

# Regionale Tarifpolitik

## Schlüssel zu Beteiligung und Mobilisierung

Olaf Kunz, Juan-Carlos Rio Antas,  
Conny Schönhardt

In der Tarifrunde der Metall- und Elektroindustrie 2017 / 2018 ist die IG Metall als starke und geschlossene Organisation aufgetreten und so auch von der Öffentlichkeit wahrgenommen worden. Was in der öffentlichen Wahrnehmung deshalb oft als eine zentrale Tarifbewegung der IG Metall erscheint, ist bei genauem Hinsehen eine koordinierte Tarifrunde in sieben IG Metall Bezirken und 21 Tarifgebieten der Metall- und Elektroindustrie.

Wenige Zahlen machen deutlich, welch großen Aufwand die IG Metall betreibt, um in einer regional gegliederten Tariflandschaft erfolgreich eine gemeinsame Tarifpolitik zu organisieren und dabei gleichzeitig die Bedeutung und Stärke der regionalen Strukturen zu erhalten.

### Beteiligung während der Tarifbewegung in Daten

7 Bezirkskonferenzen mit Schwerpunkt Arbeitszeit	Warnstreiks
7 bezirkliche Arbeitszeitkonferenzen	4.953 beteiligte Betrieb
1.466 Mitglieder der bezirklichen Tarifkommissionen	1.466.083 Teilnehmende
106 Tarifkommissionssitzungen	davon 499.936 Teilnehmende
61 regionale Verhandlungen	in 280 Betrieben
mehr als 450 Delegiertenversammlungen	an ganztägigen Warnstreiks
zusätzlich: bezirkliche Geschäftsführerkonferenzen, Sitzungen der Ortsvorstände, betriebliche Vertrauensleutesitzungen, örtliche Mitgliederversammlungen und Arbeitskreissitzungen, Streiks Schulungen	

Quelle: IG Metall



Die Struktur der regionalen und zugleich bundesweit koordinierten Tarifpolitik hat sich auch in der Tarifauseinandersetzung 2018 als Stärke der IG Metall erwiesen. Sie ist jedoch auch mit einigen Herausforderungen verbunden. Schon bei der Forderungsdiskussion ließen sich deutliche Unterschiede zwischen den IG-Metall-Bezirken und -Tarifgebieten erkennen. Dies schlug sich in den beschlossenen Forderungen nieder und setzte sich in den Verhandlungen und dem weiteren Verlauf der Tarifrunde fort. So wurden in den verschiedenen Tarifgebieten neben den einheitlichen bundesweiten Forderungen der IG Metall auch noch regionale Forderungen erhoben.

**Regionale Themen in der Tarifbewegung 2017/2018  
(Beschluss des IG Metall Vorstandes vom 26.10.2017)**

Bezirk	Forderung
Baden-Württemberg	<ul style="list-style-type: none"><li>→ Verlängerung der Arbeitszeit wirksam begrenzen, befristen und begründen: wirksames Widerspruchsrecht des Betriebsrates bei Überschreitung der 18-Prozent-Quote</li><li>→ Sachgrund für Verlängerung über 35 h</li><li>→ Rahmenregelungen für mobiles Arbeiten</li></ul>
Bayern	<ul style="list-style-type: none"><li>→ Rahmenregelungen zu Arbeitszeitkonten</li><li>→ Rahmenregelungen für mobiles Arbeiten</li></ul>
Mitte	<ul style="list-style-type: none"><li>→ tarifliche Rahmenbedingungen zur Ausgestaltung von mobiler Arbeit</li></ul>
Küste	<ul style="list-style-type: none"><li>→ Angleichung der Schichtzuschläge an die anderen Tarifgebiete der Metall- und Elektroindustrie</li><li>→ Vergütung der Wasch- und Umkleidezeiten</li></ul>
Alle	<ul style="list-style-type: none"><li>→ Verhandlungsverpflichtung zur Angleichung der Arbeitszeit in den ostdeutschen Tarifgebieten</li></ul>

*Quelle:* IG Metall

## Regionale Tarifstrukturen

Dass die IG Metall seit ihrer Gründung 1949 in regionalen Strukturen arbeitet, ist – neben den historischen Gründen – auch der ebenfalls regionalen Struktur der Arbeitgeberverbände geschuldet. Schließlich bestimmt diese die mögliche Vertragsstruktur. Entscheidend für das Festhalten an den regionalen Tarifverhandlungen bis heute sind aber tarif- und organisationspolitische Zielstellungen. So ermöglicht die regionale Struktur eine stärkere Berücksichtigung der regionalen Wirtschaftsstrukturen und Rahmenbedingungen.

Gleichzeitig verhindert eine Tarifpolitik auf Ebene der Regionen und Tarifgebiete eine reine Orientierung an einzelbetrieblichen oder teilbranchenspezifischen Bedingungen. Das Ziel, durch die Festsetzung gleicher Bedingungen zu verhindern, dass die Konkurrenz zwischen den Betrieben über die Entgelte und Arbeitsbedingungen ausgetragen wird, kann folglich am besten durch Tarifpolitik auf regionaler Ebene in einer Branche erreicht werden. Die normierende Wirkung eines Flächentarifvertrages für Entgelte und Arbeitsbedingungen bleibt bei einem solchen Zuschnitt erhalten. Die regionale Gestaltung durch regionale Tarifvertragsparteien schafft auch eine sachliche Nähe zu den Betrieben und den Beschäftigten und damit zu den Regelungsbedarfen, -erfordernissen und Anliegen der Mitglieder der Tarifvertragsparteien. Darüber hinaus ermöglicht die regionale Organisation der beiden Tarifvertragsparteien eine stärkere demokratische Legitimation durch größere Mitgliedernähe und breitere Beteiligung der Mitglieder an der Willensbildung. Dies ist gerade für die IG Metall von enormer Bedeutung. Denn die räumliche und sachliche Nähe der Regelungsebene zu den unter den Tarifvertrag fallenden Mitgliedern ist Grundlage für die Identifikation der Mitglieder mit den Tarifrunden, für eine mitgliedernahe Willensbildung und damit Voraussetzung, um die notwendige Mobilisierungs- und Arbeitskampffähigkeit erreichen zu können.

Die regionalen Tarifstrukturen und -verhandlungen wirken sich auch auf die Inhalte und den materiellen Gehalt der Tarifverträge aus. So gibt es in den regionalen Tarifverträgen der Metall- und Elektroindustrie zum Beispiel zwischen elf und 17 Entgeltgruppen. Die Streuung beim durchschnittlichen Leistungsentgelt liegt zwischen sechs und 15 Prozent.



## Hier wird entschieden – Mitglieder der regionalen Tarifkommissionen für die MuE-Industrie

Bezirk	Tarifgebiet	Mitglieder der Tarifkommission MuE Anzahl gesamt
<b>Baden-Württemberg</b>	<b>Baden-Württemberg</b>	<b>222</b>
<b>Bayern</b>	<b>Bayern</b>	<b>181</b>
Berlin	Tarifgebiet 1 (Berlin West)	53
Brandenburg	Tarifgebiet 2 (Berlin Ost und Brandenburg)	31
Sachsen	ehemaliges Tarifgebiet 3 (sächsische Betriebe im VME)	48
	Tarifgebiet Sachsen	58
Mitte	Hessen	60
	Rheinland-Pfalz	58
	Saarland	44
	Thüringen	36
Küste	Küste (einschl. Mecklenburg-Vorpommern)	146
Niedersachsen	Niedersachsen	118
	Osnabrück – Emsland – Grafschaft Bentheim	41
	Land Sachsen-Anhalt	41
	Volkswagen	115
<b>Nordrhein-Westfalen</b>	<b>Nordrhein-Westfalen</b>	<b>214</b>
Gesamt		1466

Quelle: IG Metall

Die individuelle regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit liegt heute in der MuE-Industrie in den westlichen Tarifgebieten bei 35 und in den östlichen bei 38 Stunden in der Woche. In Baden-Württemberg umfasst der Geltungsbereich der Tarifverträge alle Beschäftigten, während er in den anderen Tarifgebieten mit unterschiedlichen Formulierungen ausdrücklich die außertariflich Beschäftigten aus dem Geltungsbereich ausnimmt. Diese und andere Unterschiede sind gegebenenfalls spezifischer, passgenauer und sachnäher als zentral getroffene Regelungen. Sie sind aber auch Ausdruck der unterschiedlichen regionalen Stärke und Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaft in den einzelnen Regionen.

## Koordinierung und Pilotabschluss – notwendige Ergänzung

Während regionale Unterschiede in den Tarifverträgen einerseits gewolltes Ergebnis und eine Stärke der Tarifstrukturen der Metall- und Elektroindustrie sind, würden andererseits völlig unabgestimmte Tarifverhandlungen in den Regionen eine ganze Reihe von Nachteilen mit sich bringen. So würden rein regionale Tarifverhandlungen regionale Unterschiede verstetigen und potenzieren. Das Ergebnis wäre ein Flicken-teppich uneinheitlicher Tarifnormen und -niveaus. Ein einigermaßen einheitliches Niveau an Beschäftigungsbedingungen innerhalb einer Branche wäre so nicht mehr möglich. Die normierende Funktion von Branchentarifverträgen würde entfallen und strukturschwächere Bereiche würden abgehängt. Eine wichtige Funktion des Flächentarifvertrages, ein angemessenes Entgeltniveau auch durch Reduzierung der Konkurrenz bei den Arbeitsentgelten zu stützen, würde ausfallen.

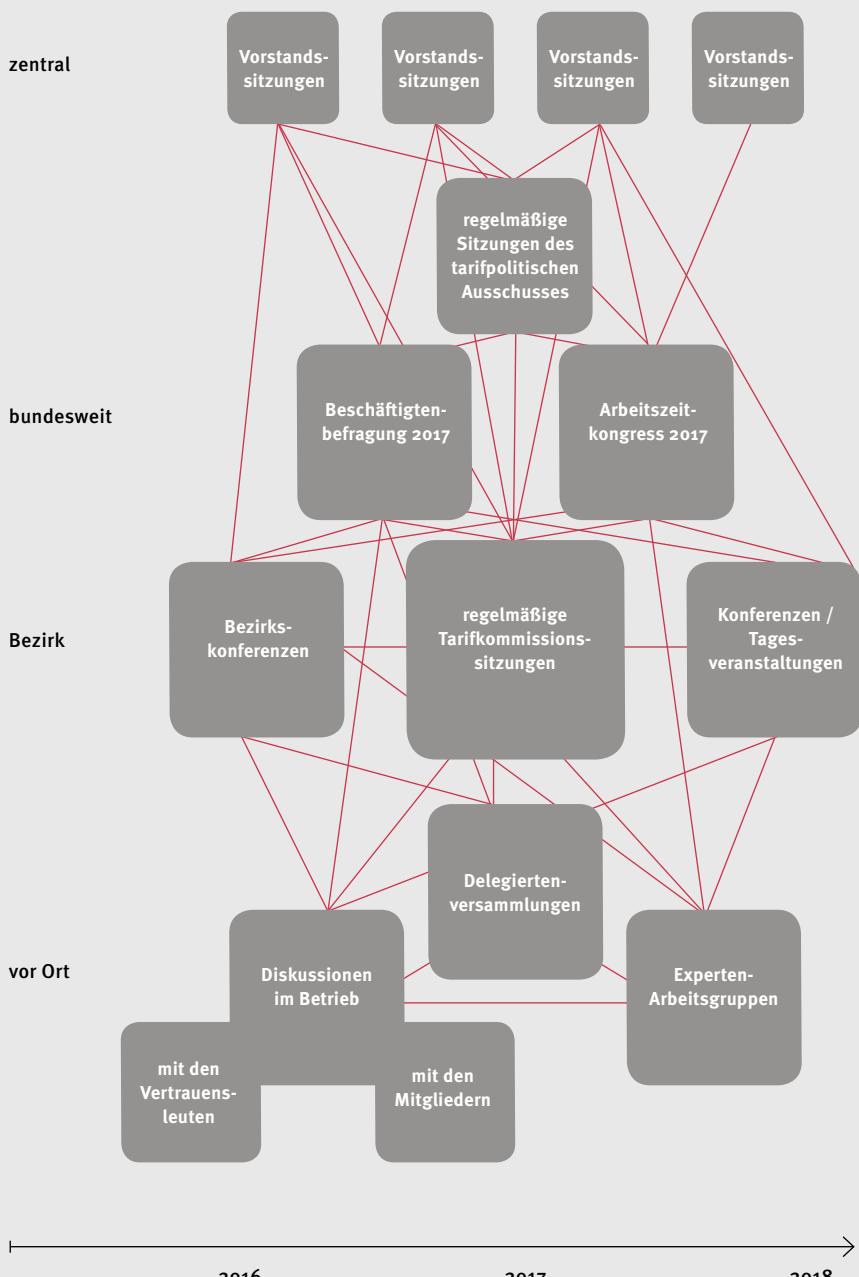
Die regionale Tarifpolitik braucht folglich eine Ergänzung, um die strukturellen Schwächen und drohenden Nachteile auszugleichen. Deshalb entwickelte die IG Metall zum Ende der 1970er Jahre den Mix aus zentraler Steuerung und regionaler Tarifpolitik, der bis heute ihre Tarifpolitik prägt: die zeitgleiche, zentral koordinierte Tarifbewegung der regionalen Tarifgebiete der Metall- und Elektroindustrie.

### Gut zu wissen Tarifkommission: einmal TaKo mit feuriger Soße bitte

Eine TaKo (auch TK genannt) ist im Gegensatz zum mexikanischen Taco keine gefüllte Tortilla, sondern die Abkürzung für »Tarifkommission«. In Beiden kann aber Feuer drin sein: scharfe Soße oder scharfe Debatten. Bei der IG Metall gibt es für jedes Tarifgebiet einer Branche eine Tarifkommission. Die Mitglieder sind sowohl Beschäftigte der IG Metall, aber vor allem auch gewerkschaftlich Aktive, also Vertrauensleute und Betriebsrättinnen und -räte aus den Betrieben. Sie diskutieren, welche Forderungen die Gewerkschaft gegenüber den Arbeitgeberverbänden aufstellen soll, und entscheiden darüber, ob die erzielten Tarifergebnisse angenommen werden. Dabei wird es manchmal richtig spannend. Wie in der Metall- und Elektrotarifrunde, als es um neue Arbeitszeitoptionen ging. Spätestens nach der Beschäftigtenbefragung war klar: Wenn wir mit einer Forderung zur Arbeitszeit in die Verhandlungen gehen, dann muss hinten auch was rauskommen, von dem alle Beschäftigten etwas haben. Da es viele Möglichkeiten gab, haben die Takos so feurig diskutiert wie lange nicht, aber schließlich gemeinsam würzige Forderungen beschlossen.



## Netzwerk Beteiligung und Koordinierung



Quelle: IG Metall

## Regionale Tarifpolitik der IG Metall

Die heutige Struktur der regionalen Tarifpolitik mit zentraler Koordinierung ist Ergebnis langer Auseinandersetzungen. Nach 1945 wurde im Wesentlichen der Geltungsbereich der Tarifordnungen in die neuen Tarifverträge übernommen. Dadurch entstand die regionale Struktur. Innerhalb der IG Metall wurde bis weit in die 1970er Jahre über die Frage zentraler oder betriebsnaher Tarifpolitik diskutiert. Zentrale Verhandlungen wurden bis dahin »zweckmäßig« eingesetzt (zur Durchsetzung von Arbeitszeitverkürzung, Verlängerung von Urlaub). Anders als auf der Seite der Arbeitgeber kam bei der IG Metall eine zentrale Verhandlungsstruktur nicht in Frage. Fritz Salm, damaliges geschäftsführendes Vorstandsmitglied führte dazu 1958 aus: »Durch die Schaffung von großräumigen, von Bundestarifverträgen würden die Unterschiede zwischen Tarifverträgen und betrieblichen Verhältnissen noch stärker in Erscheinung treten. Unsere Aufgabe besteht aber gerade darin, solche Tarifverträge zu schaffen, die eine weitgehende tarifliche Sicherung der Verdienste und der Arbeitsbedingungen ermöglichen.« Weiterhin bestand die Befürchtung, dass durch »eine Zentralisierung der Lohn- und Tarifpolitik das gewerkschaftliche Leben in den Bezirken und Verwaltungsstellen erstarrt.« (IG Metall 1958: *Protokoll 5. ordentlicher Gewerkschaftstag*)

Ziel der Koordination ist es, einerseits die regionalen Strukturen mit ihrer Eigenständigkeit, ihrer Entscheidungskompetenz und Mitglieder Nähe zu erhalten und andererseits zu ermöglichen, dass möglichst viele Entscheidungen in der Tarifrunde über alle Bezirke hinweg einheitlich getroffen werden können. So werden regelmäßig die Forderungsdiskussion, der Zeitablauf, zentrale Forderungen, die Arbeitskampfstrategie und tarifpolitische Konzepte miteinander und aufeinander abgestimmt. Das für Tarifpolitik zuständige Vorstandsmitglied der IG Metall und der Bereich Tarifpolitik beim Vorstand spielen bei dieser Koordination eine wichtige Rolle. Institutionell verankert ist die Koordination zum Beispiel durch die Forderungsempfehlung des IG Metall Vorstandes im Vorfeld der Debatten in den regionalen Tarifkommissionen, der gemeinsamen Terminplanung und nicht zuletzt mit dem Entscheidungsrecht des IG Metall Vorstandes in Bezug auf die regionalen Forderungen und den Beschluss von Arbeitskampfmaßnahmen.



Ein weiteres wichtiges Element tarifpolitischer Koordination ist das Instrument des Pilotabschlusses. Dabei wird in den regionalen Verhandlungen eines Pilotbezirkes versucht ein Verhandlungsergebnis zu erzielen, das auch zur Übertragung in die anderen Tarifgebiete geeignet ist. So kann in den wesentlichen Punkten des Tarifergebnisses eine einheitliche Entwicklung der Tarifstrukturen bundesweit gesichert werden. Ein solcher Pilotabschluss bedarf aber einer intensiven Koordination und Beteiligung der anderen regionalen Tarifparteien. Nur so gelingt es, dass meist noch in der Verhandlungsnacht eine Übernahmeempfehlung von Gesamtmetall, dem Dachverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie, und dem Vorstand der IG Metall verabschiedet und unterzeichnet wird.

Die regionalen Strukturen stellten auch das Fundament für die Tarifauseinandersetzung 2017/2018 dar. Denn nur sie ermöglichen eine breite Debatte über eine mögliche Tarifforderung. Ohne die regionale Organisation in den Bezirken wäre auch die enorme Beteiligung an den Warnstreiks und den ganztägigen Warnstreiks nicht möglich gewesen. Beides war für den Erfolg dieser Tarifbewegung essentiell.

### Zentrale Koordinierung

Die zentrale Koordinierung der regionalen Tarifpolitik entwickelte sich zum Ende der 1970er Jahre. Um eine einheitliche und abgestimmte Tarifauseinandersetzung bundesweit zu führen, ohne auf die von den Arbeitgebern gewollten zentralisierten Verhandlungen einzugehen, richtete die IG Metall einen tarifpolitischen Koordinierungskreis ein. Begleitet wurde dieser Prozess von dem 1978 in Kraft getretenen neuen Schieds- und Schllichtungsabkommen, mit dem der Einlassungszwang in die Schlichtung entfiel und das den Einsatz von Warnstreiks mit Ende der Friedenspflicht ermöglichte. Diese Koordinierung umfasste die Bereitschaft »zur einvernehmlichen Abstimmung tarifpolitischer Forderungen und zur Einhaltung der so gefassten demokratischen Beschlüsse.« Damit ging einher, »tarifpolitische Überlegungen und Entscheidungen noch frühzeitiger und umfassender als bisher auf breiter Basis zu beraten und vor Mitgliedern und Funktionären der Organisation zu begründen.« (IG Metall o. J.: *Geschäftsbericht 1977 bis 1979 des Vorstandes der IG Metall*, Frankfurt a. M., S. 614 ff.).

## Forderungsdiskussion und Mobilisierung

Grundlage für die Tarifauseinandersetzung waren die Debatten über das Thema Arbeitszeit seit Beginn der 2000er Jahre und die Zusitzung der Diskussion auf den Gewerkschaftstagen seit 2011. Ausgangspunkt der tarifpolitischen Planung war schließlich der Auftrag des Gewerkschaftstages 2015, eine Arbeitszeitkampagne zu starten. Klar, dass eine Tarifbewegung über Arbeitszeitthemen eine längere, breite Vorbereitung benötigt. Denn zum einen war von vorherein klar, dass die Auseinandersetzung mit der Arbeitgeberseite einen hohen Rückhalt für eine mögliche Forderung in der Mitgliedschaft erfordern würde. Denn die Arbeitgeber machten keinen Hehl aus ihrem Widerstand gegen eine Einschränkung der Verfügungsmöglichkeiten über flexible Arbeitszeiten und legten weitere Forderungen zur Deregulierung, zum Beispiel in Bezug auf das Arbeitszeitgesetz, vor. Es war folglich klar, dass wir eine konfliktreiche Tarifbewegung vor uns hatten.

Der andere Grund war die Vielfalt der anstehenden Arbeitszeitthemen, angefangen bei Fragen der besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben über zunehmende Flexibilisierung der Arbeitszeiten, Belastungen durch Arbeitszeitregime, bis hin zu überlangen Arbeitszeiten, dem Verfall von Arbeitszeiten und der notwendigen Stärkung der Mitbestimmung in den Betrieben.

Es galt folglich einen Diskussions- und Beteiligungsprozess zu initiieren,

- der die Breite und Vielfalt der Arbeitszeitthemen zulässt,
- deren betriebliche und persönliche Problemlagen herausarbeitet,
- die Bedeutung der einzelnen Regelungsbereiche bewertet,
- mögliche tarifpolitische Ansätze und Lösungen entwickelt,
- und in dem Prioritäten gesetzt und Forderungen entwickelt werden.

Der Prozess musste gleichzeitig so angelegt werden, dass er die Entscheidungsfindung demokratisch breit legitimiert. Ein Höchstmaß an Beteiligung und Beteiligungsmöglichkeiten hat auch den Effekt, dass die Mitglieder der IG Metall sich mit von ihnen mitentwickelten Arbeits-



zeitforderungen identifizieren können und damit für die anstehende Tarifauseinandersetzung wirksam mobilisiert werden kann. Eine breite Debatte im Vorfeld stärkt darüber hinaus auch die Lösungskompetenz der IG Metall. Eine starke Beteiligung der Mitglieder und Funktionäre in den Betrieben sorgt für die wesentlichen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Tarifrunde: durchdachte, praxisgerechte, verankerte, breit getragene Forderungen, die von einer großen Mehrheit bis hin zur Arbeitskampfbereitschaft unterstützt werden.

Für diesen Prozess hat sich die IG Metall fast eineinhalb Jahre Zeit genommen: beginnend mit den Bezirkskonferenzen mit dem Schwerpunktthema Arbeitszeit Mitte 2016 über betriebliche Arbeitszeitprojekte, einer Beschäftigtenbefragung mit über 680.000 Beteiligten und regionalen Arbeitszeitkonferenzen bis hin zu den Debatten in den bezirklichen Tarifkommissionen und deren Forderungsbeschlüssen im September 2017.

Am Verlauf der Tarifbewegung 2017/2018 im IG Metall Bezirk Baden-Württemberg lässt sich beispielhaft aufzeigen, welche entscheidende Rolle den Bezirken beim Willensbildungsprozess und der Mobilisierung zukommt. Dass die zentral koordinierte regionale Tarifbewegung auch zu regionalen Interferenzen führen kann, zeigt im Weiteren das Beispiel des Bezirks Küste.

## Breite Debatte und Verankerung der Forderung – das Beispiel der IG Metall Baden- Württemberg

Eine breit angelegte Diskussion über mögliche Zielsetzungen und Themen lief in Baden-Württemberg ab dem Sommer 2016 an. Von der ersten Themensetzung mit einer noch großen Bandbreite im September 2016 ausgehend war der Prozess so angelegt, dass bis Mitte 2017 diskutiert und bewertet werden sollte, welche Arbeitszeitthemen als mögliche Tarifforderung sowohl mobilisierungs- als auch durchsetzungsfähig sein könnten. Dazu wurde ein Diskussionsprozess geplant, bei dem betriebliche Aktivitäten eng mit einer strukturierten Debatte in der großen Tarifkommission des IG Metall Bezirks Baden-Württemberg verwoben

wurden. Ergänzt wurde dieser Prozess mit Expertenrunden, in denen Lösungsansätze diskutiert und entwickelt wurden.

Ab Januar 2017 wurde die Beschäftigtenbefragung mit dem Themen-schwerpunkt Arbeitszeit dazu genutzt, Arbeitszeitthemen vertiefter in Betriebsversammlungen und mit den gewerkschaftlich Aktiven zu diskutieren. Parallel wurde der Diskussionsprozess in der großen Tarifkom-mission fortgeführt und es erfolgte eine erste Verdichtung auf die The-men, die am häufigsten debattiert wurden. Zunächst waren noch sehr unterschiedliche regionale Debattenstände über Chancen, Risiken und regionale Schwerpunkte erkennbar und es gab noch keine einheitlichen Positionen zu Stellenwert und Ausrichtung einer Tarifforderung. Auch strukturelle Schwierigkeiten einer Forderung, etwa, wie für die unter-schiedlichen Arbeitszeitrealitäten und die unterschiedlichen Betroffe-nen eine gemeinsame Klammer gefunden werden könnte, um die diffe-rentierten Interessen in einer Tarifforderung zu bündeln und sich dabei nicht zu stark auf eine Mitgliedergruppe zu fokussieren, wurden disku-tiert. Weitere Themen wie Leistungs- bzw. Personalbemessung und mo-bile Arbeit wurden identifiziert und deren Relevanz und Lösungsmög-lichkeiten diskutiert.

In den folgenden Sitzungen der großen Tarifkommission wurden die Themen weiter verdichtet und schließlich mit den Ergebnissen der Be-schäftigtenbefragung und den bezirklichen Ideen zu einem Gerüst für eine Tarifforderung zusammengefasst. Ergebnis war: Die Tarifforderung sollte für Beschäftigte zusätzliche individuelle Freiräume in bestimmten Lebenssituationen ermöglichen, es sollte ein Ausgleich in besonders be-lastenden Arbeitszeitmodellen geschaffen werden, und eine tarifliche Wahlmöglichkeit sollte allen Beschäftigten das Recht geben, ihre Ar-bbeitszeit vorübergehend abzusenken. Die tariflichen Regelungen dazu sollten sowohl Ansprüche auf Zeit als auch auf Geld vorsehen, um so neben einem Anspruch auch die Inanspruchnahme abzusichern.

Der Verlauf der Debatte macht deutlich, dass ein lebendiger Diskus-sionsprozess, der von den jeweiligen betrieblichen Debatten ausgeht, sehr viel Aufwand benötigt, um in eine gemeinsame Debatte zu gemein-samen Themen zu kommen und daraus anschließend eine gemeinsame Forderung zu formulieren. Dies koordiniert und gleichzeitig in sieben



Bezirken und 21 Tarifgebieten zu bewerkstelligen, zeigt die Leistungsfähigkeit der koordinierten, regionalen Tarifstruktur der IG Metall.

In den Debatten auf Bezirksebene spielten neben der letztendlich bundesweit gestellten gemeinsamen Forderung aller Bezirke weitere Themen eine wichtige Rolle. In Baden-Württemberg war dies u.a., dass arbeitszeitpolitische Veränderungen auch leistungspolitisch flankiert werden müssen. Daher wurde dort darüber diskutiert, dass Betriebsräte mehr Mitbestimmung bei der Personalbemessung benötigen, damit neue Möglichkeiten der Arbeitszeitabsenkung nicht mit einer Leistungsverdichtung einhergehen. Auch um Verlängerungen der Arbeitszeit in Zukunft wirksamer begrenzen zu können, wurden mehr Rechte für Betriebsräte eingefordert.

Um diesen regionalen Anliegen Rechnung zu tragen, entschied sich die IG Metall, die regionalen Themen mit in die Tarifauseinandersetzung zu nehmen, sie allerdings nicht als harte Forderungen aufzustellen. Vielmehr sollten sie im Rahmen der Verhandlungen in der Tarifrunde mit besprochen werden. Wie man am Tarifergebnis sehen kann, konnten zu all diesen Fragen auch Regelungen erzielt werden.

Das Beispiel Baden-Württemberg zeigt, wie es in einem über eineinhalbjährigen Diskussionsprozess mit betrieblichen Kampagnen zur Arbeitszeit, einer Beschäftigtenbefragung mit rund 180.000 Teilnehmenden in Baden-Württemberg, zahlreichen örtlichen Veranstaltungen und vielen breiten Diskussionen trotz des komplexen Themas gelungen ist, sowohl eine inhaltlich umfassende Debatte zu führen als auch einzelne Aspekte mit großer Detailtiefe zu diskutieren. Schon das ist eine Erfolgsgeschichte. Dieser Erfolg zeigt sich auch im erzielten Tarifergebnis und in der Zufriedenheit der Mitglieder und Beschäftigten nach der Tarifbewegung darüber.

## **Regionale Forderungen und Pilotabschluss – die Herausforderungen für regionale Tarifpolitik am Beispiel der IG Metall Küste**

Die zentrale Koordination einer bundesweit einheitlichen Tarifbewegung führt logischerweise zu einer Konzentration auf die gemeinsamen Forderungen. Das birgt die Gefahr, dass regionale Besonderheiten unberücksichtigt bleiben und nicht Teil des Pilotabschlusses sind. Der Bezirk Küste hat in der Tarifrunde 2017 / 2018 erlebt, dass durch eine zentrale Koordinierung regionale Zielsetzungen bei der Durchsetzung in den Hintergrund treten.

Im Bezirk Küste entwickelte sich bereits sehr früh eine Diskussion über die Notwendigkeit, die Themen Schichtzuschläge sowie Umkleide- und Waschzeiten tarifpolitisch anzugehen.

Die Regelungen zu Umkleidezeiten und Nachtarbeitszuschlägen in den drei Manteltarifverträgen des Bezirks Küste (Hamburg und Umgebung, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern sowie Unterweser und nordwestliches Niedersachsen – im Folgenden »Manteltarifvertrag« genannt) sind alte Vorschriften, die durch die jüngere Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts »überholt« wurden. Vereinfacht dargestellt beinhaltet der Passus im Manteltarifvertrag zu den Umkleidezeiten, dass Zeiten für das Umkleiden im Betrieb nicht als Arbeitszeit gelten, wobei die Regelungen der drei geltenden Manteltarifverträge auch noch Unterschiede aufweisen. Auch die Nachtarbeitszuschläge, sind mit 12,5 Prozent für die Dauernachtschicht im Tarifgebiet Hamburg und Umgebung, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern bzw. 15 Prozent in Unterweser (Bremen) und dem nordwestlichen Niedersachsen im Vergleich zu anderen Regionen am untersten Ende angesiedelt.

Die aktuelle Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts besagt, dass Umkleidezeiten zumindest dann als Arbeitszeit zu vergüten sind, wenn das Umkleiden im Arbeitgeberinteresse liegt. Für die Dauernachtschicht spricht das Bundesarbeitsgericht Beschäftigten in der Regel höhere Zuschläge, nämlich 30 Prozent, zu. Das Problem: Aus der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts erwachsen nicht automatisch Individualansprüche, auf die sich die Beschäftigten berufen könnten. Das Gericht



macht insofern von der Geltung seiner Rechtsprechung eine Ausnahme, als es den Tarifparteien unterstellt, auch eine andere Regelung zu diesen beiden inhaltlichen Themen festlegen zu können. Dies beinhaltet auch eine mögliche schlechtere Regelung, denn ein Tarifvertrag sei ein Gesamtpaket, auf das sich die Tarifpartner in der Ausgestaltung eines Kompromisses (mit jeweils positiv wie negativ wirkenden Inhalten) geeinigt hätten.

Diese Rechtsprechung hatte zur Folge, dass es insbesondere bei den Umkleidezeiten intensive Diskussionen und in einzelnen Unternehmen auch betriebliche Auseinandersetzungen gab. Das führte dazu, dass schon vor der Tarifrunde auf den Sitzungen der Tarifkommission diskutiert wurde, wie man den Zustand bei den Umkleidezeiten ändern könnte. Mit steigender Wahrscheinlichkeit, dass im Rahmen der Tarifrunde 2017/2018 der Manteltarifvertrag gekündigt werden würde, wuchs die Begehrlichkeit, diese Ungerechtigkeit bei einem gekündigten Manteltarifvertrag gleich zu bereinigen. In diese Überlegungen wurde dann später das Thema der Nachtarbeitszuschläge miteinbezogen. Neben den Forderungen der Tarifrunde zur Arbeitszeit und weiteren bundesweit zu verhandelnden Themen, wurde dem Arbeitgeberverband dementsprechend übermittelt, dass die IG Metall Küste auch diese beiden »küstenspezifischen« Themen verhandeln wolle.

Nach der Kündigung der Tarifverträge und der Übermittlung der Forderungen einschließlich der weiteren zu verhandelnden Themen an den Arbeitgeberverband Nordmetall gab es hierzu Gespräche, um Möglichkeiten für einvernehmliche Kompromisswege zu suchen. Dies ist jedoch im Rahmen der Tarifauseinandersetzung 2018 nicht gelungen. Mögliche Gründe, warum Nordmetall letztendlich zu keiner Lösung bereit war, könnten sein: Die Mitgliedsunternehmen von Nordmetall waren unterschiedlich von den materiellen Auswirkungen der küstenspezifischen Themen betroffen, so dass eine einheitliche Kompromissbereitschaft nicht zu erzielen war. Oder der Pilotabschluss an sich war den Mitgliedsunternehmen bereits zu hoch, so dass weitere Lösungen nicht gewollt waren. Auch die möglichen Auswirkungen einer Neuregelung der Umkleidezeiten auf andere Tarifgebiete wurden von Nordmetall bzw. Gesamtmetall als aus Arbeitgebersicht zu risikoreich eingeschätzt.

So zeigte der Arbeitgeberverband im Laufe der Tarifverhandlungen

zwar immer Gesprächsbereitschaft, war aber nicht in der Lage, in diesen Gesprächen wirkliche Lösungsansätze mit der IG Metall zu entwickeln, obwohl eine große Kompromissbereitschaft insbesondere in strukturellen Fragen des Manteltarifvertrages von der IG Metall angedeutet worden war.

Die anfänglich lange Diskussion – einschließlich auch der kritischen Stimmen – um die richtige Forderung beim Thema Arbeitszeit mündete in einem starken Rückhalt unter den Mitgliedern, als sich die Arbeitszeitthemen und Tarifforderungen herauskristallisierten. Die küstenspezifischen Themen liefen in der Diskussion mit. Allerdings wurde die Frage danach, wie diese Themen zusätzlich zu der Übernahme eines Pilotabschlusses tatsächlich durchgesetzt werden sollten, nicht ausführlich genug diskutiert.

Um regionale Themen gegenüber dem Sozialpartner nicht nur zu formulieren, sondern diese dann auch als Forderungen zu erheben und sie im Tarifkonflikt durchzusetzen, bedarf es demnach einer intensiven Diskussion aller Beteiligten, insbesondere in der Verhandlungs- und Tarifkommission. Es erfordert eine intensive Diskussion über die Konsequenzen bei der Durchsetzung und die Beantwortung von mindestens zwei Fragen: Gibt es eine ausreichend große Mehrheit für diese Forderungen? Und wenn ja, wie setzen wir diese dann auch gemeinsam zusätzlich durch – vor allem dann, wenn die Übernahme eines guten Pilotabschlusses bereits greifbar ist?

Die hervorragende Beteiligung im Bezirk Küste an Aktionen innerhalb der Friedenspflicht, an den Warnstreiks und den ganztägigen Warnstreiks in der Tarifrunde 2017 / 2018 stärken die Position für künftige Tarifauseinandersetzungen. Vor allem die Erfahrung, dass ein Tarifkonflikt nicht mehr nur noch von einem Bezirk geführt wird und man dann »lediglich« auf die Übernahmeverhandlungen beschränkt ist, sondern dass durch die ganztägigen Warnstreiks alle IG Metall-Bezirke an der Tarifauseinandersetzung mehr denn je aktiv beteiligt sind, stärkt die eigene regionale Handlungskraft. Die regionalen Themen bleiben auf der Agenda, müssen aber in Zukunft anders angegangen werden.



## Gutes fortführen und noch besser machen

Die Tarifrunde 2017/2018 hat die Leistungsfähigkeit der regionalen Tarifpolitik bestätigt und die Bedeutung der bezirklichen Strukturen in Bezug auf Forderungsdiskussion und -entwicklung deutlich gemacht. Es hat sich gezeigt, dass die regionale Struktur der IG Metall-Tarifpolitik in der Lage ist, sehr betriebs- und mitgliedernah Themen aufzugreifen. Nur mit der räumlichen und sachlichen Nähe der Bezirke zu den Mitgliedern und der so möglichen breiten Beteiligung konnte ein so komplexes Thema wie die Arbeitszeit in den Betrieben und Gremien für die Tarifauseinandersetzung bearbeitet, entscheidungsfähig aufbereitet und durchsetzungsfähig gemacht werden. Von der Vielfalt der Arbeitszeitthemen ausgehend wurde unter Beteiligung der betrieblichen Akteure eine Konzentration auf Forderungsbereiche vorgenommen und schließlich unter Berücksichtigung vieler inhaltlicher, struktureller und strategische Aspekte eine Forderung entwickelt.

Die in der Tarifbewegung gewählte Struktur der Tarifforderung, sich auf einige Forderungen zu konzentrieren, daneben aber weitere Themen aufzugreifen und dafür in den Verhandlungen eine Lösung zu suchen, ist ein wesentliches Ergebnis der bezirklichen Debatten und ein Zugeständnis an die Bedeutung dieser Themen darin. So konnten einerseits weitere Fragen und Problemstellungen, die im Zusammenhang mit den gestellten Forderungen für die Mitglieder und Funktionärinnen und Funktionäre von Bedeutung waren, bearbeitet werden, ohne dass die gemeinsamen Forderungen aufgebläht oder verwässert worden wären. Andererseits konnten, wie zum Beispiel in den Bezirken Küste oder Bayern, regional bedeutende Themen in die Tarifrunde einbezogen werden, was wichtig für die erfolgreiche Mobilisierung war.

Gleichzeitig ist die zentrale Koordination unerlässlich. Denn nur so kann die IG Metall die Stärke einer gemeinsamen bundesweiten Tarifbewegung entfalten und gleichzeitig ein Auseinanderdriften der regionalen Tarifabschlüsse vermeiden.

Dieser Prozess der zentral koordinierten regionalen Tarifpolitik von der Willensbildung bis hin zum Forderungsbeschluss bildete in der geschilderten Form auch die Grundlage der anschließenden Mobilisierung

von mehr als 1,5 Millionen Warnstreikenden aus fast 5.000 Betrieben. Auch das war für das Tarifergebnis ein wichtiger Erfolgsfaktor.

Die Tarifrunde 2017/2018 hat aber auch Grenzen dieses Konzeptes aufgezeigt. So bergen zentrale Koordinierung und eine bundesweit einheitliche Tarifbewegung auch die Gefahr, dass regionale Zielsetzungen konterkariert werden und regionale Besonderheiten im Abschluss unberücksichtigt bleiben. Diese Gefahr besteht vor allem für Bezirke, die nicht den Pilotabschluss tätigen.

Hier gilt es, weiter an Strategien und Konzepten zu arbeiten, wie regionale Forderungen im Rahmen einer gemeinsamen Tarifbewegung erfolgreich angepackt werden können. Dass dies gelingen kann, zeigen zum Beispiel der Abschluss eines Qualifizierungstarifvertrages in Baden-Württemberg (2001) oder der Abschluss der Tarifverträge über Langzeitkonten in NRW (2005) und Bayern (2018). Dafür, dass regionale Forderungen bei den Verhandlungen zur Übertragung des Pilotabschlusses untergehen und nicht mehr durchsetzbar sind, gibt es leider auch einige Beispiele.

Eines ist all diesen Erfahrungen gemein: Während eine zentral koordinierte Tarifrunde die regionale Durchsetzung gemeinsamer Forderungen für alle Tarifgebiete erleichtert und das Bündeln der Kräfte regionale Schwächen ausgleichen kann, stellt sie bei regionalen Forderungen keinen Ersatz für fehlende Durchsetzungsfähigkeit dar. Stattdessen können regionale Forderungen sogar verdrängt werden.

Zum Erhalt und zur Verbesserung des ausgewogenen Prinzips zwischen gemeinsamer zentraler und regionaler Tarifpolitik ist es daher sinnvoll und notwendig, die regionale Handlungs- und Durchsetzungsfähigkeit zu erhalten und auszubauen. Die Stärke, die dieses Prinzip aus der regionalen Verankerung zieht, lebt nicht zuletzt auch von der Durchsetzungsfähigkeit regionaler Forderungen. Hierfür gilt es, weiter an diesen Konzepten zu arbeiten. Ein neuer Baustein dafür kann das neue Arbeitskampfelement der IG Metall – der ganztägige Warnstreik – sein, das allen Regionen zukünftig weitere Durchsetzungsoptionen zur Verfügung stellt. Nach dem Motto: »Gutes fortführen und noch besser machen«, gilt es, weiterzuarbeiten und das Prinzip der zentral koordinierten regionalen Tarifpolitik weiterzuentwickeln.

