

Daniel Friedrich, Bezirksleiter der IG Metall Küste

Beitrag für das Themenheft „Flächentarifvertrag“ in der Zeitschrift "Sozialer Fortschritt, 70 (2021)“

Offensiv, betriebsnah und auf Augenhöhe – Anregungen zu einer modernen Tarifpolitik

Die Tarifpartnerschaft in der Metall- und Elektro-Industrie steht vor einer Bewährungsprobe. Ein gutes Jahrzehnt des wirtschaftlichen stetigen Aufschwungs ist vorbei, die Folgen der Corona-Krise müssen bewältigt und die Transformation der Industrie durch Digitalisierung, Dekarbonisierung sowie der Veränderung der globalen Märkte gestaltet werden. Die demografische Entwicklung (Stichworte: Überalterung der Bevölkerung, Fehlen von Erwerbstätigen) führt weiterhin zu einem Fachkräftemangel. Um diese Herausforderungen erfolgreich zu bestehen, bedarf es unter anderem einer modernen Tarifpolitik, die weiterhin die Interessen zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten ausbalanciert, passgenaue Instrumente für die Branche entwickelt - zum Beispiel um die Beschäftigungsfähigkeit der Belegschaften zu erhalten - oder auch spezifische Lösungen für besondere Arbeitssituationen zu finden. Dabei darf moderne Tarifpolitik aber nicht zu einem Abbauprogramm von tariflichen Standards verkommen, sondern muss eine adäquate Antwort auf die Bedürfnisse der Beschäftigten und Betriebe geben. Dazu ein paar Impulse.

1. Der Tarifvertrag lebt und muss trotzdem weiter belebt werden

Obwohl schon seit 30 Jahren totgesagt, lebt der Flächentarifvertrag und ist in der Metall- und Elektro-Industrie weiterhin das Maß der Dinge. Die Tarifparteien gestalten die Arbeitsbedingungen für fast vier Millionen Beschäftigte und für tausende Betriebe in ganz Deutschland. Auch wer nicht Mitglied in einem Tarifverband ist, wendet durch einen Firmentarifvertrag die Fläche ganz oder teilweise an. Und wo gar keine Tarifbindung vorliegt, messen die Betriebe und Beschäftigten oft ihre eigenen Bedingungen am Flächentarifniveau ab. Auch die Zahl der Firmentarifverträge steigt. Entweder weil viele aus dem Arbeitgeberverband ausgetretenen Betriebe von den Gewerkschaften „eingefangen“ werden oder aber die Beschäftigten die erstmalige Tarifbindung erkämpft haben. Auch die betrieblichen Ergänzungstarifverträge, die – bei Weitergeltung des Flächentarifvertrags – zumeist auf Grundlage von betrieblichen Krisen nach dem sogenannten „Pforzheimer Abkommen“ abgeschlossen werden, lassen die Zahl der Firmentarifverträge steigen. Also alles gut? Mitnichten. Die Metall- und Elektro-Industrie ist gesamt gesehen immer noch eine der Leitbranchen mit einer funktionierenden und weitabdeckenden Tarifbindung. So fallen im verarbeitenden Gewerbe bundesweit immer noch 63 Prozent der Beschäftigten unter den Tarifvertrag (*WSI 2021 anhand des IAB-Panels*). In einzelnen Regionen, wie zum Beispiel Mecklenburg-Vorpommern, stimmt dies aber nur noch bedingt und es fallen nur noch 36 Prozent unter den Tarif. Und auch außerhalb der Metall- und Elektro-Industrie fehlt in vielen Branchen, für die die IG Metall auch zuständig ist, ein Flächentarifvertrag der alten Prägung. Viele Arbeitgeber schließen – meistens nur nach Druck im Betrieb – nur Firmentarifverträge ab, weil sie nicht mehr bereit sind, in einen Tarif-Arbeitgeberverband einzutreten. Sich

auf eine Tarifpolitik zu beschränken, die alleine den Einzelbetrieb im Fokus hat, ist zwar für die Mitgliederentwicklung attraktiv, aber als Ordnungsrahmen für die Branche oder der Verhinderung eines Unterbietungswettbewerbes zum Beispiel bei den Entgelten zu wenig. Wenn man also diesen Abwärtstrend stoppen will und Flächentarifverträge weiterhin als verlässliches Regelwerk für die Arbeitsbedingungen in der Branche und die Beschäftigte gelten sollen, dann ist eine Weiterentwicklung der Tarifpolitik notwendig. Mittel- und langfristig gesehen, kann ich im Betrieb nur gute Arbeitsbedingungen halte, wenn solche auch in der Fläche existieren.

2. Weniger ist nicht gleich modern

Was viele Arbeitgeber unter „moderner Tarifpolitik“ verstehen, bringt uns dabei allerdings nicht weiter. Obwohl der Duden für „modern“ unter anderem mit *„an der Gegenwart, ihren Problemen und Auffassungen orientiert, dafür aufgeschlossen; in die jetzige Zeit passend“* definiert, hat man bei den Arbeitgebern und ihren Verbänden das Gefühl, für sie heißt modern „Weniger regeln, Errungenschaften der Gewerkschaften verschlechtern und mehr den Betriebsparteien überlassen“. Im besten Falle sollen sich die Geschäftsleitungen „ihren“ Tarifvertrag aus Modulen zusammenstellen können. Nach dem Motto: drei von sieben Tarifbausteine reichen, um tarifgebunden zu sein. Ordnungspolitik per Tarifpolitik? Fehlanzeige. Anstelle der defensiven Haltung des Arbeitgeberlagers brauchen wir positive und offensive Antworten. Tarifautonomie ist ein Stützpfeiler unserer Demokratie. Diese wird an vielen Stellen angegriffen. Allein deshalb müssen die Tarifparteien weiterhin den Anspruch haben, über die Tarifpolitik die Wirtschaft zu gestalten. In Regionen, in den Gewerkschaften und Arbeitgeber nicht mehr in der Lage sind, angemessene Tarifverträge abzuschließen, destabilisiert dies auch die Gesellschaft vor Ort. Es geht daher nicht um mehr oder weniger, sondern das Richtige regeln und zeitgemäße Regelungen für eine sich verändernde Gesellschaft und Arbeitswelt zu finden. Betrieblicher werden ist ja richtig, aber betriebsnahe Regelungen müssen auf Augenhöhe und auf Grundlage von gemeinsamen Standards geregelt werden. Dies schließt eine weite Delegation auf die Betriebsparteien aus.

3. Lasst die Betriebsräte in Ruhe!

Unser Flächentarifvertrag enthält schon heute viele Möglichkeiten, betriebsnahe Lösungen zu finden. Diese gilt es auszubauen. Aber nicht durch eine Öffnung für die Betriebsräte und Firmenleitungen, sondern durch eine Verstärkung der betriebsnahen Tarifpolitik der Tarifparteien. Dies muss weiterhin Aufgabe der Tarifparteien sein. Warum? Betriebsräte wollen und können nicht über tarifpolitische Bestandteile verhandeln. In der Öffentlichkeit sind in der Regel die „Alphatiere“, Spitzenvertreterinnen und Spitzenvertreter der Betriebsräte aus den Großkonzernen bekannt. Die meisten Betriebsräte sind jedoch in Klein- und Mittelbetrieben beschäftigt und nebenberuflich oder besser gesagt eben ehrenamtlich tätig. Sie fühlen sich schlichtweg überfordert, neben den betrieblichen, jetzt auch noch die tariflichen Themen zu regeln. Gerade die – zumindest theoretische – Zunahme von Verlagerungsmöglichkeiten von Produktion oder Dienstleistungen sowie die Erhöhung von Werkverträgen und Leiharbeit sowie das kurzfristige Profitstreben in vielen Betrieben hat die Herausforderungen für Betriebsräte erheblich gesteigert. Es besteht die Gefahr, dass viele betriebliche, sachliche Entscheidungen mit einem Ver-

zicht bei tariflichen Bestandteilen vermischt werden. Der Betriebsrat könnte noch nicht mal dagegen aktiv vorgehen, da er dem Betriebsfrieden verpflichtet ist und keine legalen Handlungsmöglichkeiten wie etwa den Arbeitskampf hat. Das Betriebsverfassungsgesetz sieht aus gutem Grund vor, dass Betriebsräte über das „wie“ und nicht über das „ob“ von Tarifinhalten entscheiden. Dies bedeutet, dass Betriebsräte bei einer betriebsnahen Tarifpolitik Beteiligte, aber nicht Entscheider sind. Wenn also Gesamtmetall wirklich in der Tarifpolitik betriebsnäher werden will, dann geht dies nur, wenn die Geschäftsleitungen die IG Metall als betriebspolitischen Player akzeptieren. Ansonsten besteht die Gefahr, dass selbst die im Flächentarif gebundenen Unternehmen sich gegeneinander ausspielen.

4. Komplexität rausnehmen, Bedeutungslosigkeit verhindern

Wer, wenn nicht die Gewerkschaft (und der Verband) sollen darüber wachen, dass die betrieblichen Regelungen den Flächentarifvertrag tatsächlich stabilisieren und ihn nicht so durchlöchern, dass er eigentlich keine Wirkung mehr hat. Die Tarifparteien müssen sich doch einig darüber sein, dass sie weiterhin über den Flächentarifvertrag die Arbeitsbedingungen in der Metall- und Elektro-Industrie gestalten. Dies beinhaltet dann auch, dass ein entsprechender, verbindlicher Ordnungsrahmen für alle Betriebe der Branche geschaffen wird. Selbstredend könnte dieser, bei einem zweistufigen System (1. Stufe Fläche und 2. Stufe Betrieb), zukünftig weniger kompliziert und allgemeiner gehalten werden. Er muss aber trotzdem so gestaltet werden, dass seine Regelungen als „Rückfalloption“ gelten, wenn betrieblich nichts vereinbart werden kann oder soll. In einem solchen Modell könnten zum Beispiel die heutigen Arbeitszeitregelungen zu Arbeitszeitkonten oder die verwirrenden Regelungen zu den 40-Stunden-Wochen-Quoten vereinfacht und betrieblich gestaltet werden. Dies würde den Flächentarifvertrag entlasten und die genaue Ausgestaltung auf der betrieblichen Ebene ermöglichen.

5. Wer macht was mit wem?

Um diesen Ansatz zu ermöglichen, sollten wir auch Klarheit darüber schaffen, welche Inhalte auf welcher Ebene gestaltet werden sollen und durch wen. Wer schafft den Rahmen und wer gestaltet ihn aus? Was soll zentral, was soll regional und was soll betrieblich gestaltet werden? Heute ist es so, dass alle Regionen sich gegenseitig mit Argusaugen beobachten und – gerade bei den Arbeitgeberverbänden – neue Tarifverträge immer mit Blick darauf verhandelt werden, was diese in anderen Regionen bewirken könnten? Es ist wahrscheinlich unstrittig, dass wir bei Entgelterhöhungen oder Urlaubstagen bundesweit die gleichen Tarifabschlüsse erreichen wollen und daher die zentral koordinierte, aber in den Regionen stattfindende Tarifrunde inklusive Pilotabschluss ihre Berechtigung hat. Bei qualitativen Themen wie zum Beispiel Qualifizierung oder Leiharbeit könnte man schon regional andersartige Lösungen finden. So könnte man auf die Gegebenheiten der Bundesländer antworten, wenn es zum Beispiel um Fördermöglichkeiten geht oder auf Besonderheiten von regional besonderen Branchen reagieren.

6. Wer das System lebt, sollte profitieren

Ein weiterer Weg, die Tarifbindung zu stärken, ist die Mitglieder auf beiden Seiten besserzustellen. Die Tarifparteien entlasten den Staat durch die eigene Regulierung der Arbeitswelt. Der Staat hält sich zurück und die Branchen werden von branchenfremden, gesetzlichen Regelun-

gen verschont. Alle Beitragszahlerinnen und Beitragszahler stabilisieren durch ihre Mitgliedschaft unser Ordnungssystem. Nicht-Mitglieder – sowohl auf Arbeitgeber-, als auch auf Arbeitnehmerseite – profitieren von diesem System, ohne ihren Beitrag dafür zu leisten. Das ist zwar legal, aber im höchsten Maße unsolidarisch und destabilisiert das System. Tarifgebundene Arbeitgeber sollten daher durch Steuererleichterungen, einer Bevorzugung bei öffentlichen Vergaben oder Ähnlichem bessergestellt werden. Arbeitgeberverbände sollten dies offensiv einfordern, statt die negative Koalitionsfreiheit hochzuhalten. Aus gleichem Grunde sollten auch Gewerkschaftsmitglieder durch exklusive Leistungen unterstützt werden. In Wirklichkeit wäre dies weder bei den Arbeitgebern, noch bei den Arbeitnehmern eine Besserstellung. Tatsächlich wird ihr finanzieller Nachteil ausgeglichen, den sie gegenüber anderen haben, die vom System profitieren, aber ihren Beitrag nicht leisten wollen.

7. Gestalten statt reagieren

Moderne Tarifpolitik ist aber nicht nur eine Strukturfrage. Es drängen sich verschiedene Themen auf, für die die Tarifparteien neue Antworten finden müssen. Die betriebliche Altersvorsorge ist außerhalb der Großbetriebe zum Erliegen gekommen und die aktuellen Zinsen destabilisieren bestehende Vorsorgewerke. Es wird Zeit, dass wir auf Grundlage des Betriebsrentenstärkungsgesetzes eine Lösung für unsere Branche erarbeiten und die altersvorsorgewirksamen Leistungen (AVWL) erhöhen und in das neue System überführen. Anders als bei der Metall-Rente muss dieses aber für tarifgebundene Betriebe exklusiv sein. Für die finanzielle Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Betrieb sollten wir ein entsprechendes – freiwilliges – Teilhabesystem entwickeln. Wer sich finanziell an seiner Firma beteiligen soll, der muss auch Mitsprache erhalten. Ein solcher Tarifbaustein könnte grundsätzlich oder gerade bei betrieblichen Krisen anstelle eines Arbeitnehmerverzichts angewendet werden.

Gerade die Gestaltung der Transformation wird die Metall- und Elektro-Industrie vor gewaltige Herausforderungen stellen. Die übertriebene Verengung auf das Kerngeschäft, fehlende Investitionen unter anderem in die Digitalisierung sowie das Festhalten an starren, eher top-down geprägten Führungskulturen blockieren die Zukunftsfähigkeit vieler Betriebe. Gleichzeitig sind nicht alle Beschäftigtengruppen auf die Veränderungen vorbereitet. In Deutschland gibt es keine Weiterbildungskultur, Veränderungen werden auch von Beschäftigten zumeist mehr ertragen als selbst aktiv eingefordert und Wissen selten geteilt. Hier Tempo aufzunehmen und die Betriebe und Beschäftigten fit für die Zukunft zu machen, ist eine der Hauptaufgaben der nächsten Jahre. Damit sich Beschäftigte auf diese Veränderungen einlassen, brauchen sie die Sicherheit, dass ihr Arbeitsplatz nicht wegfällt. Sie müssen in diesem Veränderungsprozess beteiligt werden und nicht vor vollendete Tatsachen gestellt werden. Sie müssen mitentscheiden können. Und liebe Unternehmer keine Angst, das geht auch bei Wahrung der unternehmerischen Freiheit.

Die Arbeitszeitflexibilität könnte sich stärker an der Autonomie der Beschäftigten orientieren. Wer nicht selbst über seine Arbeitsweise entscheiden kann, kommt bei flexiblen Arbeitszeitrahmen zu stark unter Druck. Hier überlagern die betrieblichen Notwendigkeiten in der Regel die persönlichen Freiheiten. Wer allerdings selbstbestimmt arbeiten kann, dem eröffnen flexible Arbeitszeitregelungen (neue) Möglichkeiten. Auch die individuelle Umwandlungsmöglichkeit

von Entgeltbestandteilen in Freizeit muss erweitert werden. Dies erhöht nicht nur die Attraktivität der Arbeitgeber, sondern steigert für die Beschäftigten die Möglichkeit, ihre Bedürfnisse besser zu befriedigen. Um die Transformation im Betrieb zu gestalten, könnte auch ein Teil der Entgelterhöhungen in einen betrieblichen Topf überführt werden. In Verbindung mit betrieblichen Zukunftstarifverträgen könnten Mittel aus diesem Topf für Qualifizierungsprogramme, Investitionen oder Innovationen genutzt werden. Besteht dazu kein Bedarf, dann wird der Topf in gleichen Teilen an alle Beschäftigten ausgezahlt oder in die Altersvorsorge überführt.

8. Stark im Streit und in der Lösung

Eine gute Lösung für die Beschäftigten und die Betriebe wird nicht gegeneinander, sondern nur miteinander möglich sein. Aus diesem Grunde müssen beide Seiten die Stärke zum Konflikt, aber auch zur Kooperation und zu einem gemeinsamen Ergebnis haben. Arbeitgeber dürfen nicht bei jeder Kritik verärgert zusammensucken und Vorschläge der Arbeitnehmerseite negieren. Arbeitnehmervertreter brauchen nicht gleich Marx zu zitieren und die roten Fahnen rausholen, wenn Arbeitgeber von Profit reden. Die Rolle des anderen zu akzeptieren, Bedürfnisse des anderen verstehen, für seine eigenen Themen streiten und gleichzeitig am Ende einen gemeinsamen Kompromiss erreichen – dies wird (wieder) eine Kernkompetenz der Parteien sein müssen. Lösungen werden nicht immer ohne Konflikte möglich sein. Aber die muss eine Tarifpartnerschaft aushalten.

Hamburg, Dezember 2021