestellten Strategie. Die anwesenden Kader verpflichten sich abschliessend auf der Rigi – ohne Ausnahme, weder aus Dornach, noch aus Reconvilier – die Umsetzung der beschlossenen Strategie zu unterstützen. Diese Verpflichtung erhält innerhalb von Swissmetal schnell den Überbegriff «Rigi-Schwur».

### 16. Oktober bis Anfang November 2005

Nach der Rückkehr von der Rigi ändern einzelne Kader von Reconvilier unter dem Einfluss lokaler Meinungsführer ihre Meinung, stellen sich trotz ihrer Verpflichtung auf der Rigi gegen das neue industrielle Konzept und beginnen Indiskretionen in der Öffentlichkeit zu streuen. Die Gerüchteküche beginnt zu brodeln. Swissmetal plant die Kommunikation des neuen industriellen Konzepts: Zwischen dem 7. und dem 9. November sollen die Sozialpartner, die Regierungen der Standortkantone und die Mitarbeiter sowie die Öffentlichkeit umfassend informiert werden. Obwohl der Termin für das Sozialpartnerggespräch für den 9. November 2005 bereits vereinbart ist, eröffnet Unia, ohne ihn abzuwarten und sich informieren zu lassen, rein auf Basis der an sie herangetragenen Gerüchte, am 25. Oktober 2005 eine beispiellose Medienkampagne.

- > 25.10.2005: Medienmitteilung Unia, Resolution der nationalen Industriekonferenz der Gewerkschaft Unia: Nein zur Demontage von Swissmetal «Boillat»!
- > 8.11.2005: Medienmitteilung Kanton Bern: Swissmetal: Strategie und Restrukturierungsmassnahmen
- > 8.11.2005: Medienmitteilung Unia: Es braucht eine Strategie mit zwei entwicklungsfähigen Produktionsstandorten
- > 9.11.2005: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal: Bekenntnis zum Standort Schweiz
- > 11.11.2005: Medienmitteilung Unia: Zweifelhafte Strategie und undurchsichtige Informationspolitik bei Swissmetal

### November 2005 bis Januar 2006

Die Kommunikationsstrategie der Unia besteht darin, das umfassende Thema des industriellen Konzepts auf die Schliessung der Giesserei von Reconvilier zu reduzieren. So wird versucht, das Thema auf eine einzige Fragestellung zu reduzieren. Auch versucht man, mit dem CEO von Swissmetal ein Feindbild aufzubauen, um damit den Konflikt möglichst zu emotionalisieren. Meinungsführer aus dem Tal und aus den Reihen der Unia wiederholen die technisch und betriebswirtschaftlich komplett unbegründete Behauptung, das Werk könne ohne eigene Giesserei nicht überleben. Existenzängste der Belegschaft werden so gezielt geschürt. «Le démantèlement du site» (Zerschlagung des Standorts) und «La mort programmée de La Boillat» (der programmierte Tod der Boillat) werden zu den tragenden Schlagworten der Stunde. Mit Unterstellungen und Fehlinterpretationen greift Unia gezielt die Glaubwürdigkeit der Unternehmensleitung an. Besonders hervor tut sich das Lokalblatt «Journal du Jura», das extensiv und täglich mit mehreren Artikeln über Swissmetal berichtet. Lokale Politiker suchen mit dem Thema die Aufmerksamkeit der Medien und wetteifern gegenseitig, wer der grösste Schirmherr des Werks und der Region ist. Sie solidarisieren sich mit der Belegschaft, und es entsteht eine Front gegen Swissmetal. Diese Medienkampagne verstärkt sich laufend, ihre Anführer zielen darauf ab, Swissmetal zum Rückzug der Strategie zu zwingen.

- > 14.11.2005 Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal plant jährliche Einsparungen von ca. CHF 14 Mio. aufgrund des neuen industriellen Konzepts
- > 14.11.2005: Medienmitteilung Unia: Swissmetal-Bosse pokern nur noch um Konzessionen für den Rückzug ihrer Pläne

## A. CHRONOLOGIE DER EREIGNISSE

- > 15.11.2005: Medienmitteilung Unia: Solidaritätsaktion der Beschäftigten von Swissmetal Boillat
- > 18.11.2005 Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal trifft sich mit Pierre Kohler und Maxime Zuber
- > 6.12.2005 Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal setzt Dialog mit den Kantonsregierungen und Politikern fort
- > 12.12.2005: Medienmitteilung Kanton Bern: Gespräch zwischen Swissmetal und einer Vertretung des Regierungsrates
- > 12.12.2005 Medienmitteilung Swissmetal: Wesentlicher Schritt in Richtung Integration der Schweizer Standorte – Bildung von Kompetenzzentren im Bereich Industrie

### 14. November 2005

Nicolas Willemin führt eine nicht autorisierte Betriebsversammlung während der Arbeitszeit durch, an der eine Resolution verfasst wird, die sich an den Verwaltungsrat richtet und die Wiedererwägung der Strategie fordert.

Der Werksleiter von Reconvilier, Patrick Rebstein, organisiert mit seinen Kadern eine Pressekonferenz und stellt sich öffentlich gegen die Unternehmensleitung. Er sucht zugleich das Gespräch mit Swissmetal und bittet, ihn von seinen Aufgaben zu befreien. Swissmetal entspricht seinem Wunsch. Um kein Führungsvakuum entstehen zu lassen, führt Swissmetal, etwas früher als geplant, eine neue Führungsstruktur ein, welche auf standortübergreifenden Verantwortlichkeiten basiert. Dies erleichtert die Umsetzung zahlreicher standortübergreifender Projekte, die sich aus dem industriellen Konzept ergeben. Swissmetal lädt im gleichen Moment die Angestellten- und Betriebskommissionen zu einer Aussprache ein, um das Protocole d'Accord an das neue Organigramm anzupassen. Die Einladung wird von den Kommissionen von Dornach angenommen, jedoch von denen in Reconvilier ausgeschlagen. Sie verweigern das Gespräch und schreiben stattdessen einen Brief, in dem sie die neue Organisation kritisieren und ultimative Forderungen stellen.

- > 13.12.2005: Medienmitteilung Unia: Unia verlangt von Swissmetal klare Garantien für Investitionen und die Rücknahme des Stellenabbaus
- > 14.12.2005: Medienmitteilung Unia: Das Personal der Boillat lehnt es ab, die vor Jahresfrist abgeschlossene Vereinbarung abzuändern

### 20. Januar 2006

Swissmetal kündigt einen ersten Abbau von 27 Stellen an, der mit der Umsetzung des industriellen Konzepts zusammenhängt. Obwohl die Swissmetal die gesamtarbeitsvertraglichen Konsultationsvorgaben und -fristen einhielt, wurde dies von der Unia bestritten.

- > 23.1.2006: Medienmitteilung Unia: Swissmetal verletzt die Bestimmungen des GAV

### 24. Januar 2006

Der CEO von Swissmetal ruft die 30 Kader zusammen, die sich im Oktober 2005 auf der Rigi zu ihrem zweitägigen Workshop trafen. Er bittet sie um Feedback zur aktuellen Situation. Während die Lage insgesamt als angespannt geschildert wird, wird die explizite Frage nach der Gefahr eines erneuten Streiks von den Kadern aus Reconvilier klar verneint – einen Tag vor dem Ausbruch des zweiten Streiks, der von selbigen Kadern mitgeführt wird. Dieser eklatante Vertrauensbruch zieht einen tiefen Graben zwischen den Kadern aus Dornach und denen aus Reconvilier. Die Kader aus Dornach sind in der Folge nicht mehr gewillt, mit ihren Kollegen aus Reconvilier wieder zu arbeiten, da man sie nur einen Tag vor dem Streik im guten Glauben liess, dass die Lage trotz der aus der Restrukturierung entstehenden allgemeinen Unruhe unter Kontrolle wäre.

### 25. Januar bis 2. März 2006

Der zweite Streik in Reconvilier dauert über einen Monat. Ziel ist nun nicht mehr, Swissmetal von der eingeschlagenen Strategie abzubringen, sondern es wird öffentlich darüber spekuliert, wie lange es dauern wird, bis die Gruppe in den Konkurs getrieben werden kann und damit der Weg frei wird, das Werk Reconvilier aus einer insolventen Swissmetal herauszukaufen. Die Streikführer – seitens Unia wiederum Fabienne Blanc-Kühn und auf der

Arbeitnehmerseite Nicolas Wullemin – sprechen öffentlich von einem Streik jusqu'au bout (bis zum Ende). Es entsteht erneut sehr schnell eine geschlossene Front der Solidarität mit den Streikenden sowie verschiedene Organisationen, welche die Welle der Solidarität nutzen und medienwirksam weiterentwickeln: uZine3, Les femmes en colère, La Nouvelle Boillat, Le blog de Karl etc. Im besetzten und rund um die Uhr von den Streikenden bewachten Werk entwickelt sich ein reges soziales Leben. Es wird gekocht und gespiesen, es wird ein Spanferkel gebraten, es gibt verschiedene öffentliche Abendveranstaltungen und es werden Lesungen und künstlerische Darbietungen aller Art vorgeführt. Ein ökumenischer Gottesdienst wird abgehalten und ein Pfarrer ruft die Unternehmensleitung zum Dialog mit den Streikenden auf. Ein Boillat-Lied wird komponiert und auf der Unia-Website zum Download angeboten. Demonstrationen mit wachsender Teilnehmerzahl finden zuerst in Reconvilier statt, bald auch in anderen Städten. T-Shirts mit der Aufschrift La Boillat Vivra! (die Boillat wird leben!) werden überall feilgeboten. Auf dem Höhepunkt des Streiks marschieren über 3000 Demonstranten durch Bern.

> 25.1.2006 Medienmitteilung Swissmetal: Spontane Arbeitsniederlegung in Reconvilier

> 25.1.2006: Medienmitteilung Unia: Die Belegschaft von Swissmetal in Reconvilier tritt sofort in den Streik

### **26. Januar 2006**

Swissmetal nimmt unmittelbar nach Streikbeginn Akquisitionsverhandlungen mit der Busch-Jaeger Metallwerk GmbH, Lüdenscheid auf. Das Werk hatte Anfang der 90er Jahren zur Swissmetal-Gruppe gehört, wurde aber 2002 in die Insolvenz getrieben weil die Schweizer Werke die Produktionsvolumina aus Lüdenscheid unter sich aufzuteilen hofften. Die Annahme, dass dies den Standort von der Wettbewerbslandkarte verschwinden lassen würde erwies sich als Trugschluss und es kam aber anders. Eine Gruppe von Privatinvestoren kaufte das Werk aus der Konkursmasse und restrukturierte es erfolgreich. Ab 2005 arbeitete die Busch-Jaeger Metallwerk GmbH wieder profitabel und begann Swissmetal zunehmend zu konkurrenzieren, da das Werk über weitgehend identische Kompetenzen und Kapazitäten verfügt wie Reconvilier. In der jetzigen Situation mit einem streikenden – und allenfalls nie mehr die Arbeit wieder aufnehmendem – Standort Reconvilier war der Kauf des ehemaligen Tochterwerks und heutigen Konkurrenten also besonders begehrenswert. Glückliche Umstände führten dazu, dass die Busch-Jaeger Metallwerk GmbH in der Rekordzeit von 15 Tagen akquiriert werden konnte.

### **27. Januar 2006**

Fristlose Entlassung des Präsidenten der Angestelltenkommission von Reconvilier, Nicolas Wullemin, der schon von Anfang an als Rädelsführer der Widerstandsbewegung aufgetreten war und sich im ersten Streik als Anführer eines illegalen Streiks öffentlich in Szene gesetzt hatte. Wullemin hatte zuvor schon mehrere Verwarnungen erhalten, z.B. weil er entgegen den Bestimmungen des GAV eine nicht abgestimmte Betriebsversammlung durchgeführt hatte.

> 27.1.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal fordert Beilegung der Arbeitsniederlegung und verhandelt nicht mit den Streikenden – Abschluss des Konsultationsverfahrens gemäss GAV mit den Angestellten und Betriebskommissionen von Dornach

> 27.1.2006: Medienmitteilung Unia: Swissmetal provoziert Zuspitzung des Konflikts und legt sich mit einer ganzen Region an

> 8.2.2006: Medienmitteilung Unia: Swissmetal: Unia verurteilt die Entlassung von Nicolas Wullemin

### **27. Januar bis 10. Februar 2006**

Das Werk, in dem Metallreserven von Swissmetal im Wert eines zweistelligen Millionenbetrags liegen, wird von den Streikenden weiterhin besetzt und rund um die Uhr bewacht. Um seine Aktiva zu schützen sowie die Sicherheit im Werk zu gewährleisten, verfügt Swissmetal die Aussperrung. Als diese nicht befolgt wird, stellt Swissmetal wegen der anhaltenden Werksbesetzung Strafantrag wegen Hausfriedensbruchs. Die zuständigen Behörden zeigen sich sehr unkooperativ. Drei Tage nach Einreichung des Strafantrags erklärt der zuständige Richter zunächst, er könne die Unterschriften nicht lesen und deshalb nicht überprüfen, ob die Unterzeichnenden für Swissmetal zeichnungsberechtigt seien. Der Fall wird dann von einer behördlichen Stelle zur nächsten weitergereicht, jede erklärt die nächste für zuständig. Die Behörden des Kantons schaffen es so, trotz verschiedener Interventionen in keiner Weise zu reagieren. Die Kantonspolizei erklärt, Konfrontationen vermeiden zu wollen, und will ohne gerichtliche Anweisung nicht vorgehen. Sie erklärt den Gemeindepräsidenten für zuständig. Dieser gibt im



## A. CHRONOLOGIE DER EREIGNISSE

«Blick» seine Solidarität mit den Streikenden bekannt und sichert seine Unterstützung zu. Mehrere Versuche von Swissmetal, dringend benötigte Metalle für die Weiterverarbeitung in Dornach abzutransportieren, scheitern. Am 2. Februar blockieren Personen mit ihren privaten Autos den Zugang zum Werk. Swissmetal zeigt diese wegen Nötigung an. Im Endeffekt bleibt Swissmetal bis zum Ende des Streiks der Zugriff auf die eigenen Metalle im Werk Reconvilier unmöglich. Hätte Swissmetal nicht aufgrund seiner hervorragenden Verbindungen mit Metallhändlern bereits im Voraus verschiedene der in Reconvilier lagernden Metalle verkaufen können (mit Lieferung in der Zukunft, sobald der Zugriff möglich ist), wäre die Strategie der Streikenden wohl aufgegangen und Swissmetal in eine Liquiditätskrise geraten. Nur durch diesen Verkauf mit späterer Lieferung konnte Swissmetal dies verhindern und die notwendigen Ressourcen für den ordentlichen Weiterbetrieb beschaffen.

- > 31.1.2006: Medienmitteilung Kanton Bern: Swissmetal: Aufruf zum Dialog
- > 31.1.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal schlägt runden Tisch vor
- > 1.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal bedauert Haltung von UNIA zum runden Tisch
- > 1.2.2006: Medienmitteilung Unia: Solidaritätskundgebung für die Streikenden in Reconvilier
- > 1.2.2006: Medienmitteilung Unia: Solidaritätskundgebung für die Streikenden
- > 1.2.2006: Medienmitteilung Unia: Unia begrüsst die Diskussionsbereitschaft von Swissmetal
- > 2.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Aufnahme von Gesprächen
- > 3.2.2006: Medienmitteilung Angestellte Schweiz: Die Angestelltenkommission von Dornach bezieht Position
- > 3.2.2006: Medienmitteilung Unia: Aufnahme von Gesprächen

### 8. bis 10. Februar 2006

Auf Drängen von verschiedenen Seiten interveniert Bundesrat Joseph Deiss und bestellt Vertreter der streikenden Mitarbeiter sowie den Verwaltungsratspräsidenten von Swissmetal zu sich. Bundesrat Deiss schlägt mit Nachdruck einen Mediationsprozess zwischen der Unternehmensleitung von Swissmetal und den illegal streikenden Mitarbeitern des Werks Reconvilier vor. Der Verwaltungsratspräsident erklärt am Abend des 8. Februar für Swissmetal die Zustimmung zum Mediationsprozess, auch wenn eine gewisse Skepsis bleibt, ob eine Mediation die richtige Antwort auf einen illegalen Streik ist. Am gleichen Abend wird Bundesrat Deiss über die für den nächsten Morgen anstehende Kommunikation von Swissmetal informiert.

- > 9.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal bietet offenen Dialog über die Perspektiven der Integration von Reconvilier an
- > 10.2.2006: Medienmitteilung Unia: Offene Diskussion mit Bundesrat Joseph Deiss über eine Lösung des Konfliktes bei Swissmetal

### 9. Februar 2006

Nur 15 Tage nach Aufnahme der Gespräche, am 16. Tag des Streiks, informiert Swissmetal die Öffentlichkeit über die Akquisition der Busch-Jaeger Metallwerk GmbH. Die Akquisition wurde durch den Verkauf von Metallen unterstützt. Dieser für die Streikenden völlig unerwartete Schritt verändert die Verhandlungssituation schlagartig. Swissmetal gelingt mit der Akquisition der Befreiungsschlag, die Wende im Konflikt. Ab dem 9. Februar 2006 wird klar, dass es nur eine Frage der Zeit ist, bis das Unternehmen wieder Zugang zu seinen Aktiva in Reconvilier hat und, im besseren Fall, das Werk Reconvilier auch wieder in Betrieb nehmen kann. Die Akquisition des Standorts Lüdenscheid schaffte unmittelbare Möglichkeiten, vielleicht nicht alle, aber doch viele Kunden, die bis dato ihre Ware von Reconvilier bezogen hatten, aus Lüdenscheid zu beliefern. Über diese kurzfristig wichtige Schaffung einer Belieferungsalternative hinaus wurde Swissmetal durch die Akquisition auch schlichtweg eine grössere Gruppe. Sie verringerte so ihre relative Abhängigkeit vom Standort Reconvilier. Die Gewerkschaft Unia erkannte sofort die Relevanz dieses matchentscheidenden Schritts. Ihr blieb aber nichts anderes übrig, als empört zu reagieren. Von nun an sollte sich auch das Verhalten der Gewerkschaft schlagartig ändern. Sah man einst eine ideale

Marketingplattform in den Streiks in Reconvilier und konnte nicht genug Unia-Kappen und Fahnen verteilen, konnten sich nicht genug Unia-Exponenten in Reconvilier sehen lassen, so wollte man jetzt den Konflikt am liebsten nur noch im Boden versinken sehen. Ein Debakel drohte der Gewerkschaft, denn mit der Alternative in Lüdenscheid war Swissmetal über Nacht nicht mehr erpressbar. Trotzdem konnte die Gewerkschaft Unia nicht aus ihrer Haut schlüpfen. Um der Erwartungshaltung ihrer eigenen Klienten unter den vielen Beobachtern des Konflikts gerecht zu werden und das kämpferische Image zu wahren, musste sie die Medienkampagne gegen Swissmetal fortsetzen und führte weiterhin mit gut platzierten Interviews, unzähligen Medienmitteilungen und über die hauseigene Zeitschrift Works die bekannten polemischen Attacken fort.

- > 9.2.2006: Medienmitteilung Unia: Ungeheuerliche Verantwortungslosigkeit der Swissmetal-Spitze
- > 9.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Falschbehauptung von Unia – Richtigstellung

### 10. Februar 2006

Rolf Bloch, Besitzer eines Schokoladenunternehmens im Berner Jura und von Bundesrat Deiss empfohlener Mediator, beginnt seine Arbeit. Die Mediation steht von Anfang an unter einem schlechten Stern. Auf Arbeitgeberseite stellt sie eine schwierige Gratwanderung dar, muss die Unternehmensführung doch darauf achten, dass sie ihre Verantwortung für das Unternehmen uneingeschränkt wahrnehmen kann. Auf Seiten der Arbeitnehmer verhandeln zugleich mehrheitlich gekündigte, nicht mehr im Dienst von Swissmetal stehende Kader und weitere Mitarbeiter für ihre ehemaligen Kollegen, Während die Vertreter nichts mehr zu verlieren haben, geht es für die noch im Arbeitsverhältnis mit Swissmetal aktiven Mitarbeiter um ihre Zukunft.

- > 9.2.2006: Medienmitteilung Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement: Bundesrat Joseph Deiss ernennt Rolf Bloch zum Mediator im Konflikt von Reconvilier rund um Swissmetal
- > 10.2.2006: Medienmitteilung Unia: Offene Diskussion mit Bundesrat Joseph Deiss über eine Lösung des Konfliktes bei Swissmetal
- > 10.2.2006: Medienmitteilung Unia: Swissmetal sabotiert die bundesrätliche Mediation
- > 10.2.2006: Medienmitteilung Unia: Kundgebung vor Swissmetal-Toren in Dornach
- > 14.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal begrüsst Bereitschaft der streikenden Mitarbeiter zur raschen Wiederaufnahme der Arbeit
- > 14.2.2006: Medienmitteilung Unia: Beschäftigte stimmen dem Vorschlag von Vermittler Bloch zu
- > 15.2.2006: Medienmitteilung Unia: Unia trifft Kunden von Swissmetal
- > 15.2.2006: Medienmitteilung Angestellte Schweiz: Streik bei Swissmetal: Werk Dornach darf nicht mitbetroffen werden
- > 16.2.2006: Medienmitteilung Unia: Kunden sind schwer enttäuscht von Swissmetal
- > 16.2.2006: Medienmitteilung Unia: Warum Hellweg Reconvilier zerschlagen will
- > 16.2.2006: Medienmitteilung Unia: Swissmetal trieb die Boillats in den Streik
- > 21.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Verwaltungsrat von Swissmetal genehmigt gemeinsam erarbeiteten Entwurf zur Mediation
- > 21.2.2006: Medienmitteilung Unia: Vorschlag von Vermittler Bloch wird zurzeit mit Swissmetal-Spitze bereinigt
- > 22.2.2006: Medienmitteilung Unia: Kommissionen von Reconvilier sprechen sich für Vermittlungsvorschlag aus

**13. Februar 2006**

Swissmetal entlässt fristlos alle 21 am Standort Reconvilier streikenden Kader, sieht aber von weiteren fristlosen Kündigung trotz der Illegalität des Streiks ab.

**23. Februar 2006**

Trotz der zuvor erwähnten schwierigen Rahmenbedingungen gelingt es Rolf Bloch nach intensiven Verhandlungen, einen ersten Vorgehensplan vorzulegen. Dieser wird von Swissmetal angenommen, da er die für das Unternehmen zentrale Bedingung enthält, dass mit Beginn der Mediationsgespräche die Arbeit in Reconvilier wieder aufgenommen wird. Auch die streikenden Mitarbeiter nehmen den Vorschlag an.

- > 23.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Hoffnungsvolles Resultat
- > 23.2.2006: Medienmitteilung Unia: Streikende in Reconvilier stimmen dem Vorschlag von Vermittler Bloch zu
- > 24.2.2006: Medienmitteilung Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement: IM AUFTRAG VON HERRN ROLF BLOCH; Swissmetal: Die Mediation beginnt am Montag
- > 8.3.2006: Medienmitteilung Unia: Musikalische Solidarität mit den Beschäftigten der Swissmetal Boillat in Reconvilier
- > 15.3.2006: Medienmitteilung Unia: KünstlerInnen unterstützen die ArbeiterInnen der Swissmetal Boillat in Reconvilier
- > 24.2.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Vorbereitende Arbeiten heute begonnen

**2. März 2006**

Erster Tag der Wiederaufnahme der Arbeit im Werk. Die Mitarbeiter sind hin und her gerissen zwischen einer Unternehmensleitung, der allerdings ein lokales Kader fehlt, und den Scharfmachern im Werk und im unmittelbaren Umfeld, die einen Bummelstreik predigen, um den Druck auf Swissmetal aufrechtzuerhalten und so im Rahmen der Mediation wenigstens noch etwas erreichen zu können. Die Produktivität liegt entsprechend auf weniger als der Hälfte von vor dem Streik und der Krankenstand zeitweilig bei über 20%.

**23. März 2006**

Bereits bei Aufnahme der Mediation teilte Swissmetal den Mediationsparteien mit, dass eine baldige Massentlassung aufgrund der durch den Streik ausgelösten geschätzten Umsatzverluste von ca. 30% am Standort Reconvilier unumgänglich ist. Nach eingehenden Konsultationen innerhalb der Mediation werden 111 Mitarbeiter entlassen.

- > 23.3.2006: Medienmitteilung Angestellte Schweiz: Swissmetal: Angestellte Schweiz gegen Streik und gegen Schliessung
- > 24.3.2006: Medienmitteilung Swissmetal: 30 Prozent der Kunden am Standort Reconvilier durch Streik verloren – 112 Entlassungen unumgänglich – Unternehmen will am Standort festhalten und restliche Arbeitsplätze erhalten
- > 24.3.2006: Medienmitteilung Kanton Bern: Swissmetal: Kanton Bern bedauert Entlassungen, hofft aber auf Rettung des Werks
- > 24.3.2006: Medienmitteilung Unia: Unia kritisiert Entlassungen als verantwortungslos und fordert rasche Ausgliederung von Reconvilier
- > 25.3.2006: Medienmitteilung Unia: Ausserordentliche DV: Die Unia-Delegierten stellen wichtige Weichen für die nächsten Jahre
- > 30.3.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal Reconvilier:

## A. CHRONOLOGIE DER EREIGNISSE

- > 30.3.2006: Medienmitteilung Swissmetal: UNIA versucht sich in unternehmerische Entscheide einzumischen und gefährdet durch Verkaufsempfehlung den Standort Reconvilier
- > 30.3.2006: Medienmitteilung Unia: Swissmetal: Unterstützung von KünstlerInnen bringt rund 60'000 Franken
- > 30.3.2006: Medienmitteilung Unia: Swissmetal-Leitung behindert die Produktion in Reconvilier
- > 4.4.2006: Medienmitteilung Unia: «Stopp den industriellen Kahlschlag. La Boillat vivra!»
- > 4.4.2006: Medienmitteilung Unia: Bewegung bei der Mediation im Swissmetal-Konflikt
- > 25.04.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal reduziert die Anzahl Kündigungen im Werk Reconvilier um 30 Stellen
- > 25.4.2006: Medienmitteilung Unia: Erster Schritt zur Normalisierung des Betriebs in Reconvilier
- > 28.4.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Befriedigendes Ergebnis für 2005 im Branchenzyklustief – Konjunktur nimmt wieder Fahrt auf seit Jahresbeginn 2006 – Fortschritte bei der strategischen Weiterentwicklung von Swissmetal – Zugleich weiterhin kritische Lage in Reconvilier

### Mai 2006

Im Rahmen der Mediation fordert die Verhandlungsdelegation der Mitarbeiter des Standorts Reconvilier, das Werk müsse verkauft oder abgespalten und vollkommen selbständig geführt werden. Die Gewerkschaft Unia verfolgt nunmehr auch diese Stossrichtung und sollte sich in der Folge als Management-Buyout-Promoter betätigen, ein ungewohntes Terrain für eine Gewerkschaft. Dennoch nimmt der Vorstoss Konturen an. Auf Intervention des Mediators erklärt sich die Swissmetal-Leitung trotz aller Skepsis bereit, Kaufangebote für den Standort Reconvilier zumindest einmal zu sichten. In den Räumlichkeiten der Berner Wirtschaftsförderung treffen sich Vertreter von Unia und interessierte Investoren, um Kaufangebote vorzubereiten. Swissmetal führt danach Gespräche mit interessierten Investoren, diese zeigen aber, dass niemand einen Plan vorlegen kann, der eine glaubwürdige langfristige Überlebensstrategie für den allein stehenden Standort bietet. Auch standen alle vorgelegten Szenarien im direkten Konflikt mit den strategischen Zielen von Swissmetal. Man hätte sich einen direkten Konkurrenten zu den beiden anderen Werken (vor allem Lüdenscheid, aber auch Dornach) geschaffen, wenn man Reconvilier in die Selbständigkeit entlassen hätte, und man hätte das industrielle Konzept und die mit ihm einhergehenden Synergiepotenziale aufgeben müssen.

- > 17.5.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Unia heizt Konflikt in Reconvilier mit unhaltbarer Polemik weiter an

### März bis Juni 2006

Die Mediation dauert an, doch die langwierigen Verhandlungen können keine Annäherung der Standpunkte erreichen, auch aufgrund der zuvor erwähnten unterschiedlichen Interessenlagen der Unternehmensleitung, die einen bereits wieder arbeitenden Standort Reconvilier sieht, und der nunmehr schon viele Wochen nicht mehr im Arbeitsverhältnis mit Swissmetal stehenden ehemaligen Streikführer und heutigen Verhandlungspartner. Der Mediator Rolf Bloch setzt in dieser Situation einen unabhängigen technischen Experten ein, Jürg Müller. Auch wenn Jürg Müller aus der Papierbranche kommt und die Kupferhalbzeugwelt nicht kennt, versucht Swissmetal, den Experten von der Sinnhaftigkeit der Strategie zu überzeugen. Dies gelingt im Wesentlichen, erkennt Jürg Müller doch bald nach Aufnahme seiner Tätigkeit an, dass die gewählte Strategie richtig und umsetzbar ist. Als Resultat seiner Arbeit formuliert er vier Massnahmen, mit denen das Werk wieder zu einer normalen Produktionsleistung zurückgeführt werden soll. Die Empfehlungen werden von Swissmetal akzeptiert, denn sie entsprechen mehr oder weniger dem, was Swissmetal ohnehin schon für die kommenden Monate geplant hatte. Auch Unia empfiehlt die Vorschläge ohne Zögern zur Annahme. Die Mediationsdelegation der Streikbewegung verwehrt aber ihre Zusage zu diesen Empfehlungen. Es kommt zum Bruch zwischen der Mediationsdelegation und Unia, die sich mehr und mehr nur noch eine schnelle Beendigung des Konflikts wünscht. Swissmetal erhält immer stärkere Signale aus dem Werk Reconvilier, dass die Mitarbeiter sich in der Mediation von ihren ehemaligen Kollegen nicht mehr repräsentiert fühlen. Die Mediation, von Anfang an stark belastet durch diese ungünstige Konstellation, ist immer mehr zum Anachronismus geworden. Auf der einen Seite verhandelten gekündigte Kader und sonstige Mitarbeiter um den Herauskauf des Standorts, auf der anderen Seite versuchte die Belegschaft, den durch den Streik hart ge-

## A. CHRONOLOGIE DER EREIGNISSE

troffenen Standort wieder zum Laufen zu bringen. Nach eingehender Diskussion in Geschäftsleitung und Verwaltungsrat entschliesst sich Swissmetal, die Mediation ihrerseits zu beenden. Sie hat ihren wichtigen Zweck – die Beendigung des Streiks und die Wiederaufnahme des Dialogs mit den Mitarbeitern – erfüllt. Mehr kann aus Sicht von Swissmetal nun nicht mehr erreicht werden. Die Kritik an der Beendigung der Mediation hält sich so auch in Grenzen. Sie wird nahezu stillschweigend akzeptiert – ein erster Schritt hin zur Normalität.

- > 13.6.2006: Medienmitteilung Unia: Schlusspurt bei Boillat
- > 15.6.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal setzt Empfehlungen des technischen Experten der Mediation trotz Widerstand um
- > 15.6.2006: Medienmitteilung Unia: Industrieller Experte bestätigt Kritik von Unia- Seine Vorschläge sollen umgehend umgesetzt werden
- > 16.6.2006: Medienmitteilung Kanton Bern: Swissmetal: Der Volkswirtschaftsdirektor unterstützt den Mediationsprozess
- > 27.6.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Mediationsprozess beendet: Swissmetal setzt die Ergebnisse der Mediation in Reconvilier um und bietet den Sozialpartnern die Zusammenarbeit an

### 30. Juni 2006

Die Generalversammlung von Swissmetal wird nochmals zur Plattform der ehemaligen Streikführer. Sie treten als Kleinaktionärs-Referenten auf und beteiligen sich mit einer Vielzahl von Wortmeldungen. André Daguët, Exponent der Unia, sieht ebenfalls eine Möglichkeit, die Generalversammlung als Plattform zu nutzen, und stimmt eine Rede mit harscher Kritik am Management an. Die Abstimmungsergebnisse der GV zeigen aber, dass die Aktienstimmen bei jedem einzelnen Traktandum zu über 98% hinter dem Verwaltungsrat stehen. Dieser wird auch fast ohne Gegenstimmen wiedergewählt.

### Seit Juni 2006

In kleinen Schritten normalisiert sich die Situation im Werk Reconvilier und die Produktivität beginnt wieder zu steigen. Die Medienaufmerksamkeit nimmt kontinuierlich ab. Das industrielle Konzept wird wie geplant schrittweise umgesetzt und die mit ihm zusammenhängenden Investitionsprojekte an beiden Standorten kommen gut voran. Wenn es auch Jahre dauern wird, bis die Auswirkungen des Streiks, betriebswirtschaftlich wie auch emotional, komplett überwunden sein werden, so gibt es doch vielerlei Anzeichen dafür, dass sich die Lage normalisiert und Swissmetal sich – wenn auch aufgrund des unvernünftigen Verhaltens vieler Exponenten rund um die Auseinandersetzung in Reconvilier zu einem hohen Preis – von einem Grundübel befreien konnte, das seine Geschichte in den letzten zwanzig Jahren charakterisiert hatte: der zuweilen erbitterte Kampf der Standorte gegeneinander anstatt Schulter an Schulter gemeinsam gegen die Konkurrenz. Er hatte das Unternehmen 2002–2004 beinahe kollabieren lassen. Doch er sollte es aufgrund des Widerstands aus Reconvilier gegen die Integration und die intensivere Zusammenarbeit der Werke von 2004–2006, kurz nach der Refinanzierung des Unternehmens, das ihm eine zweite Chance gab, nochmals hart prüfen.

- > 22.8.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Swissmetal: Erfreuliches Halbjahresergebnis bei gutem konjunkturellen Umfeld
- > 12.9.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Patronale Wohlfahrtsstiftung schafft Fonds für soziale Härtefälle
- > 5.12.2006: Medienmitteilung Swissmetal: Juristische Aufarbeitung des Streiks und Schadenersatzforderung gegen Unia

## B. WESENTLICHE FRAGESTELLUNGEN UND ANTWORTEN

Swissmetal und der Konflikt in Reconvilier fanden in der Schweizer Öffentlichkeit in den vergangenen drei Jahren eine enorme Aufmerksamkeit. Nicht ohne Grund, denn erstens hat der Konflikt besonders in der Schweiz einen gewissen Einmaligkeitswert, andererseits haben die Gewerkschaft Unia, lokale Kräfte um das Werk Reconvilier und die streikende Belegschaft selbst eine intensive Medienarbeit betrieben, um öffentlichen Druck auf die Unternehmensleitung aufzubauen um diese so zum Einlenken zu bewegen.

Besonders intensiv tat dies die auf solche Effekte spezialisierte Kommunikationsabteilung der Gewerkschaft Unia: Teils wurde mit bewussten und unbewussten Falschdarstellungen gearbeitet, teils wurden wichtige Fakten kunstvoll weggelassen, teils wurden Dinge aus ihrem Kontext gerissen oder in völlig falschem Zusammenhang wiedergegeben.

Die Tagesmedien berichteten zwar über das aktuelle Geschehen, konnten aber die Hintergründe, die Absichten der am Konflikt beteiligten Parteien und die Ursachen des Geschehens nicht ausreichend ausleuchten. So entstanden unzählige, teilweise fundamentale Missverständnisse. Swissmetal sah sich konfrontiert mit den wildesten Wahrnehmungen, nicht nur in der Öffentlichkeit allgemein, sondern sogar bis weit in bürgerlichen Wirtschaftskreise hinein.

Während des Konflikts war es schlichtweg unmöglich, all die daraus resultierenden irrigen Wahrnehmungen zu korrigieren. Ein kleines Unternehmen wie Swissmetal, das es sich nicht erlauben kann, mehr als eine Arbeitskraft für die Öffentlichkeitsarbeit abzustellen, konnte der Phalanx von Gewerkschaften, lokalen Politikern und weiteren hochgradig medienaktiven Anhängern der Boillat nicht gewachsen sein. Es gab während der intensiven Abschnitte des Konflikts kein unmittelbares Rezept gegen die laufend neu gestreuten Fehlinformationen und Fehlinterpretationen. Swissmetal musste sich gedulden und darauf warten, dass die Zeit die wirklichen Umstände des Konflikts hervortreten lässt. Über die Zeit ist dies grösstenteils passiert. Allerdings bestehen zu Einzelthemen, zu Dingen, die oft genug falsch geschrieben wurden, auch heute noch unvollständige oder fehlerhafte Eindrücke. Auch wenn Swissmetal heute in die Zukunft schaut, will das Unternehmen mit diesem Memorandum versuchen, gewisse Dinge richtig zu stellen. Damit soll ein Beitrag zum besseren Verständnis eines Konflikts geleistet werden, der die gesamte Schweiz beschäftigt. In diesem Abschnitt werden sechs Kernfragen des Konflikts behandelt.

### **Wurde das Protocole d'Accord vom November 2004 von Swissmetal verletzt?**

Im Rahmen der Medienkampagne gegen Swissmetal ab November 2005 wird der behauptete Bruch des Protocole d'Accord zum Mantra der Widerstandsbewegung und später zum Hauptargument für die Legitimierung der erneuten Arbeitskämpfmassnahmen im folgenden Januar 2006. Dieses Protocole d'Accord wurde am 25. November 2004 vom Swissmetal-Verwaltungsrat sowie den Angestellten- und Betriebskommissionen des Standorts Reconvilier unterzeichnet und beendete damit einen zehntägigen Streik. Das Protocole d'Accord gestattete es den Streikenden seinerzeit, mit vertretbarem Gesichtsverlust diesen ersten Streik beizulegen, denn es enthielt einige Zugeständnisse von Swissmetal. Gleichzeitig musste Swissmetal nicht von der eingeschlagenen Strategie abweichen und erhielt sogar von der Gegenpartei die verbindliche Zusage, die Gruppenstrategie und die mit ihr verbundenen Projekte und Massnahmen der Integration der beiden Werke zu unterstützen.

### **I. Verpflichtungen von Swissmetal aus dem Protocole d'Accord gegenüber dem Werk Reconvilier:**

1. Bestätigung, dass das Werk nicht stillgelegt wird, Investitionsplan für das Werk
2. Verstärkung des Personalbüros
3. Beginn von Verhandlungen zur Lohnerhöhung
4. Verzicht auf Benachteiligungen gegenüber den ehemaligen Streikenden
5. Ernennung eines Werksleiters für Reconvilier
6. Gleichwertige Vertretung beider Standorte in der Gruppenleitung

**II. Verpflichtungen der Angestellten- und Betriebskommission resp. der Belegschaft des Werks gegenüber Swissmetal:**

1. Beilegung des Streiks
2. Unterstützung der Gruppenstrategie von Swissmetal und der Projekte und Massnahmen der Integration

Obwohl Swissmetal seine Verpflichtungen aus dem Protocole d'Accord im Winter 2004/2005 rasch umsetzte, wurde im Verlauf der zweiten Hälfte von 2005 der Vorwurf immer lauter, das Protocole werde nicht eingehalten, weil der Werksleiter von Reconvilier in einem zunehmend integriert funktionierenden Unternehmen nicht mehr dieselben Entscheidungskompetenzen und Freiheitsgrade hatte, wie dies in der Vergangenheit der Fall gewesen war. Die zentralen Dienste wie HR, Finanzen und Controlling etc. funktionierten als zentralisierte Einheiten und waren Führungsmässig nicht bei den einzelnen Standorten, sondern übergeordnet in der Gruppenleitung angesiedelt. Über diese Deutung der Sachlage kann man sich streiten. In jedem Fall lag eine Gleichbehandlung beider Standorte vor, hatte doch auch der Werksleiter von Dornach keine grösseren Freiheiten. Tatsache ist, dass es bis zum November 2005 einen Werksleiter in Reconvilier gab, bis zu dem Zeitpunkt, wo er dann selbst darum bat, von seinem Amt enthoben zu werden.

Weiter wurde ab November 2005 gelegentlich argumentiert, dass das industrielle Konzept, das eine Zentralisierung der Giesserei- und Extrusionspresseaktivitäten am Standort Dornach vorsah, im Widerspruch mit Punkt I/1 des Protocoles stehe, weil es eine Weiterentwicklung des Werks Reconvilier verhindere und weil es nur unzureichende Investitionen am Standort Reconvilier vorsehe. Auch diese Behauptung ist unzutreffend, denn die im industriellen Konzept vorgesehenen Investitionen in zweistelliger Millionenhöhe sind massiv und sie sind gezielt darauf ausgelegt, die wirklichen Stärken des Standorts zu entwickeln. Damit war eine langfristige Bestandssicherung und Weiterentwicklung Reconviliers geplant, die auch ohne eigene Giesserei machbar war. Abgesehen davon stipuliert das Protocole d'Accord keine absolute Gleichverteilung der Investitionen – eine solche wäre gegen jegliche industrielle Logik.

Swissmetal kann für sich in Anspruch nehmen, das Protocole d'Accord, und namentlich die beiden zentralen Punkte, d.h. den Investitionsplan für das Werk Reconvilier und den Einsatz eines Werksleiters, vollumfänglich erfüllt zu haben.

Die Verpflichtungen der Angestellten- und Betriebskommission resp. der Belegschaft, insbesondere die Unterstützung der Gruppenstrategie (Punkt II/2 des Protocole d'Accord) wurde hingegen nicht eingehalten. Diese Tatsache wurde von Unia, von den Medien oder von weiteren Beteiligten konsequent ausgeblendet.

**War der Streik von Januar bis März 2006 legal?**

Um Klarheit in dieser Frage zu schaffen, hat Swissmetal den unabhängigen Experten Prof. Dr. jur. Wolfgang Wiegand von der Universität Bern mit einem Gutachten beauftragt. Dieses kommt zum eindeutigen Schluss, dass der Streik illegal war. Dafür sind nach Art. 28 der Bundesverfassung hauptsächlich drei Kriterien ausschlaggebend.

1. Da der Streik nicht die Arbeitsbedingungen betrifft und nicht die Durchsetzung eines durch einen Gesamtarbeitsvertrag (GAV) regelbaren Zieles bezweckt, sondern sich gegen die Unternehmensleitung und ihre Strategie richtet, ist er nicht legal;
2. Da der Streik von Reconvilier nicht durch eine tariffähige Organisation ausgerufen worden ist, ist ein weiteres Kriterium nicht erfüllt. Darin sind sich alle beteiligten Parteien einig, und dies wird auch von Unia so bestätigt (Interview mit Fabienne Blanc-Kühn in «Le Temps» vom 27. Januar 2007);
3. Da der Streik die im Gesamtarbeitsvertrag der Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie stipulierte absolute Friedenspflicht verletzte, ist er ebenfalls illegal. Der GAV fordert nämlich den absoluten Arbeitsfrieden, die Unterlassung jeglicher Kampfmassnahmen und sieht ein spezifisches Eskalations- und Schlichtungsverfahren im Konfliktfall vor. Alle diese Regelungen wurden missachtet, womit eine weitere Legalitätsvoraussetzung nicht erfüllt war.

Ausserdem kam die Gewerkschaft Unia ihrer vertraglichen Verpflichtung der so genannten Einwirkungspflicht nicht nach: Die Gewerkschaft hätte gemäss GAV auf ihre Mitglieder zur Einhaltung des Arbeitsfriedens einwirken sollen. Stattdessen schürte sie Ängste und Misstrauen und trieb einen Keil zwischen die Belegschaft des Standorts und das Management. Mit ihrem offenen Medienkampf und mit ihrer negativen Einflussnahme vor Ort bereitete sie nicht nur den Weg zum Streik, sondern sie verlängerte ihn auch und machte einen Arbeitskampf dieser Dimension überhaupt erst möglich.

Trotz dieser eindeutigen Rechtslage gab es vereinzelt anders lautende Meinungen in den Medien. So argumentierte beispielsweise der Präsident des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes, Paul Rechsteiner, dass sich die Beschäftigten eines Unternehmens mit dem Mittel des Streiks gegen einen geplanten Stellenabbau wehren können müssen und dass der Streik in Reconvilier deshalb legal gewesen sei. Von Exponenten der Unia wurde oft behauptet, dass der vermeintliche Bruch des Protocole d'Accord den Streik legitimiert habe. Beide Argumentationen halten einer juristischen Betrachtung in keiner Weise stand.

### **Ist die Schliessung der Giesserei Reconvilier eine Existenzbedrohung für den Standort?**

Auch hier wurde eine grundsätzliche Verdrehung der Tatsachen unhinterfragt von den Medien übernommen. Die Zentralisierung der Warmverformung, d.h. der beiden ersten Wertschöpfungsstufen Giesserei und Extrusionspressen in Dornach wurde als Beginn des Niedergangs des Standorts Reconvilier emporstilisiert.

Tatsächlich ist es so, dass sich Swissmetal zunehmend auf Spezialitätenprodukte mit hoher Wertschöpfung (z.B. feine Präzisionsdrähte in höchst anspruchsvollen Legierungen) konzentriert und dabei auch bei wachsenden Umsätzen immer kleinere Tonnagen verarbeitet. Die anlagen- und investitionsintensive Warmverformung kann dabei nur rentabel funktionieren, wenn sie mit wenigen, leistungsfähigen Anlagen ausgestattet ist. Da in der Warmverformung zudem Energiekosten in Millionenhöhe anfallen, die nur bedingt davon abhängen, wie viel produziert wird (sogenannte fixe Bereitstellungskosten und die Kosten des Warmhaltens der Öfen), muss natürlich eine möglichst hohe Auslastung dieser Anlagen angestrebt werden. Die bestehenden Überkapazitäten an beiden Standorten in der Warmverformung mussten deshalb rasch beseitigt werden, eine Zentralisierung der Warmverformung war und ist zwingend notwendig. Sie bringt Swissmetal jährliche Synergien von über CHF 10 Mio. und ist deshalb unverzichtbar. Dies haben interessanterweise auch die Kader des Standorts Reconvilier erkannt, als sie in einem Brief im September 2004 eine zentrale Warmverformung für Swissmetal forderten, freilich an ihrem Standort.

Dass die zentrale Warmverformung aber nicht in Reconvilier stehen kann, sondern am Standort Dornach sein muss, der die sperrigen und schwer transportierbaren Profile, Stangen und Rohre herstellt und der dazu auch noch logistisch besser erschlossen ist, direkt an der Autobahn und unweit des Rheinhafens, liegt auf der Hand. Dies hat auch der in der Mediation eingesetzte Industrieexperte Jürg Müller erkannt und bestätigt.

Es ist problemlos möglich, dass die neue zentrale Giesserei und Extrusionspresse in Dornach den nur 60 km entfernten Standort Reconvilier mit Vorprodukten bedient. Erstens gibt es keinen technischen oder wirtschaftlichen Grund, der dagegen spricht – Swissmetal hat dies mit führenden Branchenexperten überprüfen lassen –, zweitens gibt es Fallbeispiele für solche Konstellationen bei anderen europäischen Buntmetallherstellern.

Das Werk Reconvilier hat sich schon in der Vergangenheit stets mit der hohen Qualität der Fertigung im Markt profiliert. Hochpräzise Produkte und unerreichte, konstant hohe Qualität waren und sind das Erfolgsrezept Reconviliers. Dies ist aber auch möglich, wenn die Vorprodukte vom Schwesterwerk angeliefert werden. Swissmetal baut darum strategisch auch weiterhin auf die hervorragenden Produkte und auf die Marktstellung von Reconvilier in den Bereichen Steckverbinder und Feindecouplage. Das Schreckgespenst des démantèlement du site (Zerschlagung des Standorts), das im Herbst 2005 in den Medien herumgereicht wurde, war letztlich völlig unfundiert und diente nur dazu, die Existenzängste der Belegschaft zu schüren und dem Management böse Absichten zu unterstellen. Wenn es ein Daseinsrisiko für Reconvilier gegeben hat, dann aus dem Streik selbst heraus bzw. aus seinen Folgen.

### **Ist Reconvilier rentabel und besteht wirklich ein strategischer Handlungsbedarf für Swissmetal?**

Der Standort Reconvilier war zwar rentabel, die erwirtschafteten Überschüsse standen aber in keinem Verhältnis zum investierten Kapital und zum Risikoprofil der Branche. Die Kapitalrendite lag im langfristigen Mittel auch in Reconvilier so tief, dass über viele Jahre Wert vernichtet wurde, was sich auch in der Aktienkursentwicklung widerspiegelte (von CHF 160 in 1994 auf knapp über CHF 30 Anfang 2004).



Das im Sommer 2003 neu eingesetzte Management traf einen eindeutigen Turnaround-Fall an. Es war klar, dass das Unternehmen, Reconvilier inbegriffen, nur durch massive Kostenrestrukturierungen und gleichzeitige Investitionen in die Modernisierung des Anlagenparks langfristig überlebensfähig gemacht werden konnte.

Das von der Streikbewegung vorgetragene Argument, der Standort sei rentabel, ist eine Schutzbehauptung, um sich jeglichen Integrationsbemühungen der Gruppe entgegenstellen zu können – sie ist aber wirtschaftlich eindeutig falsch.

### **Ist Reconvilier ein Fallbeispiel für den Konflikt zwischen kurzfristigen finanziellen Interessen und langfristigen industriellen Interessen?**

In der Zeit, in der der Konflikt stark emotionalisiert wurde, wurde dieser Gegensatz häufig ins Feld geführt. Die Zentralisierung der Giesserei wurde als Zerschlagung auf Raten von Reconvilier dargestellt und diese wiederum als Ausdruck einer kurzfristigen und destruktiven Finanzstrategie. Reconvilier schien gut in die gängigen Klischees zu passen und die Schlagworte «Heuschrecken», «Globalisierung» und «Ausbeutung» wurden in die öffentliche Diskussion geworfen.

In Tat und Wahrheit stehen sich finanzielle und industrielle Interessen nicht gegenüber, sondern sie bedingen sich gegenseitig. Ein Unternehmen kann nur dann finanzielle Leistungen erbringen, wenn es industriell gesund ist und sich laufend weiterentwickelt. Umgekehrt sind finanzielle Mittel die Voraussetzung für jede industrielle Entwicklung. Die Investoren, die im Sommer 2004 über CHF 50 Mio. neue Mittel ins Unternehmen einlegten, konnten nur mit einem glaubwürdigen industriellen und kommerziellen Konzept überzeugt werden, und der Aktienkurs konnte in der Folge nur gesteigert werden, indem dieses Konzept weiterentwickelt und umgesetzt wurde. Das industrielle Konzept, das im Herbst 2005 vorgelegt wurde, überzeugte die Aktionäre und der Aktienkurs hielt sich in der Folge trotz Medienkampagne und Streik. Er entwickelte sich in den Jahren 2004 bis 2006 sogar weit besser als der Swiss Performance Index SPI, und der Konflikt in Reconvilier konnte ihn nie beeinträchtigen. Im Übrigen wird bei Swissmetal in diesen Jahren weit mehr investiert als abgeschrieben (dies kann leicht mit Zahlen aus den Geschäftsberichten belegt werden). Es wird also industrielle Substanz geschaffen, genau das Gegenteil dessen, was die linke Presse Swissmetal ungerechtfertigter Weise vorwirft.

### **Wäre eine autonome Boillat für den internationalen Wettbewerb gewappnet?**

Nach Auffassung von Swissmetal liegen die beiden grössten strategischen Herausforderungen für ein europäisches Kupferhalbzeugunternehmen in der Globalisierung der Märkte (insbesondere bei den Spezialitätenprodukten) und in der wachsenden Konkurrenz aus Asien. Wer Produkte mit hoher Wertschöpfung produzieren will, braucht dazu ein leistungsfähiges globales Vertriebs-, Distributions- und Logistiksystem. Wer am Wachstumspotenzial der asiatischen Industrie partizipieren und mit asiatischer Konkurrenz mithalten will, braucht mittelfristig auch ein eigenes (produzierendes) Standbein in Asien. Für beide Herausforderungen ist ein Unternehmen umso besser vorbereitet, je grösser und stabiler seine Cashflow-Basis ist, je stärker seine Marktposition und je besser diversifiziert es ist. Dies sind die hauptsächlichen Gründe, warum Swissmetal eine Wachstums- und Integrationsstrategie eingeschlagen und in dieser Hinsicht mit den Akquisitionen von Busch-Jaeger Metallwerk GmbH und Avins Corporation erste wichtige Schritte getan hat.

Swissmetal glaubt, dass das Werk Boillat als eigenständiges Unternehmen zumindest viel kleinere, langfristig sogar keine Chancen hätte, vor dem Hintergrund der skizzierten globalen Trends eine wirklich nachhaltige Entwicklung zu gestalten.

## C. DIE WICHTIGSTEN AKTEURE DER STREIKBEWEGUNG, IHRE ABSICHTEN UND STRATEGIEN

### Die streikende Belegschaft unter der Führung von Nicolas Wuillemin und der lokalen Kader

Die Belegschaft des Werks Reconvilier, vor dem zweiten Streik rund 340 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, handelten aus Angst um ihren Job, um ihr Werk und um ihre Zukunft – sie handelten aus Verzweiflung. Ihnen wurde glauben gemacht, das Management von Swissmetal wolle den Standort zerschlagen, und sie zogen deshalb in der Überzeugung, einen verzweifelten Überlebenskampf für ihr Werk führen zu müssen, und in der Absicht, dieses Werk vom Konzern abspalten und unter eine neue, bessere Führung bringen zu müssen, in den Arbeitskampf, den sie nicht gewinnen konnten.

Wie war es möglich, dass die Menschen derart auf den Holzweg geführt und instrumentalisiert werden konnten? Sicherlich gibt es einige besonderen Charakteristika der Bevölkerung des abgeschiedenen Berner Juras und der Werksbelegschaft, die hier eine Rolle spielten:

- > Die eng zusammengeschweisste Tal- und Dorfgemeinschaft, die sich seit Jahrzehnten zwischen dem Feindbild Jura und dem Feindbild deutsch dominierter Kanton Bern eingeklemmt sahen;
- > Die ausgeprägte Religiosität der Region, wo in einem 2000-Seelen-Dorf wie Reconvilier sechs verschiedene Kirchen nebeneinander leben und wo diese Kirchen durchaus starken Einfluss auf das dörflich-soziale Geschehen nehmen;
- > Das grundsätzliche Misstrauen gegen alles, was von ausserhalb kommt, erst recht wenn es aus dem deutschen Sprachraum kommt;
- > Die lange Betriebszugehörigkeit und die unglaublich starke Identifikation der Belegschaft mit «ihrem» Werk;
- > Die Autoritätsgläubigkeit einer Belegschaft, die jahrzehntelang regelrecht militärisch geführt worden es gewohnt war, gemeinsam in eine einzige Richtung zu blicken und Abweichler zu sanktionieren.

All diese Faktoren und vielleicht noch weitere mögen dazu geführt haben, dass die Leute in Reconvilier offen waren für die Scharfmacher wie die Gewerkschaft Unia, einzelne Kader, die lokale Zeitung Journal du Jura etc., welche aus verschiedenen Eigeninteressen (die weiter unten diskutiert werden) einen Konflikt herbeiführen wollten oder diesen zumindest bereitwillig in Kauf nahmen, um von der daraus entstehenden Medienaufmerksamkeit zu profitieren. Als Resultat davon war gegen Ende 2005 die Mär vom démantèlement du site (Zerschlagung des Standorts) zu einer allgemeinen Überzeugung geworden. Natürlich gab es auch in Reconvilier besonnene Kräfte. An den ab Herbst 2005 immer häufiger stattfindenden Betriebsversammlungen im Werk wurden diese aber isoliert oder sogar ausgeschlossen.

Der Streik, der dann am 25. Januar 2006 ausgerufen wurde, folgte der Strategie, das Werk in andere Hände zu bringen. Diese Zielsetzung des Streiks, die mit den von der Unia-Gewerkschafterin Fabienne Blanc-Kühn lautstark in den Medien verkündeten Worten «jusqu'au bout» (bis zum Ende) knapp und klar gefasst war, hätte über mehrere Wege erreicht werden können: durch den wirtschaftlichen Zusammenbruch der Swissmetal-Gruppe und in der Folge durch den Verkauf des Werks aus der Konkursmasse oder dadurch, dass das Unternehmen kurz vor dem Zusammenbruch einer Abspaltung und einem Verkauf des Werks zugestimmt hätte.

Der Plan der Streikführer umfasste deshalb nicht nur den Streik, sondern auch die Besetzung des Werks, um dem Unternehmen den Zugriff auf die Aktiva im Werk – Metalle im zweistelligen Millionenwert und Hunderte von Anlagen und Maschinen – zu verwehren. Als Swissmetal nach drei Wochen Werksbesetzung Metalle abtransportieren lassen wollte, um sie im Schwesterwerk verarbeiten zu können ging man soweit, alle Zufahrten zum Werk mit Privatautos von streikenden Mitarbeitern und Unia-Delegierten zu blockieren. Die zu Hilfe gerufene Polizei weigerte sich, diesen Zustand (der später als Nötigung gerichtlich verfolgt werden musste) zu beseitigen, und erteilte auch keine Parkbussen, da die Fahrzeuge ja auf privatem Grund standen.

### Gewerkschaft Unia

Es mag zwar sein, dass einzelne Exponenten der Unia aus Idealismus und aus der Überzeugung handelten, sich für die Interessen der Belegschaft einzusetzen. Das Verhalten der Gewerkschaft im gesamten Verlauf des Konflikts verrät aber eindeutig, dass sich die verfolgte Strategie hauptsächlich nach den eigenen Interessen der Gewerkschaft richtete.

Unia ging 2004 aus dem Zusammenschluss von SMUV und GBI hervor und hatte das Ziel, diesen neuen Namen mit dem roten Logo in der politischen und wirtschaftlichen Landschaft der Schweiz klar zu positionieren als die kämpferische, starke und schlagkräftige Gewerkschaft, vor der sich Arbeitgeber besonders in acht nehmen müssen. Die Blockade der Autobahn A1 am Baregg Tunnel im Jahr 2004 war bereits beispielhaft für den öffentlichen Auftritt der Unia: ein Knalleffekt, eine gelungene Inszenierung mit nationaler Medienaufmerksamkeit – und eine eindeutig illegale Aktion, für welche der damalige Co-Präsident der Unia, Vasco Pedrina, und drei seiner Mitstreiter zu Geldbussen und bedingten Haftstrafen verurteilt wurden. Die Unia will Zeichen setzen – und sie ist bereit, dafür so manche Grenze zu überschreiten.

Reconvilier bot die ideale Plattform dafür. Hier waren alle Ingredienzien für einen nationalen Medienwirbel vorhanden: ein offener Konflikt zwischen David und Goliath. Hier die hart arbeitenden Metaller in den Bergen, dort die jungen, finanzorientierten Manager mit einem internationalen Curriculum. Hier das ehrliche, bodenständige Handwerk, dort die internationalen Investoren und der Börsenkurs an der SWX.

Unia begann am ersten Tag des ersten Streiks, diese Situation geschickt zu nutzen und sich in diesem für sie idealen Setup als Robin Hood der Arbeiter zu profilieren. Die Gewerkschaft konnte so mit dem Thema über eine Zeit von mehr als zwei Jahren eine anhaltende Medienpräsenz nutzen und imagemässig enormes Kapital aus der Situation schlagen.

In der entscheidenden Vorphase des zweiten Streiks schürte die Unia den noch schwelenden Konflikt nach allen Regeln der Kunst, denn je mehr dieser eskalierte, desto stärker wurde die Medienaufmerksamkeit und desto effektiver war es möglich, sich emotional in der Rolle der Kämpferin für eine gerechte Sache zu profilieren. Obwohl eine Einladung von Swissmetal zu einem Sozialpartnerggespräch schon vorlag, zog Unia deshalb den Weg über die Medien vor und kritisierte das neue industrielle Konzept mit unfundierten Argumenten, ohne dieses überhaupt genau zu kennen und ansatzweise verstanden zu haben.

Da sich Unia auf die emotionale Perspektive konzentrierte und die sachlichen Aspekte nur sehr verkürzt und verzerrt abhandelte (Schliessung der Giesserei = démantèlement du site), war im Rahmen der von ihr vorangetriebenen Medienkampagne der Angriff auf die Glaubwürdigkeit des Managements das zentrale Element. In jeder Mitteilung wurden deshalb Widersprüche zwischen der Kommunikation von Swissmetal und den vom Unternehmen gefällten Entscheiden konstruiert. Darüber hinaus wurde mit haltlosen Unterstellungen bis hin zu groben Anwürfen gearbeitet.

Wäre die Strategie der Streikenden aufgegangen und hätte der Streik Swissmetal tatsächlich zu Fall und das Werk unter eine neue Führung gebracht, dann hätte sich Unia auf einen Schlag vor der gesamten Schweizer Öffentlichkeit als ernst zu nehmender Machtfaktor positionieren können. Sie hätte zeigen können, dass sie ein Management zu Fall bringen kann. Das war verlockend. Es stand also sehr viel auf dem Spiel, und so verwundert es auch nicht, dass Unia ab November 2006 das Dossier Swissmetal mit seinen stärksten Exponenten, insbesondere dem Co-Präsidenten Renzo Ambrosetti und dem effekt- und medienhungrigen SP-Nationalrat André Daguët, praktisch rund um die Uhr betreute.

Dabei war von Anfang an klar, dass der Streik dem Unternehmen einen enormen wirtschaftlichen Schaden zuführen würde und dass auch das Schweizer Werk Dornach dadurch in Mitleidenschaft gezogen und einem grossen Risiko ausgesetzt wird. Es war klar, dass der Streik in letzter Konsequenz das Aus für Swissmetal und damit auch für das Schwesterwerk Dornach hätte bedeuten können. Auch hätte die Spaltung des Unternehmens ernsthafte Zweifel an der Überlebensfähigkeit eines allein stehenden Werks Dornach aufgeworfen. Dass dieses Risiko von der Gewerkschaft Unia offenen Auges in Kauf genommen wurde, obwohl sie auch in Dornach Mitglieder hatte und wusste, dass dort über 300 Arbeitsplätze auf dem Spiel standen, zeugt von einer erschreckenden Skrupellosigkeit.

### **Investoren, die das Werk kaufen wollten**

Als Swissmetal im Mai im Rahmen der Mediation dazu Hand bieten musste, ernst gemeinte Kaufangebote zu prüfen, trafen innert kürzester Zeit mehrere Angebote ein, die einen erstaunlichen Detaillierungsgrad aufwiesen und sich offensichtlich auf Informationen stützten, die nicht aus der öffentlichen Kommunikation des Unternehmens stammen konnten. Swissmetal weiss heute, dass es mehrere finanzkräftige Personen oder Organisationen gab,

die von den streikenden lokalen Kadern mit Insiderinformationen versorgt wurden und für die sogar Businesspläne für eine unabhängige Boillat SA entwickelt wurden.

Die Idee der Verselbständigung des Werks – sei es nach einem erzwungenen Verkauf oder nach dem Untergang der Muttergesellschaft – mag für den einfachen Arbeiter im Streik eine vage Hoffnung oder ein Traum gewesen sein. Für einzelne obere Kader aus Reconvilier war sie ein konkretes, technisch und wirtschaftlich detailliert geplantes Konzept. Diese Leute überliessen dem Sprecher der Widerstandsbewegung, Nicolas Wuillemain, die öffentliche Plattform und liessen ihn als Galionsfigur frei walten. Derweil planten sie hinter verschlossenen Türen mit kapitalkräftigen Investoren den Tag danach.

Der Streik war oberflächlich betrachtet eine Bewegung der Arbeiter, ausgelöst durch Existenzängste vor dem Hintergrund eines industriellen Restrukturierungsprogramms. Im Hintergrund waren aber auch handfeste gewerkschaftliche und wirtschaftliche Eigeninteressen im Spiel. Dieser Aspekt ist den Medien, die den Fall über Monate intensiv begleiteten, völlig entgangen.

### **Lokale Interessengruppen wie Les femmes en colère, La nouvelle Boillat, uZine3, Le blog de Karl, und andere**

Die Emotionalität des Konflikts führte dazu, dass jeder seine persönlichen Ideale und Anliegen in die Geschichte hineinprojizieren konnte und dass eine unglaubliche Solidaritätsbewegung durch die ganze Schweiz entstand. Es wurden tausende von Artikeln und ein Buch geschrieben, ein Film gedreht, ein Lied komponiert, täglich erschienen im Blog de Karl seitenweise Kommentare, Demonstrationen mit bis zu 3000 Teilnehmern fanden statt. Auf dem Gipfel der Solidaritätswelle schlossen sich auch lokale Kunden des Werks der Bewegung an und kritisierten mit ihr gemeinsam das Swissmetal-Management. Politiker aus der Region verstanden es ebenfalls, den Medienwirbel für sich zu nutzen. Nationalrat Pierre Kohler, Grossrat Maxime Zuber und Gemeindepräsident Flavio Torti überboten sich mit ihren öffentlichen Solidaritätsbezeugungen und Attacken gegen Swissmetal. Längst pensionierte Kader des Werks verfassten Schriften mit alternativen Strategien für Reconvilier und stellten diese den Medien zur Verfügung, und sie gründeten einen Verein der Kleinaktionäre mit der Bezeichnung La Nouvelle Boillat, um das Management an der GV mit unzähligen Voten lautstark zu kritisieren.

Die Symbolik der Boillat vermochte, oberflächlich betrachtet, die unterschiedlichsten Interessen für einen Moment zu einen. Die Anhänger der linksautonomen Attac, des schwarzen Blocks und der Globalisierungsgegner standen plötzlich Schulter an Schulter mit gewählten FDP-Gemeinderäten oder mit einfachen Hausfrauen aus dem Val den Tavannes. Die Nation sass staunend vor den Fernsehgeräten.

Dabei war keine Argumentationslinie zu dünn: Für alles musste Swissmetal erhalten. Selbst die Anti-WEF-Globalisierungsgegner sahen in Swissmetal, einem zu jenem Zeitpunkt ausschliesslich in der Schweiz produzierenden Unternehmen, ihr Thema.

So faszinierend diese Solidaritätsbewegung in ihrer emotionalen Dichte auch gewesen sein mag, inhaltlich konnte und wollte sie nichts beitragen. Ausschliesslich die Symbolik des Konflikts stand zur Debatte. Mehrere Sitzungen der Unternehmensleitung mit diesen Leuten, beispielsweise mit Les femmes en colère (Frauen in Wut) zeigten, dass die Diskussion sehr oberflächlich bleiben musste. Es fehlte schlichtweg an Substanz bei den Argumenten.

### **Regierung des Kantons Bern**

Weil die Grenzen des Kantons Jura seit seiner Gründung quer durch das geografische, sprachliche und kulturelle Gebiet des Jura verlaufen, sind drei kleine jurassische Bezirke mit etwas über 50 000 Einwohnern bis heute unter der Obhut des Kantons Bern. Dieser hat in all den Jahren keinen Aufwand gescheut, dem kleinen Anhängsel im Nordwesten das Image des Stiefkinds zu nehmen und die Region zu fördern und zu integrieren.

Der Berner Regierung war von Anfang an klar, dass ein traditionsreiches Werk in dieser Region, das von einem deutschschweizerischen Konzern gesteuert wird und das dabei mit zunehmend härteren Bandagen für seine Unabhängigkeit kämpft, ein politisches Pulverfass ist. Wir wissen heute auch, dass die Regierung ab 2004 von verschiedener Seite immer wieder aufgefordert wurde, ihre schützende Hand über die Boillat zu halten. Nichts zu tun war also für die Berner Regierung keine Option, als das Werk im November 2004 in den Streik ging.

Die Vermittlung im November 2004 durch die damalige Volkswirtschaftsdirektorin, Regierungsrätin Elisabeth Zölch-Balmer, ermöglichte eine rasche Beilegung des Streiks und fand deshalb in der Öffentlichkeit Beifall, setzte aber ein sehr gefährliches Signal: Der Streik wurde faktisch legitimiert, obwohl schon zu diesem Zeitpunkt klar war, dass er rein juristisch betrachtet als wilder und somit illegaler Streik gelten musste.

Genau ein Jahr später, im November 2005, wurde Regierungsrätin Zölch von der Swissmetal-Spitze persönlich über das neue industrielle Konzept informiert. Sie erkannte, dass sie es hier mit einem Politikum erster Güte zu tun hatte, zudem verlor ihr Kanton den Giessereistandort. Also stemmte sie sich mit aller Macht gegen diesen Plan und verliess damit die Rolle der neutralen Vermittlerin. Elisabeth Zölch nahm Partei. Sie verlangte von Swissmetal zusätzliche Abklärungen, um eine Revision des strategischen Entscheides der Unternehmensleitung zu erzwingen, und drohte, die Unternehmensleitung öffentlich des Bruchs des Protocole d'Accord zu bezichtigen und sich öffentlich von der Strategie des Unternehmens zu distanzieren. Sie schloss ihre Rede mit dem Satz: «Dann stehen sie ganz alleine da, gegen die Belegschaft, gegen die Gewerkschaft, gegen das ganze Tal, gegen die gesamte Öffentlichkeit und gegen den Kanton Bern!»

Dieses Verhalten erstaunt, denn als Juristin und erfahrene SVP-Politikerin wusste sie, dass es nicht Aufgabe des Staates ist, in unternehmerische Entscheidungsprozesse eines rein privatwirtschaftlichen Unternehmens zu intervenieren und dass der Verwaltungsrat seine gesetzliche Verantwortung für die Strategie mit niemandem teilen kann. Aber für den Kanton Bern stand zu viel auf dem Spiel – nicht nur Arbeitsplätze, sondern auch eine empfindliche Störung des heiklen Verhältnisses zum Berner Jura und das politische Prestige der Regierung.

Doch die Intervention des Kantons Ende 2005 dauerte nicht lange. Als klar wurde, dass sich die Unternehmensleitung nicht von ihrer Strategie abbringen lassen würde und sich die Situation weiter zuspitzte, zog sich Frau Zölch und mit ihr die gesamte Kantonsregierung aus dem politischen Minenfeld zurück.

Die Berner Regierung trat ab März 2006 wieder in Erscheinung, diesmal aber eher hinter den Kulissen: Sie stellte Personal der kantonalen Wirtschaftsförderung zur Verfügung für das Sekretariat der Mediation. Als im Mai im Rahmen der Mediation das Thema Abspaltung und Verkauf des Werks immer mehr ins Zentrum der Diskussion gestellt wurde und Swissmetal schliesslich einwilligen musste, ernst gemeinte Kaufinteressen zu prüfen, übernahm die Berner Regierung eine Rolle, die ihr nun wirklich nicht zusteht: Sie vermittelte hinter den Kulissen zwischen interessierten Investoren, der Mediationsdelegation der Streikführer und Unia. Dies tat sie ohne Wissen von Swissmetal. Ob sie dabei eine führende oder nur eine koordinierend-vermittelnde Rolle spielte, können wir nicht beurteilen. Aber die Tatsache, dass eine Kantonsregierung bei Plänen mitmacht, ein privatwirtschaftliches Unternehmen zu spalten, während die Eigentümer und das Management dieses Unternehmens explizit eine Akquisitions- und Wachstumsstrategie verfolgen, widerspricht grundsätzlichen ordnungspolitischen Prinzipien.

#### **Bundesregierung, vertreten durch Bundesrat Joseph Deiss und die Mediation**

Ab Februar 2006 war die Medienaufmerksamkeit so gross, dass auch Bundesbern glaubte, aktiv werden zu müssen.

Bundesrat Joseph Deiss empfing beide Parteien und brachte die Idee der Mediation auf. Diese wiederum gab den Streikenden, die zu diesem Zeitpunkt, d.h. nach erfolgter Akquisition der Busch-Jaeger Metallwerk GmbH, die Ausweglosigkeit der Situation erkannten, einen Anlass, den Streik beizulegen. Insofern war die Tatsache, dass die Mediation stattfand, ein wichtiger Wendepunkt in der Krise. Inhaltlich wurde in der Mediation sehr wenig erreicht. Ihr Zweck war am Ende, dass man zum Normalzustand zurückkehren konnte, ohne dass jemand das Gesicht verlor. Mehr war auch nicht drin, denn hier sass eine Unternehmensleitung, die der Gesellschaft Swissmetal verpflichtet war und ihre grundsätzlichen Weichenstellungen aus wirtschaftlichen Zwängen heraus gar nicht rückgängig machen oder kompromittieren konnte. Dort sass eine Delegation von Kadern und Streikführern aus Reconvilier, die längst gekündigt waren und die wussten, dass die Mediation ihre letzte Chance war, überhaupt noch mitreden zu können. Ihr Festhalten an der Forderung nach einer Abspaltung des Werks führte immer wieder zu Blockaden. Obwohl Rolf Bloch dank seiner ruhigen, besonnenen und besänftigenden Art die Sitzungen hervorragend moderierte, konnte kein wirklicher inhaltlicher Fortschritt gelingen. Derweil wurde im Werk wieder gearbeitet, zuerst bummelnd, dann Tag für Tag in kleinen Schritten hin zur Normalisierung. Das war vor diesem Hintergrund der eigentliche Erfolg der Mediation.

Ähnlich wie die Intervention der Berner Regierung im Jahr 2004 sendete aber auch die bundesrätliche Intervention im Frühling 2006 ein falsches Signal. Dadurch, dass die Delegation der Streikenden, unter ihnen bereits gekündigte

Mitarbeiter, offiziell im Bundeshaus empfangen wurde, wurde sie in der öffentlichen Wahrnehmung legitimiert und mit ihr der von ihr geführte Streik und seine Anliegen. Der Empfang durch Bundesrat Deiss und die Mediation liessen es zu, dass die Unternehmensleitung auf der öffentlichen Bühne auf Augenhöhe mit illegal streikenden, gekündigten Kadern und Werksmitarbeitern über die Zukunft des Unternehmens diskutieren musste.

Der Journalist Urs-Paul Engeler hat die Intervention von Bundesrat Deiss in einem Artikel in der Zeitschrift «Weltwoche» einer sehr kritischen Analyse unterzogen. Dieser Artikel ist auf der Swissmetal Homepage unter Unternehmen Historie ganz zu unterst als Download verfügbar. Die Meinungen des Autors stimmen nicht in allen Punkten mit den Meinungen von Swissmetal überein, aber doch in wesentlichen.

### **Arbeitgeber-Branchenverband Swissmem**

Der Arbeitgeberverband der Schweizerischen Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie, Swissmem, besteht aus den Trägerverbänden ASM (Arbeitgeberverband der Schweizer Maschinenindustrie) und VSM (Verband Schweizer Maschinenindustrieller). Swissmetal ist Mitglied dieses Verbands und dadurch dem Gesamtarbeitsvertrag der Branche angeschlossen, der zwischen Swissmem und den Gewerkschaften Angestellte Schweiz, Unia, Syna, SKO und KV Schweiz besteht.

Swissmem bietet seinen Mitgliedern eine Reihe von Dienstleistungen an, die von Swissmetal auch regelmässig in Anspruch genommen werden, namentlich die Rechtsberatung, vor allem in arbeitsrechtlichen Fragen. So konnte das Unternehmen zum Beispiel bei der Einführung der Jahresarbeitszeit während des gesamten Verhandlungs- und Einführungsprozesses auf die tatkräftige und umsichtige Unterstützung von Swissmem zählen.

Auch bei den beiden Arbeitskonflikten in Reconville konnte sich Swissmetal auf die Dienste des Verbands abstützen. Swissmem war bei sämtlichen wichtigen Gesprächen und Verhandlungen mit der Arbeitnehmerseite, mit den Gewerkschaften, dem Kanton Bern und dem Bund dabei, und half bei deren Vorbereitung wie auch bei der Verhandlungsführung. Swissmem ist nach Art. 8.1 des GAV verpflichtet auf Mitgliedern zur Einhaltung des GAV einzuwirken und ist dieser Verpflichtung vor, während und nach den beiden Streiks stets nachgekommen.

Darüber hinaus muss Swissmem aber auch, wie jeder Arbeitgeberverband, die Interessen seiner Mitgliedern und der Branche in der Öffentlichkeit, d.h. in der öffentlichen Meinungsbildung und in der Politik, vertreten und gegebenenfalls versuchen, Einfluss zu nehmen. Auch dies hat Swissmem getan, beispielsweise als sich sein damaliger Direktor, Thomas Daum, am 31. Januar 2006 im Westschweizer Fernsehen TSR in der Talkshow Infrarouge (entspricht dem Deutschschweizer Sendegerät Arena) als Arbeitgebervertreter der Diskussion mit den Streikenden und Unia stellte und dort vor allem den Punkt herausstellte, dass der Verwaltungsrat seine Verantwortung für die Unternehmensstrategie mit niemandem teilen dürfe und könne, und dass deshalb der eigentliche Streitgegenstand, das industrielle Konzept von Swissmetal, weder für eine Debatte mit den Streikenden noch für eine öffentliche Auseinandersetzung geeignet sei.

Nach diesem sicher nicht einfachen, aber im Endeffekt sehr gelungenen Auftritt engagierte sich Swissmem öffentlich aber immer weniger. Swissmetal hätte sich vom führenden Branchenarbeitgeberverband der Schweiz ein beherzteres öffentliches Auftreten gewünscht für die Sache seines Mitglieds beziehungsweise gegen eine medial ausser Rand und Band geratene Gewerkschaft Unia, welche fundamentale Regelungen des GAV nicht einhalten wollte.

Während der Verband hinter den Kulissen weiter seinen Verpflichtungen tadellos nachkam, fehlten ihm wohl die Entschlossenheit und die innere Einigkeit, die es gebraucht hätte, um in der öffentlichen Debatte und im dort zunehmend härter werdenden Schlagabtausch weiterhin die Fahne hochzuhalten.

Die Einigkeit fehlte im über 50-köpfigen Vorstand des Verbands, weil es einzelne Meinungen gab, wonach bei einem dermassen langen und hartnäckigen Konflikt die Fehler sicher auf beiden Seiten zu suchen sein müssten. Da die Tagespresse zwar täglich über den Verlauf des Konflikts berichtete, dessen wahre Hintergründe und Ursachen aber höchstens ganz oberflächlich streifte, konnte man zu dieser Auffassung gelangen, wenn man sich nicht vertieft mit der Geschichte auseinandergesetzt hatte.

Damit vergab sich Swissmem aber eine wichtige Chance, der GAV-Partnerin Unia ein klares Signal «So nicht!» zu senden. Denn Swissmem wird auch in Zukunft mit der Gewerkschaft Unia Verträge eingehen müssen; der Arbeit-

### C. DIE WICHTIGSTEN AKTEURE DER STREIKBEWEGUNG, IHRE ABSICHTEN UND STRATEGIEN

geberverband kann hier seine Kontrahenten nicht auswählen. Genau deshalb hätte man den Fall Swissmetal nutzen sollen, um klar zu machen, dass ein dermassen offensichtlicher Vertragsbruch durch Unia von Swissmem nicht toleriert werden kann. Die Argumente hätte man gehabt: erstens ein eindeutig rechtswidriger Streik und zweitens ein eindeutiger Vertragsbruch der Unia durch die grobe Ignoranz der Einwirkungspflicht der Gewerkschaft auf ihre streikenden Mitglieder und der im GAV vorgesehenen Konfliktregelungsmechanismen. Man hätte die durch den Fall Swissmetal ausgelöste öffentliche Debatte über Streikrecht und -Praxis nutzen können, um den Standpunkt der Schweizerischen Arbeitgeber viel deutlicher zu kommunizieren.

## D. KONSEQUENZEN DES STREIKS

Arbeitgeberverbände, Gewerkschaften und Arbeitgeber haben die Geschichte des Konflikts in Reconvilier genau verfolgt und der Fall hat in der Schweiz eine öffentliche Debatte ausgelöst über wichtige rechtliche und wirtschaftspolitische Fragen:

- > Wo liegen die Grenzen der Legalität von Streiks?
- > Wie steht es mit der zukünftigen Verlässlichkeit des Arbeitsfriedens in der Schweiz und welche Verantwortung haben die Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände und Arbeitgeber bezüglich der Wahrung des Arbeitsfriedens?
- > Sind verbindliche Regelungen in Gesamtarbeitsverträgen (GAV) im Endeffekt auch durchsetzbar und funktionieren die vorgesehenen Konfliktregelungsverfahren in der Praxis wirklich?
- > Wie weit kann die Haftung für die wirtschaftlichen Schäden eines illegalen Streiks gehen?
- > Sind (ausserordentliche oder ordentliche) Kündigungen gegenüber illegal streikenden Mitarbeitern und Kadern rechtlich angreifbar?

Da diese und weitere Fragen, welche sich aus der Aufarbeitung der Geschichte ergeben können, auch für die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts Schweiz relevant sind, besteht öffentliches Interesse an deren juristischen Aufarbeitung.

Zudem gibt es auch ein unternehmerisches Interesse von Swissmetal, sich den entstandenen wirtschaftlichen Schaden von ca. CHF 7 bis 10 Mio. ersetzen zu lassen. Swissmetal hält sich in dieser Hinsicht sämtliche Optionen offen und hat bereits die nötigen Schritte eingeleitet, um rechtzeitig Schadenersatz geltend machen zu können, sollte sich dieser Schritt rechtlich und wirtschaftlich als opportun erweisen.

Auch Swissmem und ihr GAV-Partner Unia werden zu klären haben, wie der GAV in Zukunft gelebt werden soll und wie mit GAV-Verletzungen umzugehen ist.

Über all dem steht aber die prinzipielle Frage nach der Zukunft des Arbeitsfriedens in der Schweiz. Es steht hier etwas auf dem Spiel, das in der Vergangenheit als Standortvorteil des Landes gehandelt wurde und das auf einer jahrzehntelangen Tradition fusst. Im Rahmen von GAV-Verhandlungen waren die Arbeitgeberverbände stets bereit, das Versprechen des Arbeitsfriedens mit wertvollem Entgegenkommen zu erkaufen, wie zum Beispiel grosszügigere Ferientage- oder Arbeitszeitenregelungen. Wenn es nicht gelingt, vereinbarte GAV-Regelungen durchzusetzen, und wenn eine Gewerkschaft Unia eindeutige GAV-Verpflichtungen brechen kann, ohne dass dies einschneidende Konsequenzen hat, dann könnte das Instrument des GAV insgesamt sehr schnell an Glaubwürdigkeit verlieren. Der plötzliche Ausstieg des Baumeisterverbands aus den GAV-Verhandlungen im Mai 2007 könnte als das erste Zeichen für diesen Trend betrachtet werden.



## **E. SCHLUSSWORT: SWISSMETAL IST OFFEN FÜR DEN DIALOG**

Die hier vorliegende, auf Fakten basierende und chronologische Aufarbeitung des Konfliktes in Reconvilier aus Sicht von Swissmetal ist keine Rechtfertigung eines Unternehmens für seine Handlungen und Verhaltensweisen. Sie soll interessierten Leserinnen und Lesern ermöglichen, sich ein umfassenderes und differenzierteres Bild der Geschehnisse, Hintergründe und Zusammenhänge vor Augen zu führen, als das aus den Medien oder aus den Verlautbarungen der kommunikativ lautstark agierenden Gewerkschaft Unia möglich war.

Die besonderen Verhältnisse in Reconvilier und die besondere Ausgangslage eines Unternehmens, das seit zwanzig Jahren vergeblich um Zusammenhalt und Zusammenarbeit ringt und deshalb 2003 unternehmerisch am Boden lag, lassen simple Erklärungsversuche des Konfliktes nicht zu. Dass dem Konflikt eine grundlegende Verkenning der kulturellen Unterschiede oder eine unausgewogene Unternehmenskommunikation zugrunde liegen würde, ist ebenso kurzfristig wie die Hypothese, Reconvilier könne sehr wohl auch ohne die Integration in die Swissmetal-Gruppe langfristig überleben. Wer wirklich beurteilen will, welches die wahren Hintergründe des Konfliktes in Reconvilier waren und welche handfesten gewerkschaftlichen und wirtschaftlichen Interessen diesen antrieben und verlängerten, der kommt nicht um die in diesem Dokument aufgezeigte Komplexität der Materie herum.

Wenn es uns gelungen ist, die konsequente Instrumentalisierung einer völlig verunsicherten und desorientierten Belegschaft durch die Gewerkschaft Unia und andere Scharfmacher aufzuzeigen sowie die Art und Weise, wie diese Leute die Konfliktsituation für ihr eigenes mediales Interesse missbrauchten, dann hat dieses Memorandum seinen Zweck erfüllt.

Unser Unternehmen hat die Türen für einen konstruktiven Dialog weder mit den Mitarbeitenden noch mit Gewerkschaften, Politik und Öffentlichkeit jemals zugeschlagen. Wir waren offen für Gespräche und haben diese immer und immer wieder geführt. Wir bleiben auch in Zukunft offen für den Dialog. Allerdings kann ein solcher immer nur unter Gesprächspartnern stattfinden, die sich nicht grundsätzlich Fakten, Analysen und den strategischen Entscheidungen der verantwortlichen Unternehmensleitungen verschliessen. In diesem Sinne möge der Konflikt von Reconvilier allen Beteiligten eine Lehre für die Zukunft sein und womöglich mithelfen, dass die für unser Land so wichtige Konsensfähigkeit wieder mehr Gewicht erhält.