



# NEWSLETTER

Red sindical  
alemana-iberoamericana  
desde la base



## Índice - Inhalt

Págs. / Seiten 1-5  
Breve panorama de  
los centros de  
trabajo

Kurzer Überblick aus  
den Standorten

Pág. / Seiten 6-10  
Exigimos respuestas  
claras  
Entrevista con  
Bernd Osterloh  
*Wir fordern klare  
Zusagen*  
*Interview mit  
Bernd Osterloh*

Bernd Wehlauer  
advierte: La indemnización conduce a la  
industria de residencias geriátricas  
*Bernd Wehlauer  
warnt : Abfindung  
führt zu Industrie-  
Altersheim*

Págs / Seiten 11-34  
Política reivindicativa  
es política de empresa es política  
reivindicativa  
*Tarifpolitik ist  
Betriebspolitik,  
Betriebspolitik ist  
Tarifpolitik von / por  
Berthold Huber  
Oliver Burkhardt  
Thomas Klebe*

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen,

nach der Urlaubzeit für einige und den harten Tarifverhandlungen für die anderen, präsentieren wir die neue Ausgabe des Newsletters des deutsch-iberoamerikanischen Gewerkschaftnetzes.

In dieser Ausgabe möchten wir eine etwas andere Ausrichtung geben, damit wir so die verschiedenen Vorschläge ausführen können, die auf den Arbeitstreffen des Netzes in Lissabon, Buenos Aires und Puebla gemacht wurden.

Wir werden einen kurzen Abriss der Arbeitszentren der Länder geben, die dieses Netz umfasst. Wie bisher werden wir Interviews mit Arbeitnehmervertretern dieser Standorten oder Gewerkschaften dieses Netzes mit einbeziehen. Wir werden damit beginnen, spezifische Artikel zur gewerkschaftlichen Struktur und Kultur der Tarifverhandlungen in den Ländern dieses Netzes zu veröffentlichen.

In dieser September-Ausgabe veröffentlichten wir einen Artikel mit dem Titel „Tarifpolitik ist Betriebspolitik - Betriebspolitik ist Tarifpolitik“ aus Deutschland, der auf die Rahmenbedingungen, die neuen Aufgaben in Bezug auf die Tarifpolitik, den Umkreis der notwendigen Aktionen, die Verknüpfungen der Tarifpolitik mit anderen Bereichen und den zukünftigen Inhalt eingeht.

Estimadas/os compañeras/os:

Después del período vacacional para unos y duras negociaciones colectivas para otros, presentamos el nuevo número del Newsletter de la red sindical alemana-iberoamericana.

En este número queremos facilitar una orientación algo diferente, para que de esta manera podamos ir cumpliendo con las diversas propuestas que se hicieron en los encuentros de trabajo de la red, realizados en Lisboa, Buenos Aires y en Puebla.

De forma escueta presentaremos un breve panorama de los centros de trabajo de los países que abarca la red. Incluirímos como hasta ahora entrevistas realizadas con representantes de los trabajadores de los centros o de los sindicatos que componen la red, comenzando a publicar artículos específicos sobre las culturas y estructuras sindicales de las negociaciones colectivas de los países que representa esta red sindical.

En este número de septiembre publicamos un artículo titulado “política reivindicativa es política de empresa - política de empresa es política reivindicativa” de Alemania, que habla de las condiciones marco y nuevas tareas en relación con la política reivindicativa, los ámbitos de acción necesarios, la vinculación de la política reivindicativa con otros ámbitos y su capacidad de futuro.

# Kurzer Überblick aus den Standorten

## Breve panorama de los centros de trabajo

In Spanien haben laut Informationen in lokalen und Gewerkschaftszeitungen Ende Juli die Geschäftsführung von VW Navarra und die Gewerkschaften MCA-UGT, FM-CCOO und CC einen Text unterschrieben, der bis zum 31. März 2007 Gültigkeit haben wird.

Der mehrheitlich gewählte Vorschlag war der letzte, der von der Unternehmensführung vorgeschlagen und von CC.OO unterstützt wurde. Nach den Ferien muss an dem Vorschlag weitergearbeitet werden. Es müssen noch alle Aspekte für die Erstellungen eines neuen globalen Tarifrahmens verhandelt werden, in dem die Zukunft behandelt, und die notwendigen Flexibilisierungsmaßnahmen für das Produktionsvolumen, die Werke und die Termine des neuen Modells und die dafür notwendigen Investitionen festgelegt werden müssen.

Zu den Entlohnungsbedingungen: Jeder Arbeitnehmer erhält rückwirkend 1000 Euro als Einmalzahlung, die Gehaltstabellen werden ab März 2007 konsolidiert, für die Zeit vom 01. 04. 2006 bis zum 01.04.2007 kommt eine Steigerung von 0,3 % über der Inflationsrate, und die aktuelle Zeitschuld wird auf 11 Tage reduziert.

**Jesús Sánchez Bruna**, Vorsitzender des Betriebsrates, hob hervor, dass „ab jetzt alle zur Zukunftssicherung beitragen müssen“ und erklärte, dass „nach den Ferien alles noch verhandelt werden muss und der Prozess weitergeht.“



En España, según las informaciones de los periódicos locales y sindicales, a finales de julio, la Dirección de VW Navarra - y los sindicatos MCA-UGT, FM-CCOO y CC suscribieron un texto que tendrá validez hasta el 31 de marzo de 2007.

La propuesta elegida por mayoría ha sido la última presentada por la Dirección de la Empresa y defendida por CC.OO. Tras la vuelta de vacaciones, se continua con el desarrollo de la misma, teniendo que negociar todos los aspectos para la confección de un nuevo marco global de Convenio, en el cual, se tendrá que hablar de futuro, y situar las medidas de flexibilidad necesarias, de volúmenes productivos, de plantillas y de fechas y plazos del lanzamiento del nuevo modelo, así como de las inversiones necesarias para ello.

Sobre las condiciones económicas; cada trabajador percibirá 1000 euros como pago único en concepto de atrasos, situando la consolidación salarial en tablas a partir de marzo de 2007. Para el período 01-04-06 al 01-04-07 se incrementará sobre el IPC un 0,3% y se reducirá la actual deuda en 11 días.

**Jesús Sánchez Bruna**, presidente del comité de empresa, destacó que “a partir de ahora todos tenemos que contribuir para garantizar el futuro” y explicó que “a la vuelta de las vacaciones queda todo por negociar y el proceso continuará”

In Puebla, Mexico, haben die Arbeitnehmer von Volkswagen nach fünf Streiktagen eine Steigerung von 5,5% für Gehalt und Nebenleistungen erreicht. Dieses ist nach Aussage des Generalsekretärs der SITIAVW, José Luis Rodríguez Salazar, nur „ein Bruchteil der Gewinne der Produktionssteigerung“, die sich auf 40 % belaufen.



En la ciudad de **Puebla - México**, tras cinco días de huelga los trabajadores de Volkswagen lograron un aumento global del 5.5 por ciento entre salario y prestaciones, lo cual, al decir del dirigente del sindicato de la armadora, José Luis Rodríguez Salazar, sólo “reflejó parcialmente los beneficios de los aumentos en producción” que aumentaron hasta en un 40 por ciento anual.

Trotzdem hob er hervor, dass diese erreichte Steigerung, die höchste der Automobilindustrie ist, wo die durchschnittliche Steigerung zwischen 3,7% und 4,2 % liegt. Abgesehen davon, dass der Vertrag der Volkswagen der beste des Sektors ist.

Die direkte Gehaltssteigerung beläuft sich auf 4 % und die der Nebenleistungen auf 1,5%. Dies bedeutet gemäß der Klausel 84, eine Steigerung der Einkaufsgutscheine von 1250 auf 1450 Pesos.

**José Luis Rodríguez Salazar** äußerte sich zufrieden über das Ergebnis des Streiks, damit Demontage des Tarifvertrages verhindert werden konnte.

No obstante, destacó que el aumento en salario y prestaciones que se logró es el más alto de la industria automotriz, pues el promedio de mejoras fue del 3.7 al 4.2 por ciento, aparte de que el contrato de Volkswagen es el mejor de todo el sector.

El aumento directo del salario fue del 4.0 por ciento y un 1.5 por ciento en prestaciones. A fin de cuentas según determina la cláusula 84, supone una subida de los vales de despensa, que pasan de 1.250 a 1.450 pesos.

**José Luis Rodríguez Salazar**, secretario general del SITIAVW, se declaró satisfecho por los resultados de la huelga, porque con ella se evitó el desmantelamiento del Contrato Colectivo de Trabajo.



Der Konflikt in **Brasilien**, um die Umstrukturierung von Volkswagen hat sich weiter zugespitzt. Die gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmer des Autoherstellers wiesen bei einer Abstimmung in São Bernardo do Campo im Bundesland São Paulo ungeachtet eines Ultimatums der Firmenleitung die Pläne von VW zur Entlassung von rund 3600 Arbeitern in den nächsten zwei Jahren kategorisch zurück.



En **Brasil**, se ha agudizado el conflicto por la reestructuración de Volkswagen. Los trabajadores organizados sindicalmente del productor de automóviles rechazaron categóricamente en una votación en São Bernardo do Campo del estado federal de São Paulo, los planes de VW para el despido de unos 3.600 trabajadores en los próximos dos años.

„Diese Pläne zu akzeptieren würde bedeuten, dass wir das Tor zur Hölle für die gesamte Autoindustrie in Brasilien öffnen“, erklärte der Präsident der regionalen Metallarbeiter-Gewerkschaft, José López Feijóo. Man sei bereit, mit Arbeitsniederlegungen und Demonstrationen gegen die Firmenpläne zu kämpfen.

VW do Brasil hatte seinen Beschäftigten ein Ultimatum gestellt. Man werde die Fabrik in Anchieta - die erste und traditionsreichste von VW im südamerikanischen Land - schließen und statt 3600 mindestens 6000 Arbeitnehmer entlassen, wenn die Umstrukturierungspläne nicht akzeptiert würden, hieß es. In Anchieta fertigt VW unter anderem den Kleinwagen Fox.

Bei der Versammlung in der Fabrik Anchieta seien nun einstimmig neue Vorschläge beschlossen worden, die der Firmenleitung präsentiert werden sollen, erklärte Feijóo. Man wolle unter anderem über Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung und zur Senkung der Produktionskosten sprechen. Auch könne man ein Programm mit Anreizen zur freiwilligen Aufgabe des Arbeitsplatzes erörtern.

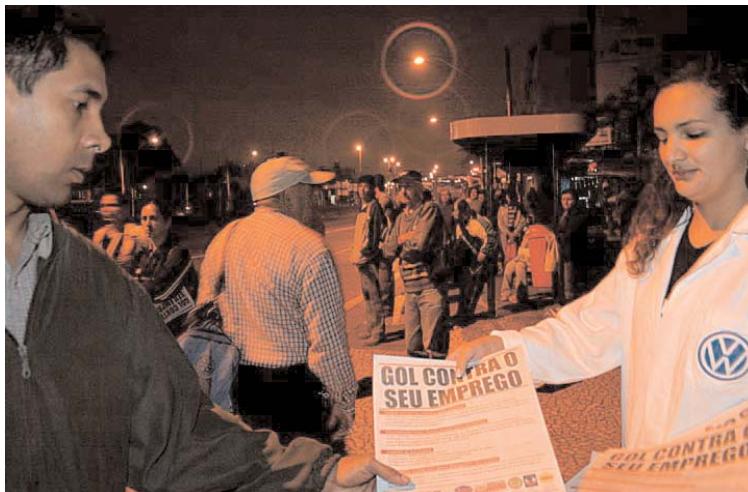
“Aceptar estos planes hubiese significado abrir las puerta del infierno para la totalidad de la industria automovilística en Brasil”, declaró el presidente del sindicato del metal, José López Feijóo. Hay una disposición a luchar con paros laborales y manifestaciones contra los planes de la empresa.

VW de Brasil había presentado un ultimátum a sus trabajadores. Se cerraría la fábrica en Anchieta (que es la primera y más antigua de VW en el país sudamericano) y en lugar de 3.600 se despediría un mínimo de 6.000 trabajadores, si no se aceptaba los planes de reestructuración, esta era la amenaza. En Anchieta la VW produce, entre otros, el pequeño Fox.

En la asamblea de Anchieta fueron aprobados por unanimidad nuevas propuestas para ser presentadas a la Dirección de la empresa, declaró Feijóo. Están previstos, entre otras cosas, hablar sobre las medidas para un aumento de la productividad y una reducción de los costes de producción. También se podría deliberar sobre un programa de bajas incentivadas voluntarias.



Probleme gibt es bei VW do Brasil vor allem durch die Aufwertung der brasilianischen Währung Real, die den Export belastet, und die gestiegenen Rohstoffkosten.



Der Präsident von VW do Brasil erwartet zudem eine Abnahme der Exportzahlen um 40 Prozent bis 2008 im Vergleich zu 2005. Im vorigen Jahr waren rund 260.000 Fahrzeuge ins Ausland verkauft worden - vor allem nach Lateinamerika, USA/Kanada und Europa. Brasilien selbst ist mit über 380.000 Auslieferungen der drittgrößte Markt für den Volkswagen-Konzern nach Deutschland und China.

Der Minister für Arbeit und Beschäftigung Luiz Marinho bestätigte während eines Interviews des Radiosenders CBN bei einem Besuch in Belo Horizonte: „Wir werden dafür arbeiten, dass die Schließung nicht vollzogen wird. Vor allem müssen die Vertragsparteien Reife und Ruhe beweisen, in dem sie sich bei der Diskussion mit Dialog begegnen. Dieser Dialog kann das Gleichgewicht zwischen den Parteien herstellen.“ Zum Schluss bekräftigte Marinho, dass die Bundesregierung als Schlichter für Verhandlungen zwischen der Geschäftsführung und den Arbeitsnehmern zur Verfügung steht.

La VW de Brasil tiene problemas especialmente por la revalorización de la moneda brasileña Real, lo que sobrecarga la exportación y aumenta los costes de los productos de las materias primas.

El presidente de VW do Brasil espera una disminución de las cifras de exportación en un 40 por ciento hasta el 2008 en comparación con el 2005. El año pasado se exportaron 260.000 vehículos aproximadamente, especialmente a Latinoamérica, EE.UU. / Canadá y Europa. Brasil, con más de 380.000 unidades exportadas, es el tercer mercado más grande del consorcio VW después de Alemania y China.

El ministro de Trabajo y Empleo, Luiz Marinho, durante una visita a Belo Horizonte, en una entrevista concedida a radio CBN, afirmaba: “Vamos a trabajar para que el cierre no se produzca. Por encima de todo, las partes contractuales tienen que demostrar madurez y tranquilidad, enfrentándose en la discusión por medio del diálogo. Este diálogo podrá encontrar un punto de equilibrio entre las partes”. Para terminar, Marinho afirmó que el gobierno federal está a disposición para intermediar en las negociaciones entre la empresa y los trabajadores.

# Fotogalerie mit Kurzmeldungen über den Konflikt bei VW do Brasil

Info der Metallgewerkschaft ABC

## Fotogalería con noticias breves sobre el conflicto en VW do Brasil

Informaciones del sindicato dos Metalúrgicos do ABC

**Der Streik legt die  
ganze Produktion  
bei VW in ABC lahm**  
sagte der stellvertretende  
Vorsitzende der Metallge-  
werkschaft ABC, Francisco  
Duarte Lima, o Alemão



**1800 Entlassungen  
und Streik**  
Der unbefristete Streik  
bricht als Protest gegen die  
von Volkswagen die an  
1.800 Arbeitnehmer zum  
21. November 2006  
geschickten den Entlas-  
sungsschreiben aus.



**Die Nationalbank für  
Wirtschaftliche und  
Soziale Entwicklung  
(BNDES) stellt das  
Darlehen an VW ein,  
bis eine Vereinbarung  
mit der Gewerkschaft  
abgeschlossen wird.**



**Taubaté und Paramá  
planen Streiks**  
Der stellvertretende Vorsit-  
zende der Metallgewerkschaft von Taubaté sagte  
„wir haben nicht viele Möglichkeiten außer dem  
Streik“.

**La huelga paraliza toda  
la producción de  
Volkswagen en ABC**  
dijo el vicepresidente del  
Sindicato de los Metalúrgi-  
cos do ABC, Francisco  
Duarte Lima, o Alemão.

**1800 despidos  
y huelga**  
La huelga indefinida se ini-  
ció en señal de protesta,  
después de que Volkswa-  
gen enviara cartas de despi-  
dos a 1.800 trabajadores  
para el 21 de noviembre de  
2006.

**El Banco Nacional de  
Desarrollo Económico y  
Social (BNDES) suspende  
el préstamo a VW hasta  
que no haya acuerdo con  
el Sindicato**

**Taubaté y Paramá  
planean huelgas**  
El vicepresidente del Sind-  
icato de los Metalúrgicos de Taubaté dijo “no tene-  
mos muchas opciones excepto la huelga”

### VW: Streik

#### gegen Entlassungen

Für Feijóo will niemand die Schließung des Betriebes, aber eine Vereinbarung zu schaffen, die die Rechte der Arbeitnehmer nicht respektiert ist auch nicht möglich. Feijóo warnt, dass es eine langwierige Auseinandersetzung sein wird, und deswegen brauchen wir die Solidarität aller Gruppen



#### Auseinandersetzung mit Geschlossenheit

„Wir benötigen einen starken Zusammenhalt, weil die Auseinandersetzung mit einem der größten Weltkonzerne sein wird. Unser Kompromiss wird die Teilnahme von allen Arbeitnehmern der 100 Mitgliedsgewerkschaften unserer Dachorganisation sein. Die Tränen von heute werden sich in Widerstand und Druck gegen das Unternehmen umwandeln.



#### Die Gewerkschaft Força Sindical kritisiert die Entscheidung von VW

„Força Sindical lehnt die Entscheidung von Volkswagen ab, 1800 Arbeitnehmer des Betriebes in São Bernardo do Campo zu entlassen und unterstützt den unbefristeten Streik der Arbeitnehmer. Es ist eine unannehbare Haltung seitens von Volkswagen“ sagte die Mitteilung des Vorsitzenden der Gewerkschaftszentrale João Carlos Gonçalves, o Juruna.



### Volkswagen: Huelga contra despidos

Para Feijóo, nadie desea el cierre del centro de trabajo, pero es imposible hacer un acuerdo que no respete los derechos de los trabajadores

Feijóo advierte que el conflicto será de larga duración y pedimos la solidaridad de todos los grupos.

#### Enfrentamiento con unión

“Vamos a precisar de mucha unión, pues el conflicto es con una de las mayores multinacionales del planeta. Nuestro compromiso será que participen los trabajadores de los 100 sindicatos que están en nuestra Confederación. Que las lágrimas de hoy se transformen en lucha de resistencia y presión contra la empresa”.

#### El Sindicato Força Sindical critica la decisión de VW

“Força Sindical rechaza la decisión de Volkswagen de despedir a 1.800 trabajadores de la fábrica en São Bernardo do Campo y apoya la huelga de los trabajadores por tiempo indeterminado. Es inaceptable la posición adoptada por Volkswagen”, dice en un comunicado, el presidente de la central sindical, João Carlos Gonçalves, o Juruna.

In **Deutschland** hebt die Presse auch nach der Urlaubszeit weiterhin die Unternehmensposition zu den Themen Produktionskosten, Arbeitskosten und Kapazitätsauslastung hervor.

**Bernd Osterloh**, Vorsitzender des Weltbetriebsrates und des Gesamtbetriebsrates der VW Deutschland hat der Zeitung Frankfurter Rundschau ein Interview gegeben, dass wir nachfolgend veröffentlichen. Dazu kommen noch Aussagen von **Bernd Wehlauer**, stellvertretender Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates gegenüber der Zeitung WAZ. Auf diese Weise können wir uns ein ziemlich genaues Bild der Entwicklung innerhalb der Betriebe in Deutschland machen.

### "Wir fordern klare Zusagen"

**Frankfurter Rundschau:** VW droht in Brasilien den Gewerkschaften gerade wieder mit der Schließung eines Werkes, falls sie sich länger einem umfangreichen Stellenabbau widersetzen. Auch den Beschäftigten in Westdeutschland sind derartige Drohungen nicht fremd. Wie geht der Gesamtbetriebsrat mit diesen Konflikten um?

**Bernd Osterloh:** Wir werden es nicht zulassen, dass die Beschäftigten an den verschiedenen Standorten gegeneinander ausgespielt werden. Das werden wir dem Management auch bei den Gesprächen am 8. September sehr deutlich zu verstehen geben.

*Das Management will die Kosten drastisch senken und in Westdeutschland die Arbeitszeit von 28,8 auf 35 Stunden erhöhen - ohne Lohnausgleich. Andernfalls droht der Abbau von 20.000 Stellen. Unter welchen Bedingungen lassen sie über höhere Arbeitszeiten bei relativ weniger Lohn mit sich reden?*



En **Alemania** después del período vacacional de los centros de VW, la prensa alemana continúa destacando la postura empresarial relacionada con los costes de producción, costes laborales y la utilización de las capacidades.

**Bernd Osterloh**, presidente del comité de empresa mundial y del comité de empresa Intercentros en VW Alemania, ha concedido una entrevista en el periódico de Frankfurter Rundschau que exponemos a continuación, junto con unas declaraciones de **Bernd Wehlauer**, vicepresidente del comité de empresa intercentros al periódico WAZ. De esta manera podemos hacernos una idea bastante aproximada sobre la evolución dentro de los centros en Alemania.

### "Exigimos una respuesta clara"

**Frankfurter Rundschau:** En Brasil VW amenaza nuevamente a los sindicatos con el cierre de una fábrica en el caso de que continúen oponiéndose por más tiempo a un amplio desmantelamiento de puestos de trabajo. Estas amenazas tampoco resultan extrañas a los trabajadores en Alemania occidental. ¿Cómo reacciona el comité de empresa intercentros ante estos conflictos?

**Bernd Osterloh:** No consentiremos que se enfrente a las plantillas en los diversos centros de trabajo. Esto se lo haremos ver claramente a la Dirección, también en las conversaciones del próximo 8 de septiembre.

*La Dirección quiere reducir drásticamente los costes y elevar en Alemania occidental la jornada laboral de 28,8 a 35 horas sin compensación salarial. De otro modo amenaza con el desmantelamiento de 20.000 puestos de trabajo. ¿Bajo qué condiciones están ustedes dispuestos a dialogar sobre un aumento de la jornada laboral con un salario relativamente menor?*

Korrekturen am derzeitigen Haustarifvertrag stehen für den Gesamtbetriebsrat und die IG Metall erst zur Debatte, wenn VW konkrete Angebote auf den Tisch legt.

#### *Was erwarten Sie?*

Personalkosten sind nicht das Wichtigste. Sie alleine zu senken, löst die Probleme von Volkswagen nicht. Wir fordern konkrete Zusagen, welche Aufträge die einzelnen Werke in den nächsten Jahren erhalten, wie sie ausgelastet sind und wie viele Leute dadurch beschäftigt werden können. Nehmen Sie das Stammwerk in Wolfsburg. Dort könnten 690 000 Fahrzeuge im Jahr vom Band laufen. Tatsächlich sind es aber nur rund 400 000. Wir können doch als Gesamtbetriebsrat nicht ins Blaue hinein einer generellen und dauerhaften Verlängerung der Arbeitszeit zustimmen, wenn es hinterher für die Beschäftigten zu wenig zu tun gibt und Tausende von ihnen überflüssig werden.

*Wenn die überarbeitete Version des Golf von 2008 an in Wolfsburg gefertigt wird, dann stimmen Sie der Rückkehr zur 35-Stunden-Woche ohne Lohnausgleich zu?*

Das habe ich nicht gesagt. Im Übrigen geht es nicht nur um Wolfsburg, sondern wir brauchen klare Zusagen für alle sechs Werke in Westdeutschland. Ziel ist es, die Beschäftigung längerfristig, wenn es nach mir ginge, bis 2015 zu sichern.

*Das hängt ja auch davon ab, ob der Absatz stimmt.*

Natürlich. Der Kunde entscheidet, ob wir Arbeit haben oder nicht.

#### *Welche Autos würden Sie bauen?*

Es ist ja nicht so, dass Volkswagen die falschen Autos im Programm hat. Mit der Produktpalette und übrigens auch mit dem bestehenden Haustarifvertrag ist VW immer noch Marktführer in Europa. Aber so etwas ist nicht in Stein gemeißelt. Die Konkurrenz etwa aus Japan legt ein gewaltiges Tempo vor. Für VW

Para el Comité de Empresa Intercentros y el IG Metall, el debate sobre correcciones del actual Convenio Colectivo de Empresa no se planteará hasta que VW ponga sobre la mesa ofertas concretas.

#### *¿Qué espera usted?*

Los costes de personal no es lo más importante. Reducirlos simplemente no soluciona los problemas de Volkswagen. Nosotros reivindicamos medidas concretas, qué pedidos recibirán los diferentes centros de trabajo en los próximos años, cómo van a ser utilizadas las capacidades y cuántas personas pueden ser empleadas con ello. Tomemos por ejemplo el centro de Wolfsburg. Aquí podrían producirse 690.000 vehículos al año. De hecho son sólo 400.000. Nosotros, como comité de empresa intercentros, no podemos continuar hablando a la ligera, aceptando un aumento general y duradero de la jornada laboral, si posteriormente hay menos que hacer para los trabajadores y miles de ellos son innecesarios.

*¿Aceptaría usted la vuelta a la semana de 35 horas sin compensación salarial en el caso de que se produjese en Wolfsburg la nueva versión del Golf a partir del 2008?*

Esto no lo he dicho yo. Por lo demás, no se trata sólo de Wolfsburg, sino que necesitamos propuestas claras para todos los seis centros de trabajo de Alemania occidental. Nuestro objetivo es asegurar el empleo a largo plazo, si por mí fuera, hasta el 2015.

*Esto depende también de las ventas.*

Naturalmente. El cliente decide si tenemos trabajo o no.

#### *¿Qué coches construiría usted?*

Vamos a ver, no se trata de que Volkswagen tenga autos malos en su programa. En su gama de productos y, por cierto, también con su convenio colectivo de empresa actual, VW continúa siendo empresa líder en Europa. Pero esto no está esculpido en piedra. La competencia, por ejemplo en Japón, nos obli-

geht es nicht darum, mit einem Billigauto auf den Markt zu kommen. Aber das Unternehmen darf bei der Konstruktion auch nicht die Bedürfnisse der Kunden aus den Augen verlieren. Auf den einen oder anderen Schnickschnack zu verzichten und in der Produktion effizienter zu werden, trägt erheblich zum Kostenabbau bei.

*Was soll denn nun geschehen. Ein bisschen mehr Toyota bei VW zum Beispiel?*

Von Toyota lässt sich manches lernen - vor allem Kontinuität in der Entwicklung. Da wird zum Beispiel nicht bei jedem Modellwechsel eine andere Karosserieanlage gebaut. Wir haben zur Senkung der Kosten gerade zwei Betriebsvereinbarungen beim Vorstand durchgesetzt.

Mit der einen sollen die Produktions- und Arbeitsabläufe in allen westdeutschen Werken effizienter gestaltet werden. Und daran, darauf haben wir bestanden, werden die Belegschaften direkt beteiligt.

Die zweite Übereinkunft hat zum Ziel, die Komponentenfertigung im Konzern zu stärken und zudem Aufträge von außen zu gewinnen. Das schafft auch Beschäftigung. Es ist nicht immer sinnvoll, wegen ein paar Cent Preisunterschied Aufträge an Zulieferer zu vergeben. Das kann auch riskant sein.

*Das kann man wohl sagen. Ein Jahr nach der Affäre um Lustreisen ist VW wieder in die Schlagzeilen gekommen, weil Einkäufer sich reihenweise von Lieferanten bestechen ließen. Ist die Kontrolle im Einkauf aus dem Ruder gelaufen?*

Von reihenweiser Bestechung kann nicht die Rede sein, sondern es handelt sich um Einzelfälle und auch andere Autohersteller sind betroffen. Aber es stimmt, dass die Kontrolle unzureichend war. Die ZuliefererAffäre schadet dem Ansehen des VW-Konzerns und seiner Belegschaft. Deshalb fordern wir, dass sämtliche Verträge mit Lieferanten überprüft werden. Das haben wir auch VW-Vorstandschef Bernd Pischetsrieder in einem Brief geschrieben. Es

ga a reaccionar más deprisa. Para VW no se trata de aparecer en el mercado con un coche barato. Pero la empresa tampoco puede pasar por alto las necesidades del cliente en la construcción del vehículo. El renunciar a este otro accesorio innecesario y ser más eficiente en la producción puede suponer una reducción de costes enorme.

*¿Qué tiene que suceder. Un poco más Toyota en VW, por ejemplo?*

De Toyota se pueden aprender algunas cosas – especialmente continuidad en el desarrollo. Allí por ejemplo no se construye una carrocería diferente para cada cambio de modelo. Para la reducción de costes hemos conseguido imponer a la Dirección dos acuerdos de empresa.

Con uno de ellos deberán configurarse más eficientemente los procesos de producción y de trabajo en todos los centros de Alemania occidental. Y sobre esto hemos mantenido que las plantillas participen directamente.

El segundo acuerdo tiene como objetivo fortalecer la producción de componentes en el consorcio y además conseguir pedidos de fuera. Esto también crea empleo. No siempre tiene sentido traspasar pedidos a los suministradores por un par de céntimos de diferencia en el precio. Esto también puede ser muy arriesgado.

*Eso es cierto. Un año después del escándalo por los “viajes de placer”, VW ha vuelto a los titulares porque toda una serie de compradores se dejaron sobornar por los suministradores. ¿Se ha perdido el control en las compras?*

No se puede hablar de un soborno en serie, sino que se trata de casos aislados y además hay otras empresas automovilísticas comprometidas. Pero sí es cierto que el control ha sido insuficiente. El escándalo de los suministradores perjudica el buen nombre del consorcio VW y de su plantilla. Por ello reivindicamos que sean revisados todos los contratos con los suministradores. Esto también se lo hemos puesto por escrito al presidente de la Dirección Bernd Pischetsrieder en una carta. No

geht schließlich nicht, dass von den Beschäftigten auf der einen Seite Zugeständnisse verlangt werden, es auf der anderen Seite in bestimmten Führungsetagen aber drunter und drüber geht und VW wegen illegaler Auftragsvergaben draufzahlen muss.

#### *Was fordern Sie konkret?*

Wenn es Fälle gegeben haben sollte, bei denen durch Unregelmäßigkeiten die Fertigung bei VW selbst nicht zum Zuge gekommen ist, dann wollen wir, dass dies korrigiert wird. Wenn das nicht ohne zusätzlichen technischen und finanziellen Aufwand möglich ist, werden wir darauf drängen, dass unsere eigene Fertigung einen anderen Auftrag als adäquaten Ersatz bekommt.

#### *Was passiert, wenn das Management stur bleibt, auf der 35-Stunden-Woche beharrt und weiter mit dem Abbau von ztausend Stellen droht?*

Dann werden wir uns etwas einfallen lassen, auch wenn der Haustarifvertrag nicht gekündigt ist, was Streiks ausschließt. Wir sind da sehr erfunderisch.

Interview: Christine Skowronowski  
Frankfurter Rundschau 24.08.2006

puede ser que por una parte se exijan concesiones de los trabajadores, mientras que por otra parte en determinados estamentos de la Dirección esté todo revuelto y encima tenga que pagar VW por adjudicaciones ilegales de pedidos.

#### *¿Qué reivindica usted concretamente?*

En el caso de que se hayan producido irregularidades por las que la producción en VW se haya visto afectada, queremos que éstas se corrijan. Si esto no es posible sin tener gastos adicionales técnicos y financieros, en tal caso insistiremos para que nuestra propia producción reciba otro pedido sustitutorio adecuado.

#### *¿Qué pasará si la Dirección se mantiene en sus trece, se aferra a la semana de 35 horas y amenaza con el desmantelamiento de miles de puestos de trabajo?*

En tal caso ya se nos ocurrirá algo, aunque el convenio colectivo de empresa no esté denunciado y eso excluya la huelga. Nosotros somos muy creativos.

Entrevista realizada por Christine Skowronowski  
Fuente: Frankfurter Rundschau 24-08-2006

## **Wehlauer warnt: Abfindung führt zu Industrie-Altersheim**

VW-Vize-Konzernbetriebsratschef **Bernd Wehlauer** hat seinen Vorschlag präzisiert, VW solle mehr Geld für Stipendien und Weiterbildung der Mitarbeiter bereitzustellen – statt weiter auf Abfindungen zu setzen (WAZ berichtete exklusiv). „Ich könnte mir vorstellen, dass die Mitarbeiter monatlich rund 1000 Euro als Unterstützung erhalten.“



## **Wehlauer advierte: La indemnización conduce al asilo de ancianos industrial**

El vicepresidente del comité de empresa del consorcio VW, **Bernd Wehlauer**, ha precisado su propuesta consistente en que VW debería poner a disposición más dinero para becas y formación continua de los trabajadores en lugar de continuar con su política de indemnizaciones (el diario WAZ ya informó en exclusiva). “Los trabajadores podrían recibir 1000 Euros mensuales como subvención”.

Zwar könnte er angesichts der fehlenden Arbeit bei Volkswagen die Abfindungspolitik „verstehen“, mittelfristig müsste dem Unternehmen aber mehr einfallen, als die Mitarbeiter „so sozialverträglich abzubauen. Die Seele des Gewerkschafters sträubt sich in mir“, so Wehlauer.

Er wies auf die Folgen von Abfindungen hin: „In einer Montagehalle ist der Altersdurchschnitt jetzt von 43 auf 46 Jahre angestiegen, weil die Fitten und Bestqualifizierten gegangen sind. Wir müssen bei VW aufpassen, dass wir nicht zum Industrie-Altersheim werden“, so Wehlauer.

VW kommentierte Wehlauers Vorschlag mit Wohlwollen: „Selbstverständlich machen wir uns Gedanken, wie die Personalanpassungen weiterzuführen sind – ergänzend zu den bereits beschlossenen Maßnahmen. Auch der Vorschlag von Herrn Wehlauer gehört dazu“, sagte ein VW-Sprecher.

Quelle: WAZ , 23.08.2006

Debido a la falta de trabajo en VW puede “entender” la política de indemnizaciones de Volkswagen, pero a medio plazo tendría que ocurrírsele algo más a la empresa que despedir a los trabajadores de esta forma “socialmente compatible”. “El alma del sindicalista se resiste en mí”, afirma Wehlauer. Advirtió sobre las consecuencias de las indemnizaciones: “En una nave de montaje la media de edad ha subido ahora de 43 a 46 años, porque los que mejor rendimiento tienen y mejor cualificados se han ido. Hemos de tener cuidado en VW de no convirtirnos en un asilo de ancianos industrial”, afirmó Wehlauer.

VW comentó la propuesta de Wehlauer con simpatía: “Naturalmente que reflexionamos cómo hay que continuar con los reajustes de personal - complementando las medidas ya tomadas”. La propuesta del Sr. Wehlauer también está aquí incluida”, afirmó un portavoz de VW.

Fuente: WAZ, 23.08.2006

# Tarifpolitik ist Betriebspolitik, Betriebspolitik ist Tarifpolitik

**Berthold Huber**, 2. Vorsitzender der IG Metall

**Oliver Burkhard**, Leiter Funktionsbereich Tarifpolitik beim Vorstand  
der IG Metall, Frankfurt.

**Thomas Klebe**, Leiter Funktionsbereich Betriebs- und Mitbestimmungspolitik  
beim Vorstand der IG Metall, Frankfurt.

## *Política reivindicativa es política de empresa y política de empresa es política reivindicativa*

**Berthold Huber**, Vicepresidente del IG Metall

**Oliver Burkhard**, Jefe del Departamento de Política Reivindicativa en la sede de  
la Comisión Ejecutiva Federal del IG Metall, Frankfurt

**Thomas Klebe**, Jefe del Departamento de Política de Cogestión y de Empresa  
en la sede de la Comisión Ejecutiva Federal del IG Metall, Frankfurt.

Die Rahmenbedingungen und Grundkoordinaten von Tarifpolitik haben sich in den letzten Jahren rapide verändert. Die IG Metall hat sich auf ihrer tarifpolitischen Konferenz vom 20.–22. Oktober 2005 mit dieser Situation auseinandergesetzt. Anspruch der IG Metall ist, sich den neuen tarifpolitischen Bedingungen nicht nur zu stellen, sondern sie mitzustalten. Ein wesentliches Element bei allen inhaltlichen wie handlungsorientierten Konzepten, die in diesem Zusammenhang entwickelt wurden, ist die zunehmende Verknüpfung von Tarif- und Betriebspolitik, wie der folgende Diskussionsbeitrag zeigt. Bevor konkrete Maßnahmen skizziert werden, gilt es, die entscheidenden Voraussetzungen festzuhalten, unter denen die IG Metall und die in ihr organisierten betrieblichen Interessenvertretungen heute Tarifpolitik zu gestalten haben. Anschließend wird der jüngste Tarifabschluss in der Metall- und Elektroindustrie (der so genannte „Pforzheimer Tarifvertrag“)<sup>1</sup> als Reaktion auf diese veränderten Parameter erläutert und in seiner Wirkung analysiert. Ausgehend davon werden im Schlussteil notwendige Handlungsschritte und sieben konkrete Maßnahmen für eine zeitgemäße und organisationspolitisch erfolgreiche Verknüpfung von Tarif und Betriebspolitik vorgestellt.

Las condiciones marco y las coordenadas básicas de la política reivindicativa han cambiado rápidamente en los últimos años. El IG Metall en su conferencia de política reivindicativa del 20 al 22 de octubre de 2005 trató este tema. La reivindicación del IG Metall no es solamente presentar las nuevas condiciones de política reivindicativa, sino configurarlas. Un elemento esencial de todos los conceptos, tanto en contenidos como en las acciones, desarrollados a este respecto, es la creciente vinculación de la política reivindicativa y la política de empresa, como lo muestra el siguiente artículo. Antes de que sean esbozadas medidas concretas hay que señalar bajo qué condiciones decisivas tienen que configurarse actualmente la política reivindicativa del IG Metall y las representaciones de los trabajadores en la empresa organizadas en dicho sindicato. Posteriormente se explica y analiza el convenio colectivo de la industria del metal y eléctrica (el llamado “Convenio Colectivo de Pforzheim“)<sup>1</sup> como reacción a este cambio de parámetros y sus efectos. En base a esto, se presentará en su parte final los pasos necesarios de acción y siete medidas concretas para una vinculación efectiva, actual y políticamente organizada de políticas reivindicativas y de empresa.

<sup>1</sup>Dieser Tarifvertrag (auch Pforzheimer Vereinbarung“), der am 14.2.2004 für Baden-Württemberg, später dann für die anderen IG Metall-Bezirke abgeschlossen wurde, sieht eine Öffnungsklausel zur Abweichung vom Flächentarifvertrag bei Mitwirkung der Tarifvertragsparteien vor, wenn Unternehmen/Betriebe in wirtschaftlichen Schwierigkeiten sind oder Investitionen zur Standort- und Beschäftigungssicherung und –entwicklung zusagen.

<sup>1</sup>Este Convenio Colectivo (también denominado “Convenio de Pforzheim“), pactado el 14.2.2004 para Baden-Württemberg, más tarde firmado para los otros distritos de negociación colectiva del IG Metall, prevé una cláusula de apertura para que se diverja del convenio colectivo territorial con participación de las partes contractuales, cuando empresas/centros de trabajo están en dificultades económicas o se comprometen a invertir para el desarrollo y la garantía de los centros de trabajo y empleo.

## AKTUELLE RAHMENBEDINGUNGEN FÜR DIE TARIFPOLITIK

Die „Pforzheimer Vereinbarung“, die für die Metall- und Elektroindustrie sowie in der Folge für den Textil- und Bekleidungsbereich abgeschlossen wurde, war und ist der Versuch, den in Teilen fundamental gewandelten Ausgangsbedingungen für die Gestaltung von Tarifpolitik Rechnung zu tragen. Sie ist:

- (1) Eine notwendige tarifpolitische Reaktion auf die erheblichen Veränderungen der ökonomischen Rahmenbedingungen im Verlauf der 90er Jahre und auf die damit einhergehenden veränderten Unternehmensstrategien.

In der Welt internationalisierter Standorte gehört es für die Vorstände zum Alltagsgeschäft, entlang der Wertschöpfungskette zu optimieren. Nicht die wirtschaftliche Lage des Unternehmens oder eines seiner Geschäftsfelder ist bei dieser Betrachtung maßgeblich, entscheidend ist vielmehr die Optimierung jedes einzelnen Geschäftsvorgangs. Dabei konfrontieren die Konzerne Belegschaften und ihre Interessenvertretung trotz geltender Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen, wie z. B. aktuell in der Automobilindustrie, mit ihren Forderungen nach genereller Kostenenkung. Outsourcing, Offshoring und damit zusammenhängende Investitionsentscheidungen werden an Verzichte der Belegschaften gekoppelt: De facto gilt die Friedenspflicht damit nur einseitig, nämlich für Gewerkschaften und Betriebsräte, nicht aber für die Arbeitgeber. Der Wettbewerb ist schärfert geworden, da sich sein Rahmen verändert hat: Der Prozess der Deregulierung, der Liberalisierung der Märkte und der Öffnung bisher weniger zugänglicher Weltmarktreionen (China, Indi-

## LAS CONDICIONES MARCO PARA LA POLÍTICA REIVINDICATIVA

El „Convenio de Pforzheim“, firmado para la industria del metal y eléctrica y posteriormente para la industria del textil y la confección, fue y es el intento de configurar la política reivindicativa, teniendo en cuenta el cambio fundamental en parte de las condiciones de partida. Éste es:

- (1) Una reacción necesaria de la política reivindicativa a los enormes cambios de las condiciones económicas marco que se produjeron en el transcurso de los años 90 y las modificaciones que éstos ocasionaron en las estrategias empresariales.

### *Der Subventionswettlauf nationaler Staaten und ein teilweise erhebliches Gefälle bei steuerlichen und sozialen Rahmenbedin- gungen erhöhen den Verlagerungsdruck.*

### *La carrera por la subvención de los estados nacionales y en parte una enorme diferencia en las condiciones sociales y fiscales, aumentan la presión de deslocalización.*

En un mundo de centros de trabajo internacionalizados, es labor cotidiana de las direcciones empresariales, optimizar las cadenas del valor añadido. En esta consideración no es determinante la situación económica de la empresa o de uno de sus ámbitos de negocio, es mucho más decisiva la optimización de cada uno de los procesos productivos. Con ello, los consorcios confrontan las plantillas y sus representantes, con sus exigencias de reducción de costes en general a pesar de los con-

venios colectivos y acuerdos de empresa vigentes, como sucede actualmente por ejemplo, en la industria automovilística, . Outsourcing, Offshoring y las decisiones de inversiones relacionado con ello se vinculan con las renuncias de las plantillas: con esto la obligación de guardar la paz laboral de hecho sólo tiene validez unilateralmente, o sea para los sindicatos y los comités de empresa, pero no para los empresarios. La competencia se ha agudizado más, ya que el marco ha cambiado: El proceso de desregulación, de liberalización de los mercados y de apertura de regiones del mercado mundial hasta ahora poco accesibles

en, Osteuropa) erweitert den Spielraum für grenzüberschreitende Produktionsnetzwerke deutlich. Der Subventionswettlauf nationaler Staaten und ein teilweise erhebliches Gefälle bei steuerlichen und sozialen Rahmenbedingungen erhöhen den Verlagerungsdruck. Sehr unterschiedliche ökonomische Entwicklungen in den einzelnen Branchen der Metall- und Elektroindustrie (vgl. aktuell z. B. Weiße Ware und Automobil) erschweren den Abschluss von Flächentarifverträgen.

Die internationalen Verteilungskonflikte werden durch das aggressive Auftreten der Finanzmärkte zusätzlich verschärft. Sie setzen ihre Ansprüche über die Vorgabe eines Rendite-Benchmarking durch. Auf diese Weise geraten mittlerweile selbst Unternehmen mit deutlich positiven Erträgen unter Druck, immer höhere Renditen zu erzielen. Dieser Druck wird an die Beschäftigten weitergegeben, indem Produktivitätsanforderungen erhöht, Produktionskostensenkungen abgefordert und Arbeitsbedingungen verschlechtert werden.

Das führt zu enormen Belastungen für Betriebsräte und gewerkschaftliche Vertrauensleute. Immer häufiger verlangt das Management Beschäftigungs- und Wettbewerbsbündnisse. Damit stehen die betrieblichen Interessenvertretungen schlagartig im Fokus tarifpolitischer Auseinandersetzungen auf Ebene des Betriebs, Unternehmens und Konzerns. Zentrale Aufgabenfelder verändern sich kurzfristig. Denn die Betriebspolitik der IG Metall war jahrzehntelang vor allem für die im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) definierten Felder, wie z.B. die Lage der Arbeitszeit und ihre vorübergehende Verlängerung und Kürzung (Überstunden, Kurzarbeit), die Gestaltung von Technologien, den Abschluss von Interessenausgleich und Sozialplan, aber

(China, India, Europa del Este), amplía claramente el espacio para las redes de producción transfronterizas. La carrera por la subvención de los estados nacionales y en parte una enorme diferencia en las condiciones sociales y fiscales, aumentan la presión de deslocalización. Los desarrollos económicos tan diferentes en cada uno de los sectores de la industria del metal y eléctrica (comparese por ejemplo en la actualidad la línea blanca y automóviles) dificultan la firma de los convenios colectivos territoriales.

*Die internationalen Verteilungskonflikte werden durch das aggressive Auftreten der Finanzmärkte zusätzlich verschärft.*

*Los conflictos de distribución internacionales se agudizan adicionalmente a través de la actuación agresiva de los mercados financieros.*

Los conflictos de distribución internacionales se agudizan adicionalmente a través de la actuación agresiva de los mercados financieros. Imponen sus pretensiones sobre los requisitos Benchmarking de rentabilidad comparativas. Además, de esta forma, las empresas que tienen buenos beneficios, están bajo presión por alcanzar siempre más rentabilidad. Esta presión es trasladada a los trabajadores, aumentando las exigencias de productividad, exigiendo reducciones de los costes de producción y se empeorando las condiciones laborales.

Esto conduce a enormes cargas para los comités de empresa y los delegados sindicales. Cada vez con más frecuencia, la dirección de las empresas exige pactos de empleo y de competencia. Con ello, los representantes de los trabajadores se encuentran bruscamente en el foco de los conflictos de política reivindicativa a nivel del centro de trabajo, de la empresa y del consorcio. Los ámbitos centrales cambian a corto plazo. Ya que la política sindical del IG Metall en la empresa fue llevada a cabo con éxito durante muchas décadas en las áreas definidas, sobre todo, por la Ley Constitutiva de los Comités de Empresa, como por ejemplo la fijación de los horarios de las jornadas de trabajo y su prolongación y reducción transitoria (horas extraordinarias, jornada reducida), la configuración de tecnologías, el pacto de compensación de intereses y planes

auch für die Einhaltung der Tarifverträge im Einzelfall zuständig und durchaus erfolgreich. Auch in Bereichen wie Outsourcing, Unternehmensteilungen oder der Gestaltung der Arbeitsorganisation (z. B. Gruppenarbeit) konnten häufig bessere betriebliche Regelungen durchgesetzt werden, als dies gesetzlich erzwingbar war.

Auf diese Veränderungen müssen wir reagieren: Ohne ausreichende Unterstützung der IG Metall und ohne ein Instrumentarium, das dieser neuartigen Situation gerecht wird, halten viele Betriebsräte und Vertrauensleute dem Druck nicht stand. Firmenbezogene Vereinbarungen ohne Beteiligung der IG Metall haben darum zu- und die Flächenbindung durch den Anstieg tarifloser Bereiche (Vereinbarungen ohne Beteiligung der IG Metall oder Komplett-Ausstieg des Unternehmens aus dem Verband) abgenommen. Die dezentrale Regelungsebene Unternehmen/Betrieb hat so in den letzten Jahren kontinuierlich an Bedeutung gewonnen. Die „Pforzheimer Vereinbarung“ ist damit

(2) auch ein Instrument der Re-Regulierung! Da die Zahl der Abweichungen vom Tarifvertrag ohne Beteiligung der IG Metall vor 2004 ständig stieg, musste stattdessen ein neues und integriertes Konzept der „kontrollierten Dezentralisierung“ zum Einsatz kommen.

Dieses Instrument hatte und hat einerseits mit den Regelungen aus dem Flächentarifvertrag weiterhin eine verlässliche Größe zu liefern, an der sich alle Unternehmen einer Branche orientieren. Das grundsätzliche tarifpolitische Ordnungsprinzip, nach dem einheitlich geregelte Bedingungen auch gleiche Wettbewerbschancen darstellen, gilt unverändert. Wer es auflöst, riskiert eine Spirale nach unten.

Gleichzeitig sind flexible Möglichkeiten notwendig, um auf besondere Situationen reagieren zu können, Beschäftigung zu sichern – oder noch besser – aufzubauen. Das gilt für die wirtschaftliche Situation eines Unternehmens, einer Sparte oder auch eines Unterneh-

sociales, pero también para el cumplimiento de los convenios colectivos en casos concretos. También en ámbitos como deslocalización, división de la empresa o la configuración de la organización del trabajo (por ejemplo trabajo de grupo) se pudieron conseguir frecuentemente mejores regulaciones de empresa que las que estaban obligatoriamente reguladas por ley.

A estos cambios tenemos que reaccionar: Sin el suficiente apoyo del IG Metall y sin un instrumental que se ajuste a esta nueva situación, muchos comités de empresa y delegados sindicaleño podrán resistir la presión. Por eso, las regulaciones relacionadas con centros de trabajo sin participación del IG Metall han aumentado- y ha disminuido la vinculación territorial a través del aumento de sectores sin convenio (acuerdos sin participación del IG Metall o por baja completa de la empresa de la Asociación Patronal). El nivel descentralizado de regulación empresa/centro de trabajo ha ganado continuamente en importancia en los últimos años. Con ello, el „Convenio de Pforzheim“ es

(2) ¡también un instrumento de re-regulación! Dado que el número de cláusulas de descuelgue del convenio colectivo sin participación del IG Metall antes del 2004 iban continuamente en aumento, tenía que entrar en acción un concepto nuevo integrado de “descentralización controlada”.

Este instrumento tenía y tiene por una parte, con las regulaciones del Convenio Colectivo territorial, una magnitud importante y fiable que ofrecer, sobre el que todas las empresas de un sector pueden orientarse. El principio de regulación básico de la política reivindicativa según el cual condiciones reguladas comunes, representan también iguales oportunidades de competencia, sigue teniendo validez. Quién lo elimine, se arriesga hacia una espiral a la baja.

Al mismo tiempo son necesarias posibilidades flexibles, para poder reaccionar en situaciones especiales, asegurar el empleo – o mejor todavía – promoverlo. Esto tiene validez para la situación económica de una empresa, un sector o también una parte de la empresa. También es valedero para grupos de empleo

mensteils. Es gilt auch für spezifische Beschäftigtengruppen, wie z. B. im Entwicklungsbereich, aber auch für Kolleginnen und Kollegen, die ohne besondere tarifvertragliche Regelungen (Stichwort: Dienstleistungsergänzungstarifverträge zum Flächentarifvertrag) z. B. durch Ausgliederung von Kantinen, Werksschutz, Logistik, etc. jeden wirksamen tariflichen Schutz verlieren. Der überwiegende Anteil der so genannten industriellen Dienstleistungen entsteht hierbei jedoch nicht durch direkte Ausgliederungen alter Kernbereiche, sondern vielmehr durch völlig eigenständige Dienstleistungsstrukturen, die mittlerweile bereits eine erhebliche Anzahl von Menschen beschäftigen. Schätzungen gehen bereits von mehreren hunderttausend Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in diesem Segment aus, die zwar klassisch im Metallsektor beschäftigt sind, jedoch nahezu ohne jegliche tarifvertragliche Bindung dort arbeiten.

Hinzu kamen und kommen politische Rahmenbedingungen – wie z. B. Versuche, die Tarifautonomie auszuhöhlen – die neben der wirtschaftlichen Situation erhebliche Auswirkungen auf die Tarifpolitik haben. Darum ist die „Pforzheimer Vereinbarung“ auch

(3) ein tarifpolitisches Instrument der letzten Tarifrunde der Metall- und Elektroindustrie, mit dem die Kernforderung der Arbeitgeberseite abgewehrt werden konnte. Sie wollte die 40-Std.-Woche ohne Lohnausgleich auf betrieblicher Ebene ermöglichen. Dies ohne jede Möglichkeit für die IG Metall, regulierend einzutreten. Mit der „Pforzheimer Vereinbarung“ ist dieses Ansinnen der Arbeitgeber verhindert worden.

específicos, como por ejemplo en el ámbito del desarrollo, pero también para compañeras y compañeros, que sin regulaciones especiales de convenio (palabra clave actual: convenios colectivos de prestación de servicios complementarios al convenio colectivo territorial) por ejemplo a través de la segregación de la cantina, servicio de seguridad de la empresa, logística, etc. pierden toda protección vinculante al convenio. Sin embargo, la mayor parte de las llamadas prestaciones de servicios industriales no surge de las segregaciones directas de los antiguos sectores principales, sino más bien, de estructuras de prestaciones de servicios completamente independientes, que entretanto emplean ya a un gran número de personas. Según diversos cálculos se trata de varios cientos de miles de trabajadoras y trabajadores que están empleados en este segmento, pero que aunque estén trabajando en el sector clásico del metal, no tienen ninguna vinculación con ningún tipo de convenio colectivo.

A ello se le añadían y añaden las condiciones políticas marco – como por ejemplo los intentos de socavar la autonomía de negociación colectiva – que junto a la situación económica tienen enormes efectos en la política reivindicativa. Por eso, el „Convenio de Pforzheim“ también

(3) es un instrumento de política reivindicativa de las últimas rondas de negociación de la industria del metal y eléctrica, con el que pudieron ser rechazadas las principales exigencias de la patronal. La Patronal quería posibilitar a nivel de la empresa la semana de 40 horas sin compensación salarial. Esto sin ninguna posibilidad por parte del IG Metall de intervenir para regular. Con el „Convenio de Pforzheim“ pudo impedirse esta pretensión del empresariado.

## NEUE AUFGABEN IM VERHÄLTNIS TARIFPOLITIK – BETRIEBSPOLITIK

Die „Pforzheimer Vereinbarung“ hat erhebliche Auswirkungen auf das bisherige Verhältnis von Tarif- und Betriebspolitik. Tarifpolitik ist und bleibt gemeinsam mit der Betriebspolitik die Hauptaufgabe gewerkschaftlicher Arbeit. Die Verbesserung und Sicherung von Standards für die Arbeitsleistung abhängig Beschäftigter ist Veranlassung für die Mitgliedschaft in der IG Metall. Die Einbindung von Mitgliedern in die Arbeit an Tarifverträgen und bei deren Durchsetzung ist das Markenzeichen der IG Metall. Gleichzeitig sind das die Voraussetzungen, auch unter geänderten Rahmenbedingungen mitgliederstark und durchsetzungsfähig zu bleiben.

Tarifpolitik wird auch künftig die Kernnormen (vor allem in den Bereichen Leistung, Entgelt und Arbeitszeit) im Flächentarifvertrag festlegen; daneben werden über Tarifverträge – gerade bei qualitativen Themen – zunehmend kollektive (des Betriebsrats) wie individuelle Ansprüche und Beteiligungsrechte geregelt werden, etwa in Fragen der Qualifizierung, der Lage und Verteilung der Arbeitszeit (Lebens-, Arbeitszeitkonten) oder der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Männer und Frauen.

Diese tariflichen Normen erreichen allerdings immer weniger „automatisch“ die betriebliche und individuelle Ebene: Bereits bei den Kernnormen wollen viele Arbeitgeber nach unten abweichen, und Ansprüche wie Beteiligungsrechte auf individueller und kollektiver Ebene müssen jeweils im Betrieb konkret aufgegriffen und durchgesetzt werden. Es kommt also darauf an, in dreierlei Hinsicht tarifliche Regelun-

## NUEVAS TAREAS EN RELACIÓN CON LA POLÍTICA REIVINDICATIVA – POLÍTICA DE EMPRESA

El „Convenio de Pforzheim“ tiene enormes repercusiones sobre la relación actual de política reivindicativa y política sindical en la empresa. La política reivindicativa es y seguirá siendo conjuntamente con la política de empresa la tarea principal del trabajo sindical. La mejora y seguridad de las condiciones estandar de trabajo de los trabajadores es el motivo para la afiliación en el IG Metall. La integración de los afiliados en la elaboración e imposición de los convenios colectivos es la pauta del IG Metall. Al mismo tiempo son estas las premisas, también bajo condiciones marco cambiantes, para seguir siendo fuertes en afiliados y capacidad de imposición.

*Die Einbindung von Mitgliedern in die Arbeit an Tarifverträgen und bei deren Durchsetzung ist das Markenzeichen der IG Metall.*

*La integración de los afiliados en la elaboración e imposición de los convenios colectivos es la pauta del IG Metall.*

La política reivindicativa fijará también en el futuro las normas principales en los convenios colectivos territoriales (sobre todo en los ámbitos del rendimiento, remuneración y tiempo de trabajo); al mismo tiempo serán regulados a través de convenios colectivos – precisamente en los temas cualitativos – muchos derechos tanto colectivos (del comité de empresa) como individuales y los derechos de participación, como por ejemplo en cuestiones de cualificación, fijación y distribución de la jornada de trabajo (créditos de horas trabajadas) o de compatibilidad de la familia y la profesión para hombres y mujeres.

Sin embargo, estas normas del convenio colectivo alcanzan cada vez menos „automáticamente“ los niveles individuales y empresariales: Precisamente en el caso de las normas principales muchos empresarios quieren ir a la baja, y todos los derechos individuales como los de participación a nivel individual y colectivo tienen que retomarse e imponerse en la empresa respectivamente. Es decir, se trata de vincular en tres sentidos las

gen mit einer spezifischen betrieblichen Strategie und Umsetzungskonzeption zu verbinden:

- (1) bei der tarifvertraglichen Festschreibung der Kernnormen mit weitestgehender Begrenzung von Modifikationen und Abweichungen;
- (2) durch die Gestaltung von tariflichen Basisregelungen, z.B. zu den Themenkomplexen Innovation und Qualifizierung, als Grundlage für den Abschluss betrieblicher Vereinbarungen;
- (3) bei der Beteiligung, Unterstützung und Mobilisierung von Mitgliedern und Beschäftigten zur Durchsetzung ihrer Rechte und Ansprüche aus Tarifverträgen.

Für jede dieser drei Ebenen gilt, dass jeweils ein entsprechendes Politik- und Organisationskonzept realisiert werden muss. Diese Anforderung bricht sich vielfach mit dem Politikkonzept der Vergangenheit, das sich – vereinfacht gesagt – auf die Durchsetzung kollektiver Regelungen (durch Tarifverträge oder Betriebsvereinbarungen) konzentriert hatte, während die Umsetzung weitgehend an den Arbeitgeber übertragen war. Es reichte in vielen Fällen, eine Art „Überwachungsaufgabe“ wahrzunehmen, die ja auch durch das BetrVG gedeckt ist.

Im Gegensatz dazu erfordert die aktuelle Situation neben dem Regulierungsrahmen der Tarifverträge und einer hohen Qualität betrieblicher Umsetzung auch neue Formen und Strukturen überbetrieblicher Koordination. Diese neue Ausrichtung muss von den Bereichen Tarif-politik und Betriebspolitik gestaltet werden. Betriebspolitik kann dabei also nicht auf eine Hilfsfunktion bei der Umsetzung tariflicher Normen oder für die „Mobilisierung auf Knopfdruck“ reduziert werden. **Tarif und Betriebspolitik müssen vielmehr von der IG Metall in einer neuen Wechselbeziehung ganzheitlich angelegt werden, damit sie auch zukünftig in der Lage ist, die Arbeits- und Lebensbedingungen für die abhängig Beschäftigten wirksam zu gestalten.**

regulaciones del convenio colectivo con una estrategia específica de empresa y un concepto de aplicación:

- (1) en la fijación en los acuerdos colectivos de las normas principales con amplia limitación de modificaciones y cláusulas de apertura;
- (2) a través de la configuración de las regulaciones básicas de convenio, por ejemplo en los temas de innovación y cualificación, como base para pactar regulaciones de empresa;
- (3) en la participación, apoyo y movilización de los afiliados y trabajadores para la imposición de sus derechos y reclamaciones de los convenios colectivos.

Para cada uno de estos niveles se tiene que elaborar el correspondiente concepto de organización y política. Esta exigencia rompe reiteradamente con el concepto de política del pasado, en el que diciéndolo de forma simple, el sindicato se podía concentrar en la imposición de regulaciones colectivas (a través de convenios colectivos o acuerdos de empresa), mientras que la aplicación era trasladada en su mayor parte al empresario. En muchos casos bastaba con llevar a cabo una especie de „tarea de vigilancia“, que también está marcado en la Ley de Comité de Empresa.

Por el contrario, la situación actual exige también además del marco de regulación de los convenios colectivos y una alta calidad de aplicación en la empresa, nuevas formas y estructuras de coordinación interempresariales. Esta nueva orientación tiene que ser configurada por los ámbitos de política reivindicativa y política de empresa. Es decir que la política de empresa no puede reducirse a una función de ayuda para la aplicación de las normas del convenio o para la “movilización pulsando un botón”. **El IG Metall ha de establecer globalmente la política reivindicativa y la política de empresa en una nueva correlación, para que también en el futuro esté en situación de configurar de forma efectiva las condiciones de trabajo y de vida de los trabajadores y trabajadoras.**

## ZWISCHENBEWERTUNG DES PFORZHEIMER ABSCHLUSSES

Bei einer derartigen Konzeption sind die bislang mit der „Pforzheimer Vereinbarung“ gemachten Erfahrungen zu berücksichtigen. Die angestrebte „kontrollierte Dezentralisierung“, immer unter Einbezug der Tarifparteien, konnte bislang nicht befriedigend eingelöst werden. Teile der IG Metall erlebten auf allen Ebenen die „Pforzheimer Vereinbarung“ als organisationspolitische Überforderung. Die Frage nach der betrieblichen Stärke der IG Metall – vom Organisationsgrad, über die Akzeptanz des Betriebsrates und Vertrauenskörpers, bis hin zur Widerstandsfähigkeit der Belegschaft – sind für den Ausgang der jeweiligen Verhandlung so entscheidend wie seit Jahrzehnten nicht mehr.

Positiv ist aber auch festzuhalten: Mit den vom Vorstand der IG Metall im Juli 2005 verabschiedeten inhaltlichen Positionen und Verfahrensgrundsätzen für Abweichungen vom Flächentarifvertrag konnte eine Professionalisierung der Abläufe erzielt werden. Ebenso ist die Transparenz über abweichende Vereinbarungen deutlich verbessert worden. Die offensiven Elemente, die die „Pforzheimer Vereinbarung“ bietet (Innovation, Investitionen, Beschäftigungs- und Zukunftssicherung etc.) werden bislang noch nicht ausreichend genutzt. Trotzdem konnten alleine in Baden-Württemberg insgesamt über 10 Mrd.€ an Investitionen in Betriebe bzw. Unternehmen im Rahmen abweichender Vereinbarungen tarifvertraglich festgeschrieben werden.

Messbar sind auch erste organisationspolitische Erfolge:

Es gelingt in Konflikten, für die Beschäftigten oft erstmals die Sinnhaftigkeit einer Gewerkschaft erfahrbar zu machen. Positive Mitgliederentwicklungen, gerade in Betrieben, in denen vom Tarifvertrag abgewichen wird, zeigen, dass die Beschäftigten auch eine solche Rolle der IG Metall der „Verhinderung von Schlimmerem“ durchaus akzeptieren und

## VALORACIÓN INTERMEDIA DEL ACUERDO DE PFORZHEIM

En el caso de una concepción de estas características hay que tener en cuenta las experiencias hechas hasta ahora con el „Convenio de Pforzheim“. La pretendida “descentralización controlada“, siempre teniendo en cuenta a las partes contractuales, hasta ahora no ha podido alcanzarse satisfactoriamente. Parte del IG Metall a todos los niveles experimentó el „Convenio de Pforzheim“ como una sobre-exigencia política organizativa. La cuestión de la fuerza del IG Metall en la empresa – desde la tasa de afiliación, pasando por la aceptación del comité de empresa y la sección sindical, hasta la capacidad de resistencia de la plantilla – es más determinante que nunca para el resultado de toda negociación.

Pero también hay que destacar como positivo que con las posiciones decididas por la Comisión Ejecutiva Federal del IG Metall en julio de 2005, en cuanto al contenido y los principios de procedimiento para las cláusulas de apertura del convenio colectivo territorial, pudo conseguirse una profesionalización de los procesos. Igualmente ha mejorado claramente la transparencia sobre los acuerdos que divergen del convenio. Los elementos ofensivos que ofrece el „Convenio Colectivo de Pforzheim“ (innovación, inversiones, garantía de empleo y de futuro etc.) hasta ahora no han sido aprovechados suficientemente. A pesar de ello sólo en Baden-Württemberg pudieron fijarse en los centros de trabajo o empresas 10.000 millones de euros en total para inversiones en el marco de las cláusulas de apertura del convenio colectivo.

Los primeros éxitos políticos organizativos también son calculables:

En los conflictos se está consiguiendo, frecuentemente por primera vez, que se sepa el verdadero significado de un sindicato. Las evoluciones positivas en la afiliación, precisamente en los centros de trabajo en donde se aplicaron cláusulas de apertura del convenio colectivo, muestran que los trabajadores y las trabajadoras aceptan y reconocen también completamente el papel del IG Metall de „evi-

honorieren. Erste Auswertungen zeigen, dass in einzelnen Betrieben mit Abweichungen die Zahl der Neuaufnahmen um 50 % gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden konnte. In Nordrhein-Westfalen, wo mit den Kampagnen „besser statt billiger“ und „Tarif aktiv“ die Diskussion um abweichende Vereinbarungen mit offensiven betrieblichen Konzepten verknüpft wird, verzeichnen derzeit 17 von insgesamt 42 Verwaltungsstellen einen positiven Mitgliedssaldo. Vor dem Start dieser Aktivitäten waren es ganze drei.

Auch wenn der Flächentarifvertrag derzeit im Kern noch stabil ist und die Regelungen direkt oder indirekt auf die überwiegende Zahl der Arbeitsverhältnisse in der Metall- und Elektroindustrie wirken: Viele Gewissheiten, die für die Tarifpolitik der letzten 50 Jahren prägend waren, greifen nicht mehr automatisch. Dazu zählt die Aufweichung des „Geleitzugprinzips“, d. h., gewerkschaftlich schwächere Betriebe und Branchen können im Schutz der stärkeren gute Tarifergebnisse erzielen. Ebenso ist die Bereitschaft von Unternehmen gesunken, abgeschlossene Verträge einzuhalten.

Nicht nur in den Handwerksbereichen, der Holz- und Kunststoffindustrie, dem Textil- und Bekleidungsbereich, auch in der Metall- und Elektroindustrie sind die Tarifverträge kein Gut mehr, das den Beschäftigten quasi automatisch zufällt. In immer mehr Tarifgebieten und Branchen sind die Verträge gekündigt und wirken nur noch nach (z. B. Elektrohandwerk, Holzbearbeitung etc.). Hinzu kommt die kritische Selbsteinschätzung, dass die IG Metall nicht in allen Bereichen ausreichend durchsetzungsfähig ist (niedrige Organisationsgrade, Zahl der Abweichungen, große Zahl von Krisenbetrieben etc.).

Ebenfalls relevant ist die partielle Verabschiebung der Verbände aus ihrer ordnungspolitischen Funktion. Beispiele dafür sind die Block-

tar lo peor“. Las primeras valoraciones muestran que en centros de trabajo que divergen del convenio se pudo aumentar el número de nuevos afiliados en un 50% frente al año pasado. En Renania del Norte Westfalia, donde se vincularon las campañas de „mejor en vez de barato“ y „negociación colectiva activa“ con el debate de los acuerdos de cláusulas de apertura con los conceptos ofensivos en la empresa, registraron 17 de las 42 administraciones locales del sindicato un saldo de afiliación positivo. Antes de comenzar estas actividades eran solamente tres.

También aunque el Convenio Colectivo territorial actualmente en lo esencial sea estable y las regulaciones directa o indirectamente produzcan efecto sobre la mayoría de las relaciones laborales en la industria del metal y eléctrica: Muchas cuestiones evidentes, que caracterizan la política reivindicativa en los últimos 50 años, ya no surten efecto automáticamente. Entre ellos se encuentra el debilitamiento del „principio de transmisión“, es decir, que centros de trabajo y sectores sindicalmente débiles puedan aprovecharse de la protección de los fuertes, consiguiendo mejores resultados en la negociación colectiva. Igualmente ha descendido la predisposición de las empresas a respetar los convenios pactados.

No solamente en el sector de las PYMES, de la industria del plástico y la madera, del sector del textil y confección, también en la industria del metal y eléctrica los convenios colectivos no son ya bienes que recaigan casi automáticamente en los trabajadores y las trabajadoras. Cada vez hay más ámbitos de negociación colectiva y sectores que han denunciado los convenios colectivos y solamente continúan causando efecto según la ley (por ejemplo en las PYMES de la industria eléctrica y la elaboración de la madera etc.). Además hay que añadir las autoevaluaciones críticas de que el IG Metall no tiene suficiente capacidad de imposición en todos los sectores (bajo índice de afiliación, gran número de cláusulas de descuelgue del convenio, gran número de centros de trabajo en crisis etc.).

Asimismo es relevante la retirada parcial de las asociaciones patronales de su función de ordenamiento político. Ejemplos al respecto

aden von Gesamtmetall bei neuen Themen wie Qualifizierung oder Arbeitszeitkonten oder die Verweigerung von Lösungen beim Tarifvertrag zu vermögenswirksamen Leistungen (VWL) oder dem Bundesmontagettarifvertrag (BMTV).

Und schließlich: Arbeitgeberverbände haben zunehmend nur noch ein taktisches Verhältnis zum Flächentarifvertrag, OT-Verbände (Mitgliedschaft ohne Tarifbindung) werden geschaffen und propagiert, die IG Metall soll durch Billigabkommen mit so genannten christlichen Gewerkschaften unter Druck gesetzt werden.

### **ANZAHL DER TARIFLICHEN ABWEICHUNGEN**

Um eine Bewertung der „Pforzheimer Vereinbarung“ vornehmen zu können, bedarf es auch einer qualitativen und quantitativen Bilanzierung. Von Anfang 2004 bis Ende September 2005 wurden im Bereich Metall- und Elektroindustrie 508 Abweichungen vom Flächentarif erfasst – bei bundesweit insgesamt ca. 5.500 verbandsgebundenen Betrieben. Die nun unter dem Oberbegriff „Pforzheimer Vereinbarung“ getroffenen Regelungen beinhalten dabei auch diejenigen Fälle, die vor 2004 als Härtefall Ost, Sanierungstarifverträge oder als Beschäftigungssicherungsverträge abgeschlossen wurden. Nicht erfasst wurden die Betriebe, in denen es zur Verringerung übertariflicher Leistungen kam. Die mit Abstand meisten Vereinbarungen, 336 von 508, wurden wegen einer akuten wirtschaftlichen Notlage der Unternehmen abgeschlossen. In 64 Fällen haben wir durch Anerkennungs- oder Haustarifvertrag den Eintritt/Wiedereintritt in den Arbeitgeberverband erreichen können.

Mithin ist es in etwa 9 % der verbandsgebundenen Betriebe seit Anfang 2004 zu Abweichungen vom Flächentarifvertrag gekommen, für über 90 % gilt also der Flächentarifvertrag unverändert.

son los bloqueos de la Patronal Federal con los nuevos temas como cualificación o cuentas de créditos de horas o el rechazo de soluciones para el Convenio sobre Prestaciones para el Fomento del Ahorro, o el Convenio Colectivo Federal de Montaje).

Y por último las asociaciones patronales, de forma creciente, tienen solamente una relación táctica con el convenio colectivo territorial, se crean y propagan asociaciones sin vinculación al convenio colectivo. Con acuerdos a la baja con los llamados sindicatos cristianos quieren presionar al IG Metall.

### **NÚMERO DE ACUERDOS CON CLÁUSULAS DE APERTURA DEL CONVENIO**

Para poder realizar una valoración del „Convenio de Pforzheim“, se necesita hacer un balance cualitativo y cuantitativo. Desde comienzos de 2004 hasta finales de setiembre de 2005 fueron registrados 508 acuerdos con cláusulas de descuelgue del Convenio Colectivo territorial en el ámbito de la industria del metal y eléctrica – de un total de aproximadamente 5.500 centros de trabajo organizados en la asociación patronal en toda Alemania. Todas las regulaciones pactadas que caen bajo el concepto general „Convenio de Pforzheim“ incluyen también aquéllas que se firmaron en el Este antes de 2004, que se consideran como casos extremos, convenios colectivos de saneamiento o convenios colectivos de empleo. No fueron registrados los centros de trabajo, en los cuales se produjo una reducción de las prestaciones por encima del convenio. Con diferencia, la mayoría de los acuerdos, 336 de 508, fueron firmados por una necesidad económica aguda de las empresas. En 64 casos hemos podido conseguir, a través del reconocimiento del convenio colectivo o por convenio colectivo de empresa, el ingreso/reingreso en la Asociación Patronal. Por lo tanto, aproximadamente en un 9 % de las empresas organizadas en la patronal, desde comienzos de 2004, se llegó a regulaciones con cláusulas de apertura del convenio colectivo territorial, es decir para más del 90 % sigue teniendo vigencia el Convenio Colectivo territorial como siempre.

## NOTWENDIGE HANDLUNGSFELDER

Vor dem genannten Hintergrund stellt sich für die IG Metall die Frage, wie wir die vorhandenen Kräfte und Durchsetzungsinstrumente bündeln, kombinieren und auch neue Stärken entwickeln können. Wenn z. B. die Friedenspflicht oft nur noch einseitig die Gewerkschaften trifft, wie und wo können wir dann den Angriffspotenzialen der Arbeitgeber vergleichbare Möglichkeiten für uns schaffen? Welche Initiativen, Standards, neue Organisations- aber auch neue Arbeitsformen brauchen wir in Bezug auf unsere

- gesellschafts- und wirtschaftspolitischen, und vor allem
- tarifpolitischen Forderungen?

Grundlage ist eine Politik, die die Mitgliedergewinnung, -bindung und –beteiligung in den Vordergrund stellt.

Ein Ansatzpunkt dafür sind die bezirklichen Kampagnen, die sich konstruktiv gegen die herrschende Meinung der bloßen Kostenreduzierung wenden, wie die in NRW gestartete und nunmehr auch in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt aufgenommene „besser statt billiger“-Aktion.

Direkt bei den Arbeitsbedingungen setzen Aktionen wie „Tarif aktiv“ oder auch die so genannte „Betriebspolitische Offensive“ im IG Metall Bezirk Küste an. Sie brechen die Erkenntnis der nicht mehr funktionierenden „Geleitzugpolitik“ in konkretes Handeln um, sind Instrumente, die Mitglieder zu aktivieren und die IG Metall im Betrieb als handelnde Organisation erfahrbar zu machen.

Solche Initiativen sind einzubetten in eine mitgliederorientierte, nachvollziehbare gewerkschafts- und gesellschaftspolitische Aufstellung. Zentral sind dabei die Wirtschafts-,

## LOS ÁMBITOS DE ACCIÓN NECESARIOS

Ante este transfondo, para el IG Metall surge la pregunta de cómo concentrarnos las fuerzas y los instrumentos de imposición existentes y podemos combinar y también desarrollar nuevas fuerzas. Si por ejemplo la obligación de guardar la paz laboral con frecuencia afecta unilateralmente sólo a los sindicatos, ¿cómo y cuándo podemos crear para nosotros posibilidades comparables a los potenciales de ofensiva de los empresarios? ¿Qué iniciativas, estándares, nuevas formas de organización y también de trabajo necesitamos con respecto a nuestras

- reivindicaciones de política social y económica, pero sobre todo
- de política de negociación colectiva?

La base es una política que tiene prioridad en la captación, vinculación y participación de los afiliados.

Para ello, un punto de partida son las campañas regionales, que se enfrentan constructivamente a la opinión predominante de la simple reducción de costes, como la acción “mejor en vez de barato” iniciada en Renania del Norte y Westfalia y también en Baja Sajonia y Sajonia-Anhalt.

*Grundlage ist eine Politik, die die Mitgliedergewinnung, -bindung und –beteiligung in den Vordergrund stellt.*

*La base es una política que tiene prioridad en la captación, vinculación y participación de los afiliados.*

cimiento de que la „política de transmisión“ ya no funciona en una acción concreta. Son instrumentos que activan a los afiliados y dan a conocer al IG Metall en la empresa como organización de acción.

Este tipo de actividades han de ser integradas en un plan de política social y sindical orientado hacia y comprensible para los afiliados. Con ello en el centro están la política social,

Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, in denen wir wie im „Arbeitnehmerbegehr“ für Konzepte werben, welche einerseits die veränderten weltweiten Wirtschaftsbedingungen nicht ignorieren, ohne andererseits unsere Grundwerte infrage zu stellen.

Zudem müssen wir stärker als bisher die internationale Politik, vor allem die europäische, in den Blick nehmen und beeinflussen. Hier fallen inzwischen viele wichtige Entscheidungen, die national nur noch nachvollzogen werden können (vgl. z. B. aktuell die Debatte um die Dienstleistungsrichtlinie). Zudem ist zu befürchten, dass eine Annäherung der Arbeitsbedingungen innerhalb der EU weniger durch die tarifpolitische Stärke der Gewerkschaften, als vielmehr durch Verordnungen und Richtlinien der Europäischen Gemeinschaft zu Stande kommt. Eine solche Annäherung ist aber unverzichtbar, um dem Erpressungsdruck der

Unternehmen besser entgegenwirken zu können. Gleichzeitig werden die industriepolitischen Initiativen der EU (z. B. Cars 21 für die Automobilindustrie oder die entsprechenden Initiativen im Schiffbau und in der Luft und Raumfahrttechnik) erheblich an Bedeutung gewinnen und die Rahmenbedingungen der einzelnen Branchen (z. B. Umweltstandards, Innovationsförderung oder Steuerfragen) wesentlich beeinflussen. Hier haben wir als Gewerkschaften begonnen, auch durch entsprechende Lobbyarbeit stärker Einfluss zu nehmen. Ohne eine deutliche Verstärkung unserer internationalen Arbeit, insbesondere auf europäischer Ebene, wird es also kaum gelingen, ein akzeptables Modell „Europäischer Sozialstaat“ zu schaffen und den deutschen Sozialstaat zu erhalten.

económica y de mercado de trabajo, en que promovemos conceptos como en “la iniciativa electoral de los trabajadores”, que por una parte no ignoran las condiciones económicas internacionales cambiantes, pero no ponen en cuestión por la otra nuestros principios básicos.

Además tenemos que fortalecer más que hasta ahora la política internacional, sobre todo la europea, tomarla como tarea e influenciarla. A este nivel se toman entretanto mu-

chas decisiones importantes, que a nivel nacional solamente se han de aplicar (por ejemplo el debate actual sobre las directivas de prestaciones de servicios). Además hay que temer, que se lleve a cabo un acercamiento de las condiciones laborales dentro de la UE menos a través de la fuerza de la política reivindicativa de los sindicatos y mucho más a través de los reglamentos y directivas de la Comunidad Europea. Pero tal acercamiento es irrenun-

ciable para poder contrarrestar mejor la presión chantajista de los empresarios. Al mismo tiempo ganarán en importancia las iniciativas de política industrial de la UE (por ejemplo el grupo Cars 21 para la industria automovilística, o las iniciativas correspondientes en la construcción naval y en la técnica aeronáutica y espacial) y las condiciones marco de cada uno de los sectores (por ejemplo los estándares medioambientales, el fomento de la inversión o las cuestiones fiscales). En esto, hemos comenzado como sindicato, también a influenciar fuertemente el trabajo de lobby correspondientes. Es decir, sin un fortalecimiento claro de nuestro trabajo internacional, especialmente a nivel europeo, no se conseguirá crear un modelo aceptable de „Estado social europeo“ ni mantener un Estado social alemán.

*Zudem müssen wir stärker als bisher die internationale Politik, vor allem die europäische, in den Blick nehmen und beeinflussen.*

*Además tenemos que fortalecer más que hasta ahora la política internacional, sobre todo la europea, tomarla como tarea e influenciarla.*

## VERKNÜPFUNG VON TARIF- UND BETRIEbspOLITIK

Die skizzierte Verknüpfung von Tarif- und Betriebspolitik muss durch konkrete Arbeit gestärkt werden. Sieben Schwerpunkte sind dabei zu nennen:

- (1) Die Mitgliederentwicklung: Sie ist bei allen Auseinandersetzungen auf Betriebsund Unternehmensebene ins Zentrum zu stellen;
- (2) die Stärkung der Vertrauensleutearbeit in der Betriebs- und Tarifpolitik. Diese Zielsetzung umfasst selbstverständlich die in der IG Metall organisierten Betriebsräte als wesentliches Element;
- (3) eine gezielte Verbesserung der betrieblichen Umsetzungsmöglichkeiten und -instrumente für Tarifverträge;
- (4) ein Maßnahmenkonzept für GBR- /KBR-Beauftragte<sup>2</sup> und Branchenkoordinatoren der IG Metall bei betrieblichen Abweichungen vom Flächentarifvertrag;
- (5) ein europäisches Konzept bei Auseinandersetzungen, die den nationalen Rahmen überschreiten;
- (6) eine Weiterentwicklung und Verbesserung der Handlungshilfen und Standards für betriebliche Tarifauseinandersetzungen;
- (7) ein übergreifendes tarif- und betriebspolitisches Zukunftskonzept. Bei diesen Aufträgen fangen wir keineswegs bei „Null“ an. Wir haben in vielen Fragen bereits gute Ansätze und Strukturen und auch gute praktische Beispiele, die wir konsequent weiterentwickeln und zu einer Strategie verallgemeinern können und müssen.

<sup>2</sup> Für Unternehmen mit mehreren Betrieben und Gesamtbetriebsrat (GBR) sowie für Konzerne/Konzernbetriebsräte (KBR) benennt die IG Metall hauptamtliche Funktionäre als GBR-/KBR-Beauftragte. Dies geschieht zusammen mit dem Europäischen Metallgewerkschaftsbund (EMB) auch für die Europäischen Betriebsräte (EBR).

## VINCULACIÓN DE LA POLÍTICA REIVINDICATIVA Y LA POLÍTICA DE EMPRESA

La vinculación expuesta de política reivindicativa y de política sindical en la empresa tiene que fortalecerse a través de un trabajo concreto. Sobre esto hay que señalar siete puntos esenciales:

- (1) La evolución de la afiliación: Ésta tiene que estar en el centro de todos los conflictos colectivos a nivel del centro de trabajo y la empresa;
- (2) el fortalecimiento de la labor de los delegados sindicales en la política reivindicativa y la política de empresa. Este objetivo abarca naturalmente como elemento esencial a los miembros de comités de empresa organizados en el IG Metall;
- (3) una mejora dirigida a las posibilidades e instrumentos de aplicación de los convenios colectivos en la empresa;
- (4) un catálogo de medidas para los comités de empresa intercentros / encargados de los comités de empresa de consorcios<sup>2</sup> y los coordinadores sectoriales del IG Metall en caso de cláusulas de apertura del convenio colectivo territorial;
- (5) un concepto europeo en caso de que los conflictos vayan más allá del marco nacional;
- (6) un desarrollo y mejora de las ayudas de acción y los estándares para los conflictos de la negociación colectiva en la empresa;
- (7) un concepto global de futuro de política reivindicativa y de política de empresa. Con estas gestiones no comenzamos desde „cero“. En muchas de estas cuestiones tenemos ya buenos planteamientos y estructuras y también ejemplos prácticos, que podemos y tenemos que seguir desarrollando consecuentemente integrándolos en una estrategia.

<sup>2</sup> Para empresas con varios centros de trabajo y comité de empresa intercentros así como para consorcios/comités de empresa de consorcio, el IG Metall nombra un cuadro sindical liberado como encargado del comité de empresa intercentros/comité de empresa del consorcio. Esto se realiza en colaboración con la Federación Europea de Metalúrgicos (FEM) y es también válido para los comités de empresa europeos (CEU).

## MITGLIEDERENTWICKLUNG

Unerlässlich ist bei allen Verhandlungen über abweichende Tarifvereinbarungen auf betrieblicher Ebene eine aktive Einbeziehung der Mitglieder. Dabei ist das Thema der Mitgliederwerbung offensiv anzugehen. Betriebliche Konflikte um Tarifverträge sind Tarifrunden und sie müssen daher wie Tarifrunden angelegt werden, unabhängig davon, ob es sich um die Übernahme von Tarifabschlüssen, die Drohung eines Verbandsaustritts oder betriebliche Abweichungen handelt. Hierzu gehören die Entwicklung eigener Forderungen, eigenständige Begleitstrukturen (z. B. mit Stärkung der Vertrauensleutearbeit), ein hohes Maß an Öffentlichkeit und Transparenz sowie eine glaubwürdige Bilanzierung von Ergebnissen. Tarifpolitik wird so für alle Beschäftigten hautnah erlebbar. Diese Chance muss in zweierlei Hinsicht genutzt werden: Einerseits um Mitgliedern Beteiligungsrechte einzuräumen und die eigenen Mitwirkungsmöglichkeiten direkt erfahrbar zu machen, andererseits um Nichtmitgliedern die Bedeutung einer Mitgliedschaft in der IG Metall zu veranschaulichen.

Auf den Erfolg aktivierender Konzepte, wie „besser statt billiger“, die Auseinandersetzungen über Tarifpolitik sowohl mitgliederorientiert führen als auch in einen struktur- oder innovationspolitischen Zusammenhang stellen, ist hingewiesen worden. Die Forderung nach Sonderregelungen für IG Metall-Mitglieder kann diesen Ansatz verstärken, weil es den fundamentalen Zusammenhang zwischen IG Metall und dem Zustandekommen von Tarifverträgen thematisiert.

Auch die Umsetzung des Entgeltrahmen-Tarifvertrages (ERA), eines der größten tarifpolitischen Reformprojekte der Nachkriegsgeschichte, muss für die Mitgliederwerbung genutzt werden. Bei ERA wird Tarifpolitik für jeden Einzelnen im Betrieb wieder unmittelbar erlebbar. Nicht nur in der Abwehrreaktion wie

## LA EVOLUCIÓN DE LA AFILIACIÓN

Es imprescindible una participación activa de los afiliados en todas las negociaciones sobre acuerdos colectivos con cláusulas de apertura a nivel de empresa. Con ello, hay que ir a la ofensiva en el tema de la captación de afiliados. Conflictos en la empresa y convenios colectivos son rondas de negociación colectiva y por ello hay que tratarlas como negociaciones colectivas, independientemente de si se trata de una aplicación de lo acordado en los convenios colectivos, la amenaza de una baja de la asociación patronal, o de acuerdos con cláusulas de apertura del convenio. Como parte de esta evolución hay que destacar aquí el desarrollo de las propias reivindicaciones, estructuras que acompañan (por ejemplo con el fortalecimiento de la labor de los delegados sindicales), un alto grado de actividad en la opinión pública y transparencia, así como un balance de los resultados digno de crédito. De esta forma la política reivindicativa es viva y cercana para todos los trabajadores y las trabajadoras. Esta oportunidad tiene que aprovecharse en dos sentidos: Por una parte para admitir los derechos de participación de los afiliados y hacer palpables directamente las propias posibilidades de colaboración, por otra parte hacerles ver a los no organizados la importancia de una afiliación en el IG Metall.

Ya hemos mencionado el éxito de conceptos activos, como „mejor en vez de barato“, que desarrollan los conflictos reivindicativos orientándolo a los afiliados y presentándolos como también en un contexto de política estructural e innovativa. La reivindicación de regulaciones especiales para los afiliados del Metall puede fortalecer este planteamiento, porque se tematiza la relación fundamental entre el IG Metall y la realización de los convenios colectivos.

También la aplicación del Convenio de Unificación de Categorías y Remuneraciones (ERA), uno de los proyectos de reforma de política reivindicativa más grandes de la historia de la posguerra, tiene que ser aprovechada para la captación de afiliados. Con ERA, la política reivindicativa vuelve a ser de nuevo una cuestión directa y viva para cada uno en la empresa. No solamente en la acción de rechazo,

bei abweichenden Tarifvereinbarungen, sondern nach vorne gewendet, weil mit ERA gerade bei schwierig zu erreichenden Gruppen wie kaufmännischen Angestellten tarifvertragliche Lösungen (z. B. bei neueren Formen des Leistungsentgelts wie Zielvereinbarungen) herbeigeführt werden können.

## STÄRKUNG DER VERTRAUENSLEUTEARBEIT

Eine Stärkung der Vertrauensleutearbeit der IG Metall darf selbstverständlich nicht im Widerspruch zu einer Stärkung der Betriebsräte gedacht werden, beides ist miteinander zu verbinden. Auch die Gründung betrieblicher Tarifkommissionen bei jeder Auseinandersetzung um abweichende Vereinbarungen muss mit der betrieblichen Vertrauensleutearbeit verbunden werden. Ziele und Ansprüche an die Kommissionen sind allesamt deckungsgleich mit unseren Ansprüchen an die Vertrauensleutearbeit. Auch aus Ressourcegründen (Aufbau, Betreuung, Qualifizierung etc.) ist dies sinnvoll. Diese Kommissionen haben dabei nicht nur die Aufgabe, die laufende Auseinandersetzung zu organisieren und zu begleiten. Nach einem Abschluss sollten sie auch die Einhaltung der Vereinbarungen fortlaufend kontrollieren und zudem in betriebsübergreifende Konflikte mit aktiver Rolle integriert werden.

Zu gründende betriebliche Tarifkommissionen sollten nicht automatisch deckungsgleich mit der Vertrauenskörperleitung des betroffenen Betriebes sein. Sicherzustellen ist jedoch, dass das Vorschlagsrecht für die Bildung bei der Vertrauenskörperleitung des jeweils betrof-

como acuerdos colectivos que diverjan del convenio, sino se ha dado un giro hacia adelante, porque con ERA precisamente se pueden proporcionar soluciones de convenio para los grupos de difícil acceso, como los técnicos administrativos (por ejemplo con las nuevas formas de la remuneración por rendimiento como acuerdos específicos).

## FORTALECIMIENTO DE LA LABOR DE LOS DELEGADOS SINDICALES

Naturalmente un fortalecimiento de la labor de los delegados sindicales del IG Metall no hay que considerarlo como una contradicción al refuerzo de los comités de empresa. Hay que vincular ambos. También la creación de las comisiones de negociación colectiva de empresa en cada conflicto para negociar acuerdos que diverjan del convenio, tiene que vincularse con la labor de los delegados sindicales en la empresa. Objetivos y pretensiones para las comisiones son sin excepción congruentes con nuestras pretensiones sobre la labor

de los delegados sindicales. También por razones de recursos (estructura, asesoramiento, cualificación etc.) es sensata esta medida. Estas comisiones no tienen solamente la tarea de organizar el transcurso de los conflictos y acompañarlos. Después de un pacto han de controlar también continuamente el cumplimiento de los acuerdos colectivos e integrarse activamente en los conflictos interempresariales.

*Eine Stärkung der Vertrauensleutearbeit der IG Metall darf selbstverständlich nicht im Widerspruch zu einer Stärkung der Betriebsräte gedacht werden, beides ist miteinander zu verbinden.*

*Naturalmente un fortalecimiento de la labor de los delegados sindicales del IG Metall no hay que considerarlo como una contradicción al refuerzo de los comités de empresa.*

Ejecutiva de la Sección Sindical del centro de trabajo afectado. Sin embargo, hay que garantizar que el derecho de propuesta para la creación de la comisión lo tenga la Comisión Ejecutiva de la Sección Sindical del centro de trabajo afectado correspondiente. Los dele-

fenen Betriebes liegt. Die Vertrauensleute spielen heute jenseits alter Bekenntnisse im Hinblick auf die Vielzahl der Betriebsratsaufgaben und die häufig bestehenden Beteiligungsinteressen der Beschäftigten eine Schlüsselrolle (z. B. im Arbeits- und Gesundheitsschutz oder bei der Umsetzung von ERA). Die Erfahrungen aus unserem Projekt zur Einbeziehung von Beschäftigten und Vertrauensleuten in die Betriebsratsarbeit nach § 80 Abs. 2 BetrVG („Auskunftspersonen“) müssen deshalb gezielt ausgewertet und berücksichtigt werden. Es liegt auf der Hand, welche Bedeutung die Qualifikation der Vertrauensleute hat und was eine effektiv organisierte Kommunikation innerhalb der Interessenvertretung und mit den Beschäftigten bringt.

Da zu erwarten ist, dass den betrieblichen Tarifkommissionen viele Betriebsratsmitglieder angehören, werden diese verstärkt als Repräsentanten der IG Metall erlebt. Darum ist hier entscheidend, auch und gerade Betriebsratsmitglieder als aktive Vertrauensleute zu gewinnen, wie dies mit der Verdoppelung der als Vertrauensleute gewählten Betriebsräte bei den Vertrauensleutewahlen 2004 durchaus gelang. Dies ist mehr, als nur ein formaler Vollzug bestehender Richtlinien, nach denen IG Metall-Mitglieder im Betriebsrat auch Vertrauensleute sind. Zu leisten ist vielmehr, dass dieser Anspruch inhaltlich gefüllt wird und im Selbstverständnis der Betriebsratsmitglieder verankert ist – dies auch vor dem Hintergrund, dass wir nur in 25 % der Betriebe mit Betriebsrat gewählte oder ernannte Vertrauensleute der IG Metall haben. Darüber hinaus müssen wir erreichen, dass die Zusammensetzung unserer Vertrauensleute, sehr viel besser als dies bei den Wahlen 2004 gelungen ist, die

gados sindicales juegan actualmente, más allá de las antiguas declaraciones, un papel clave en cuanto a las numerosas tareas del comité de empresa y frecuentemente los intereses de participación existentes de los trabajadores y las trabajadoras (por ejemplo en la protección de la salud y laboral o para la aplicación del Convenio ERA). Por ello, tienen que valorarse y tenerse en cuenta las experiencias de nuestro proyecto para la participación de los trabajadores y delegados sindicales en el trabajo del comité de empresa, según el artículo 80 párrafo 2 de la Ley de los Comités de Empresa („personas de información“), tienen que valorarse y tenerse en cuenta. Es obvia la importancia que tiene la cualificación de los delegados sindicales y los resultados que se consiguen mediante una comunicación organizada efectiva entre los representantes de los trabajadores con los trabajadores y con las trabajadoras de la empresa.

Como se espera que muchos miembros del comité de empresa pertenezcan a las comisiones de negociación colectiva de empresa, entonces serán ampliamente reconocidos como representantes del IG Metall. Por eso aquí es decisivo, ganar también miembros del comité de empresa como delegados sindicales activos, tal como se consiguió en las elecciones para delegados sindicales en el 2004, duplicando el número de miembros del comité de empresa como delegados sindicales. Esto es mucho más que una mera realización formal de las directrices existentes, según las cuales, los afiliados del IG Metall, miembros de comité de empresa son al mismo tiempo delegados sindicales. Esto significa mucho más que cumplir con el contenido de esta decisión y naturalmente concienciar a los miembros del comité de empresa en este sentido – esto también en base a que tenemos solamente elegidos comités de empresa o nombrados delegados sindicales del IG Metall en un 25 % de los centros de trabajo. Además de eso tenemos que conseguir que la composición de los delegados sindicales refleje

Beschäftigungsstrukturen in den Betrieben (Alter, Geschlecht, Arbeiter/ Angestellte) abbildet. Hier haben wir die gleichen Defizite wie bei der Zusammensetzung unserer Mitgliedschaft. In betriebsübergreifenden Auseinandersetzungen könnten die Kommissionen als Ergänzung des bisherigen Meinungsbildungsprozesses in die vorhandenen Strukturen integriert werden, ein Beispiel für die aktive Beteiligung unserer Mitglieder.

Bei den Betriebsratswahlen 2006 muss der Organisationsgrad der IG Metall-Betriebsräte wieder steigen. Der Abwärtstrend hat bei den Wahlen 2002 seine negative Spitze gefunden. Der bundesweite Organisationsgrad ist auf ca. 73% (Höchststand 1978: 84,5%) gesunken, ausschließlich zu Gunsten unorganisierter Kandidatinnen und Kandidaten. Die Zusammensetzung der Betriebsrats-Gremien bildet zudem die Struktur der Beschäftigten unzureichend ab (zu wenig Junge, zu wenig Angestellte). Neben gezielten Maßnahmen wie dem Vorstandsprojekt „17.500 mehr!“ zur Steigerung des Organisationsgrades, bietet die Verbindung zu tarifpolitischen Fragen die Chance, mit den Betriebsratswahlen 2006 eine Trendwende zu erzielen. Wird der Organisationsgrad bei den Betriebsräten wieder gesteigert, hätte dies wegen des „Multiplikatoren-Effekts“ auch positive Auswirkungen auf die Mitgliederwerbung.

Bei den zukunftsorientierten betrieblichen Gestaltungsfeldern, wie z. B. der Standort- und Investitionssicherung, der Qualifizierung, der Gestaltung der Arbeitsorganisation oder der Förderung von Innovationen, müssen wir gezielt wieder den Zusammenhang zur Tarifpolitik herstellen, das Wechselverhältnis wieder beleben (vgl. Abschnitt: Zukunftsähnige Tarifpolitik). Bei den „klassischen“ Feldern, wie z. B. den Arbeitszeitregelungen, der Technologiegestaltung, personellen Maßnahmen oder Sozialplänen gilt es, eine überwiegend erfolgreiche Praxis fortzusetzen, zu verbessern und weiterzuentwickeln.

mejor la estructura de los colectivos de trabajadores en los centros de trabajo (edad, sexo, obreros/técnicos y administrativos) que en las elecciones de 2004. Aquí tenemos el mismo déficit que con la composición de nuestra afiliación. En los conflictos interempresariales podrían integrarse las comisiones de negociación colectiva en las estructuras existentes como complemento del proceso actual de formación de criterio, un ejemplo para la activa participación de nuestros afiliados.

En las elecciones para comités de empresa de 2006 tenemos que aumentar de nuevo la tasa de organización en el IG Metall de los miembros de comité de empresa. La tendencia a la baja encontró su punto más bajo en las elecciones de 2002. A nivel federal la tasa de afiliación descendió aproximadamente al 73% (el índice máximo de 1978: 84,5%), exclusivamente a favor de los candidatos y las candidatas no organizados sindicalmente. La composición de los gremios del comité de empresa fue insuficiente de acuerdo con la estructura de los trabajadores (muy pocos jóvenes, muy pocos técnicos y administrativos). Junto a las medidas como el proyecto de la Comisión Ejecutiva Federal „¡17.500 más!“ para el aumento del índice de afiliación, la vinculación con las cuestiones de política reivindicativa ofrece la oportunidad de conseguir un cambio en la tendencia para las elecciones de comités de empresa de 2006. Si aumentara de nuevo el índice de organización de los comités de empresa, esto tendría también repercusiones positivas sobre la captación de afiliados debido al „efecto multiplicador“.

En los ámbitos a configurar en la empresa orientados al futuro, como por ejemplo la garantía de inversión y de los centros de trabajo, la cualificación, la configuración de la organización del trabajo o el fomento de innovaciones, tenemos que restablecer la relación con la política reivindicativa, tenemos que reactivar de nuevo la interrelación (véase el apartado de política reivindicativa con capacidad de futuro). En los ámbitos „clásicos“, como por ejemplo las regulaciones del tiempo de trabajo, la configuración tecnológica, las medidas relativas al personal o planes sociales, tenemos que continuar principalmente con la práctica positiva , mejorarla y seguir desarrollándola.

## UMSETZUNGSGEWEIS VERBESSERN

Tarifpolitik und Betriebspolitik müssen stärker als bisher zusammengedacht werden. Mehr als bisher müssen die Möglichkeiten und Instrumente zur betrieblichen Durchsetzung von Tarifverträgen gestärkt werden. Dies betrifft die konsequente Erweiterung der Betriebsratsrechte<sup>3</sup>, individuelle Ansprüche der Beschäftigten mit entsprechenden Eskalationsmechanismen (z. B. nach Einschaltung des Betriebsrats Beschwerderechte, die in Entscheidungen einer Einigungsstelle münden können), aber auch die Rechte und Arbeitsmöglichkeiten von Vertrauensleuten und betrieblichen Tarifkommissionen.

## GBR/KBR-BEAUFRAGTE UND BRANCHENKOORDINATOREN

Zwingende Folge aus den veränderten Rahmenbedingungen und dem sich neu abzeichnenden Wechselverhältnis von überbetrieblicher Regulierung und betrieblicher Umsetzung sind geänderte Anforderungen an die Konzern- und Branchenpolitik der IG Metall.

Die Branchenarbeit hatte lange Zeit einen gewissen Schwerpunkt im Bereich von industrie- bzw. branchenpolitischen Konzepten; Themen wie Cars21, das Spannungsverhältnis von Kfz-Herstellern und Zulieferern, die energiepolitische Debatte in der Aluminiumindustrie oder die Diskussion über Emissionen in der Stahlindustrie sind hierfür praktische Beispiele. In Teilen gilt dies auch für die Konzernpolitik, wenn sie sich stark an der strategi-

<sup>3</sup> Positive Beispiele: keine Erzwingbarkeit der Samstagsarbeit über die Einigungsstelle, echtes Widerspruchsrecht nach § 99 BetrVG in Anlage 1 Ziffer 2 des Pforzheimer Abschlusses. Unzureichende Lösungen: gleichmäßige Verteilung der damaligen 38,5-Stunden-Woche (1984) auf fünf Wochentage, Einhaltung der 13 bzw. 18 %-Quote für 40-Stunden-Verträge lediglich über gesetzliche Regelungen wie §§ 87, 99 BetrVG.

## MEJORAR LOS INSTRUMENTOS DE APLICACIÓN

Política reivindicativa y de empresa tienen que interrelacionarse más fuertemente que hasta ahora. Mejor que hasta aquí tienen que fortalecerse las posibilidades e instrumentos para la aplicación de los convenios colectivos en la empresa. Esto se refiere a la ampliación consecuente de los derechos del comité de empresa<sup>3</sup>, los derechos individuales de los trabajadores con los correspondientes mecanismos reguladores (por ejemplo la intervención del comité de empresa en los derechos de reclamación, que pueden desembocar en decisiones del órgano de conciliación), pero también los derechos y posibilidades de trabajo de los delegados sindicales y las comisiones de negociación colectiva de empresa.

## LOS ENCARGADOS DE COMITÉ DE EMPRESA INTERCENTROS Y DE CONSORCIOS Y LOS COORDINADORES SECTORIALES

Consecuencias ineludibles del cambio de las condiciones marco y la nueva interrelación que se perfila de regulación interempresarial y su aplicación en la empresa requieren un cambio en la política de consorcio y sectorial del IG Metall.

El trabajo de sectores tuvo indudablemente durante mucho tiempo una importancia esencial en la concepción de la política industrial y sectorial. Temas como el grupo Cars21, la relación tensa de los productores de automóviles y los suministradores, el debate de política energética en la industria del aluminio o la discusión sobre emisiones en la industria siderúrgica son aquí ejemplos prácticos. En parte, esto es también válido para la política de consorcio, si se orienta fuertemente a la organiza-

<sup>3</sup> Ejemplos positivos: ninguna obligatoriedad del trabajo en sábados a través del órgano de conciliación, derecho auténtico de reclamación según el artículo 99 de la Ley de Comité de Empresa según lo indica el anexo 1 apartado 2 del Convenio de Pforzheim. Soluciones insuficientes: Distribución equilibrada de la semana de 38,5 horas (regulada en 1984) en los cinco días semanales, cumplimiento de la cuota del 13 ó 18 % para los contratos de 40 horas, solamente a través de las regulaciones legales según los artículos 87, 99 de la Ley de Comité de Empresa.

schen Ausrichtung der Unternehmen (Investitionen, Standorte, Produktfelder etc.) orientiert. Hier kommen allerdings in der Regel die eigenen gewerkschaftlichen Schwerpunkte wie z.B. bei Technologiefragen, beim Arbeits- und Gesundheitsschutz oder bei der Leistungspolitik hinzu. Alle diese Felder behalten auch in Zukunft ihre Bedeutung, sowohl im Außenverhältnis (Forderungen an die Politik, Branchendialoge etc.) wie auch für die Erarbeitung von Orientierungspunkten für eine beschäftigungs- und standortsichernde Unternehmensstrategie (etwa für die Arbeit des Aufsichtsrats oder Wirtschaftsausschusses).

Daneben tritt jetzt jedoch, dass die IG Metall in einer (Teil-) Branche und innerhalb eines Konzerns für vergleichbare Wettbewerbsbedingungen sorgen muss, sprich für zumindest aufeinander bezogene und vergleichbare Standards der betrieblichen Umsetzung von tariflichen, kollektiven und individuellen Regelungen. Es geht also z. B. darum, Erfahrungen auszutauschen, bestpractice- Modelle zu identifizieren, Raster für „gute“ und „schlechte“ Regelungen zu erarbeiten, aber auch, verbindliche überbetriebliche Verabredungen zu treffen und ihre Umsetzung zu organisieren.

Zwar koordinieren wir mit der beschriebenen neuen Ausrichtung inzwischen über den Vorstand, teilweise aber auch über Beauftragte in den Bezirken und Verwaltungsstellen, 10 Branchen und ca. 30 Teilbranchen. Die Zahl hat sich in den letzten fünf Jahren vervielfacht. Trotzdem: Es gibt noch zu viele weiße Flecken, die wir beseitigen müssen. Und weiter: Wir brauchen eine gezielte qualitative Weiterentwicklung dieser Arbeit und verbindlichere Absprachen, z. B. zur Rolle des Branchenkoordinators oder zwischen den verschiedenen Ebenen der IG Metall. Hier sollten analog den Verfahrensgrundsätzen bei betrieblichen Tarifabweichungen eindeutig definierte Kriterien der Zusammenarbeit entwickelt werden.

ción estratégica de la empresa (inversiones, centros de trabajo, áreas de productos etc.). Sin embargo, a esto hay que añadir además por regla general los propios puntos importantes sindicales propios, como por ejemplo en cuestiones de tecnología, en la protección de la salud y laboral o de política de rendimiento. Todos estos ámbitos mantendrán también en el futuro su importancia, tanto en las relaciones externas (reivindicaciones a la política, diálogo sectorial etc.) como también para la elaboración de puntos de orientación para las estrategias empresariales de seguridad de los centros de trabajo y del empleo (algo para el trabajo de los consejos de vigilancia o del comité económico).

Además, al mismo tiempo el IG Metall tiene que preocuparse por conseguir condiciones de competencia comparables en un sector o parte y dentro de un consorcio como mínimo a los estándares comparables y relacionados entre sí para la aplicación en la empresa de regulaciones individuales, colectivas y de política reivindicativa. Es decir se trata por ejemplo de intercambiar experiencias, de identificar los mejores modelos y prácticas, elaborar sistemas para regulaciones „buenas“ y „malas“, pero también fijar acuerdos interempresariales vinculantes y organizar su aplicación.

Aunque coordinamos entretanto con la nueva orientación descrita a través de la Comisión Ejecutiva Federal, y en parte también por los encargados a nivel regional y local, 10 sectores y aproximadamente 30 subsectores, el número se ha multiplicado en los últimos cinco años. No obstante: Existen todavía muchas manchas blancas en el mapa, que tenemos que eliminar. Y además: Necesitamos seguir desarrollando precisa y cualitativamente este trabajo, consiguiendo acuerdos vinculantes, por ejemplo sobre el papel del coordinador sectorial o entre los diferentes ámbitos del IG Metall. De forma análoga a los principios de procedimiento en caso de acuerdo en la empresa con cláusulas de apertura del convenio se han de definir criterios claros para desarrollar la colaboración.

Sowohl die Tarif- wie die Betriebspolitik wird dadurch auf der operativen Ebene einerseits „dezentraler“, bei einem gleichzeitigen Bedeutungsgewinn von horizontalen Austauschstrukturen und der Schaffung von „vertikal“ tragfähigen Verabredungen. Andererseits wird es in Unternehmen und Konzernen jedenfalls strukturell (Ausnahmen bestätigen diese Regel) immer wichtiger, die Konflikte nicht isoliert betrieblich auszutragen.

Dies gilt insbesondere deshalb, weil das Management Entscheidungen über lokale Konflikte zunehmend zentralisiert und dabei versucht, organisationspolitische Schwachstellen auf unserer Seite gezielt zu nutzen. Es ist daher häufig notwendig, alle Betriebe eines Unternehmens gemeinsam und solidarisch in den Konflikt zu führen. Dabei spielen Gesamt-Konzern- und Europäische Betriebsräte sowie die Beauftragten der IG Metall, die häufig die ersten Ansprechpartner für Betriebsräte und Management sind, und des Europäischen Metallgewerkschaftsbunds (EMB) eine wichtige Rolle. Sie haben unter anderem die Aufgabe, die örtliche mit der zentralen Ebene zu verzähnen und dabei auch die Vertrauensleute aktiv einzubeziehen. Letztlich werden diese Konflikte vor Ort geführt, es geht also auch darum, systematisch die Betriebsbetreuer vor Ort zu stärken. Hierfür gibt es eine Reihe anschaulicher Beispiele, in denen Betriebsräte, Vertrauensleute, Verwaltungsstellen, Bezirke und Vorstand effektiv, solidarisch und auch erfolgreich zusammengearbeitet haben. Diese Erfahrungen werden wir verallgemeinern und ins Aufgabenprofil eines GBR-/KBR-/EBR-Beauftragten aufnehmen. Dies gilt auch für das Thema der Mitgliederwerbung, bei dem der GBR/KBR eine wichtige unterstützende und koordinierende Rolle für die Aktivitäten vor Ort spielen kann.

De esta manera tanto la política reivindicativa como la de empresa se „descentralizan“ por una parte a nivel operativo, ganando al mismo tiempo en importancia las estructuras de intercambio horizontales y la creación de acuerdos sólidos “verticales”. Por otra parte, es cada vez más importante no llevar a cabo aisladamente los conflictos en las empresas y consorcios, en todo caso estructuralmente (la excepción confirma la regla).

Esto es muy importante, porque las decisiones de la dirección de la empresa sobre los conflictos locales se centralizan cada vez más, y con ello intentan aprovechar de forma premeditada de nuestros puntos débiles políticos organizativos. Por eso, frecuentemente es necesario dirigir el conflicto a todos los centros de trabajo de una empresa conjunta y solidariamente. Para ello juegan un papel muy importante los comités de empresa intercentros, de los consorcios y europeos, así como los encargados del IG Metall, que frecuentemente son los primeros interlocutores para los comités de empresa y la dirección, y la Federación Europea de Metalúrgicos (FEM). Ellos tienen, entre otras cosas, la tarea de engranar los niveles locales con el central y con ello incluir en este proceso activamente a los delegados sindicales. Por último, los conflictos se llevan a cabo *in situ*, es decir se trata de fortalecer sistemáticamente a los asesores de empresa *in situ*. Para ello existen una serie de ejemplos plásticos, en los que los comités de empresa, delegados sindicales, las administraciones locales del sindicato, regiones y Comisión Ejecutiva Federal han trabajado efectiva, solidaria y también eficazmente. Estas experiencias las generalizaremos e incluiremos en el perfil de las tareas de los encargados de los comités de empresa intercentros, de consorcios y europeos. Esto también es válido para el tema de la captación de afiliados, en el que el comité de empresa intercentros y de consorcio puede jugar un papel muy importante de apoyo y coordinación para las actividades *in situ*.

Beide Bereiche, Tarifpolitik wie Betriebspolitik, befinden sich also in einer Neujustierung ihrer Arbeitsgebiete. Allerdings ist gerade in der Ausgestaltung betrieblicher Tarifkonflikte zu spüren, dass eine solche Neujustierung nicht nur erforderlich, sondern auch möglich ist. Sie führen zudem zu einem Zuwachs an Organisationsstärke, an Selbstvertrauen und an Handlungsfähigkeit. Auf diesem Weg gilt es jetzt, konkrete weitere Schritte und Maßnahmen zu verabreden und umzusetzen.

## **EUROPÄISCHE EBENE**

Tarif- und Betriebspolitik der IG Metall müssen stärker europäisiert werden. In Kenntnis der vorhandenen Probleme, wie z. B. unterschiedlicher Kulturen und Systeme der Arbeitnehmerinteressenvertretung in den einzelnen EU-Ländern, häufig niedriger Organisationsgrade der Gewerkschaften und eines starken Gefälles der Arbeits- und der industriellen Rahmenbedingungen, müssen hier neue Schritte entwickelt werden.

Die erste gemeinsame Tarifforderung der europäischen Metall-Gewerkschaften ist ein solcher Schritt. Alle Gewerkschaften im EMB sollen in künftigen Tarifverhandlungen verlangen, dass ein tarifvertraglich garantiertes Recht auf Qualifizierung vereinbart wird. Angeichts der drängenden Aufgabe, in Europa Zukunftsarbeitsplätze zu sichern und zu schaffen, ist dies ein wichtiges Element in einer vorwärtsgewandten wirtschaftlichen und sozialen Strategie.

Für konzernweite Auseinandersetzungen ist die operative europäische Ebene ebenfalls zu stärken. Hierfür sind die Standortkonflikte 2004/2005 („site selection“) bei GM Europe/Opel/Saab ein positives Beispiel. Durch Absprachen konnte verhindert werden, dass die europäischen Standorte gegeneinander ausgespielt wurden. Gemeinsam getragene Protestaktionen haben dieses solidarische Ziel unterstrichen. Gestärkt werden müssen daher auch die Rolle europäischer Betriebsräte und

Ambos campos, tanto política reivindicativa como política de empresa, se encuentran actualmente en un nuevo reajuste de sus ámbitos de trabajo. No obstante, precisamente en la configuración de los conflictos reivindicativos en la empresa se percibe que este nuevo reajuste no sólo es necesario, sino también posible. Estos ámbitos conducen a un aumento del fortalecimiento de la organización, a una autoconfianza y la capacidad de acción. En este camino es necesario ahora acordar nuevos pasos y aplicar nuevas medidas.

## **NIVEL EUROPEO**

La política reivindicativa y la política de empresa del IG Metall tienen que europeizarse mucho más. Teniendo en cuenta los problemas existentes, como por ejemplo las diferentes culturas y sistemas de las representaciones de los trabajadores en cada uno de los países europeos, acompañado con mucha frecuencia de bajo índice de afiliación sindical y un fuerte desnivel de las condiciones laborales e industriales marco, tenemos que desarrollar nuevos planteamientos.

La primera reivindicación de política reivindicativa conjunta de los sindicatos metalúrgicos europeos es dar un paso así. Todos los sindicatos de la FEM han de reivindicar en las negociaciones colectivas futuras un derecho de cualificación garantizado por convenio colectivo. En vista de las tareas urgentes de crear y asegurar los puestos de trabajo de futuro en Europa, es este un elemento importante en una estrategia progresiva, económica y social.

Para los conflictos a nivel de consorcio hay que fortalecer igualmente el nivel operativo europeo. Para ello son los conflictos de selección de los centros de trabajo 2004/2005 („site selection“) en la GM Europa/Opel/Saab un ejemplo positivo. A través de un acuerdo se pudo evitar que los centros de trabajo europeos se enfrentasen unos a otros. Acciones de protesta que llevadas a cabo conjuntamente han subrayado este objetivo solidario. Por ello, se tiene que fortalecer también el papel de los comités de empresa europeos y la coordina-

die Branchenkoordination im EMB bei europaweit angelegten Abweichungsvereinbarungen. Die Erfahrungen aus solchen Konflikten haben wir inzwischen im EMB mit verbindlichen Koordinierungsregeln verallgemeinert, ebenfalls ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung, der vor einigen Jahren selbst entwickelte gewerkschaftliche Phantasie noch überfordert hätte. Schließlich ist der Zeitpunkt absehbar, in dem Konzerne auf europäische Betriebsräte wegen grenzüberschreitender Regelungen zugehen werden. Es muss also auch entschieden werden, auf welchen Feldern wir diesen Weg mitgehen bzw. aktiv fördern wollen. Brauchen wir z. B. vergleichbare Regelungen wie § 77 Abs. 3 BetrVG, also den generellen Vorrang des Tarifvertrags vor betrieblichen Regelungen, auch auf europäischer Ebene?

## STANDARDS UND HANDLUNGSHILFEN

Die Erkenntnisse über die neuen Rahmenbedingungen und Handlungserfordernisse müssen die Papiere verlassen und zur Wirklichkeit werden. Dazu bedarf es der institutionalisierten und gleichzeitig unbürokratisch organisierten Zusammenarbeit zwischen den Bereichen Tarif- und Betriebspolitik. Die Informationskanäle müssen funktionieren, praktische Arbeitshilfen aus der Zusammenarbeit müssen entstehen. Dazu gehören z. B.:

- Handlungshilfen für betriebliche Tarifauseinandersetzungen als spezifische Ausgestaltung unseres „Arbeitskampfordners Classic“<sup>4</sup>,
- eine konsequente Verzahnung der Betriebsratsbetreuungsstrukturen und der tarifpolitischen Akteure in den Bezirken und Verwaltungsstellen,

ción sectorial en la FEM en los acuerdos que se apliquen a nivel europeo con cláusulas de descuelgue. Las experiencias en tales conflictos las hemos generalizados entretanto en la FEM con reglas de coordinación vinculantes. Esto igualmente es un paso en la dirección correcta, que hace algunos años hubiera superado la imaginación sindical más avanzada. Después de todo, es previsible el momento en el que en los consorcios se dirigirán a los comités de empresa europeos para negociar regulaciones transfronterizas. Es decir que también se tiene que decidir en qué ámbitos queremos seguir este camino o incluso fomentarlo activamente. ¿Necesitamos por ejemplo regulaciones semejantes al artículo 77 párrafo 3 de la Ley de los comités de empresa, es decir preferencia general del convenio colectivo a las regulaciones de empresa, también a nivel europeo?

## ESTÁNDARES Y AYUDAS PARA LA ACCIÓN

Los conocimientos sobre las nuevas condiciones marco y las exigencias de acción tienen que abandonar los papeles y convertirse en realidad. Para ello se necesita la colaboración institucionalizada y al mismo tiempo poco burocrática entre los sectores organizados de política reivindicativa y política sindical en la empresa. Las vías de información tienen que funcionar, de la colaboración tienen que resultar ayudas prácticas para el trabajo. De esto forma parte, por ejemplo:

- ayudas de acción para los conflictos de negociación colectiva en la empresa como configuración específica de nuestro „manual clásico de lucha laboral“<sup>4</sup>,
- una articulación consecuente de las estructuras de asesoramiento de comité de empresa y de los participantes de la política reivindicativa en las regiones y administraciones locales del sindicato,

<sup>4</sup> Der Arbeitskampfordner der IG Metall ist eine Zusammenstellung der Standards und Handlungshilfen für Auseinandersetzungen um Flächentarifverträge.

<sup>4</sup> El manual de lucha laboral del IG Metall es una compilación de estándares y ayudas para los conflictos para los convenios colectivos territoriales.

- die Diskussion über die Bildung von kleinen Arbeitsgruppen (Task forces), die bei Problemen, die keinen Routinecharakter mehr haben, schnell vor Ort sind und Hilfe leisten. Hierfür wäre dann auch zu klären, ob solche Expertengruppen (Jurist, Betriebswirt, Branchenexperte) bei den Bezirken oder beim Vorstand angesiedelt werden sollen.

## ZUKUNFTSFÄHIGE TARIFPOLITIK

Die genannten Maßnahmen müssen durch ein übergreifendes tarif- und betriebspolitisches Zukunftskonzept ergänzt werden. Tarifpolitik darf ihren Gestaltungsanspruch nicht auf Entgelt und Arbeitszeit begrenzen. Sie muss zusammen mit der Betriebspolitik wieder verstärkt Zukunftsfelder angehen. Zu nennen sind hier:

- Innovation und Qualifizierungsmaßnahmen,
- Investitions-, Standort- und Beschäftigungssicherung,
- Humanisierung der Arbeit,
- insgesamt Antworten auf den demografischen Wandel, insbesondere die Gestaltung von Leistungsbedingungen,
- aber auch individuelle Beteiligungs- und Gestaltungsrechte.

Diese sind neben den Beteiligungsformen bei tariflichen Auseinandersetzungen auf Betriebsebene ein Mittel, um Tarifpolitik und die IG Metall für Mitglieder und ebenso für Beschäftigte wieder direkt erfahrbar zu machen. Die IG Metall-Mitglieder in den betrieblichen Interessenvertretungen und/oder Vertrauenskörpern erhalten durch die Besetzung wichtiger Innovationsfelder einen zusätzlichen Motivationsschub, da sie auf drängende Themen

- la discusión sobre la creación de pequeños grupos de trabajo (Task forces), que en casos de problemas, que ya no tienen carácter rutinario, estén rápidamente in situ y prestaen ayuda. A este respecto también hay que aclarar si dichos grupos de expertos (juristas economistas, expertos sectoriales) han de estar ubicados en las regiones o en la Comisión Ejecutiva Federal.

## *Tarifpolitik darf ihren Gestaltungsanspruch nicht auf Entgelt und Arbeitszeit begrenzen.*

## *La política reivindicativa no debe limitarse a su derecho de configurar la remuneración y el tiempo de trabajo.*

## POLÍTICA REIVINDICATIVA CON CAPACIDAD DE FUTURO

Las medidas mencionadas tienen que complementarse mediante un concepto de futuro de política reivindicativa y política de empresa interempresarial. La política reivindicativa no debe limitarse a su derecho de configurar la remuneración y el tiempo de trabajo. Junto con la política de empresa tiene que volver a acometer ámbitos de futuro . Hay que mencionar los siguientes:

- Innovación y medidas de cualificación,
- garantía de inversión, del centro de trabajo y del empleo,
- humanización del trabajo,
- respuestas globales al cambio demográfico, especialmente respecto a la configuración de las condiciones de rendimiento,
- así como derechos de configuración y participación individuales.

Estos son, junto a las formas de participación en caso de conflictos de negociación colectiva a nivel de empresa, un medio para hacer palpables la política reivindicativa y el IG Metall para los afiliados e igualmente para los trabajadores y las trabajadoras en general. Los afiliados del IG Metall en las representaciones de los trabajadores en la empresa y/o en las secciones sindicales mediante la ocupación de importantes ámbitos de innovación reciben un impulso de motivación adicio-

nicht nur „individuell“ betriebspolitisch, sondern auch mit tarifpolitischen Instrumenten antworten können.

Gelingt das, ist die Wiederbelebung des alten gewerkschaftlichen Grundgedankens greifbar nahe: Gewerkschaften sind so stark wie die Organisationskraft ihrer Funktionäre und Mitglieder. Was in den späten 80er und den 90er Jahren häufig wie eine Durchhalteparole klang, erlebt nun eine echte Renaissance, zugegeben nicht ganz freiwillig, sondern verursacht durch den Druck der Verhältnisse. Das soll uns aber nicht davon abhalten, diese geradezu historische Chance zu nutzen. Gelingt uns eine Umsetzung der genannten Maßnahmen, wird sie verknüpft mit einer erfolgreichen Gesellschafts- sowie Organisationspolitik, kann kurzfristig eine Konsolidierung und mittelfristig wieder ein Aufbau gewerkschaftlicher Kraft der IG Metall gelingen.

Quelle: WSI Mitteilungen 11/2005

nal que puede dar respuestas a temas urgentes no solamente con la política de empresa “individual”, sino con instrumentos de política de negociación colectiva.

Si se consigue esto, entonces está al alcance la reanimación de los antiguos principios sindicales: Los sindicatos son tan fuertes como la fuerza de organización de sus cuadros y afiliados. Lo que a finales de los años 80 y los 90 sonaba como palabras de ánimo, vive ahora un auténtico renacimiento. Hay que reconocer que no es completamente voluntario, sino motivado por la presión de las circunstancias. Pero esto no nos tiene que frenar para aprovechar precisamente esta oportunidad histórica. Si conseguimos la aplicación de las medidas mencionadas, si las vinculamos a una política organizativa y social eficaz, podremos lograr a corto plazo una consolidación y a medio plazo el desarrollo de la fuerza sindical del IG Metall.

Fuente: Noticias WSI 11/2005

---

Verantwortlich:  
Wolfgang Schulz  
Frank Patta  
Michael Semenow  
Redaktion/Koordination:  
Manuel Galinier

Responsable:  
Wolfgang Schulz  
Frank Patta  
Michael Semenow  
Redacción/Coordinación:  
Manuel Galinier