

# **UNSER DING**

Was tun bei Tarifflucht

Der Fall Adidas und die Konsequenzen

Ein gutes Gespräch hilft

Wie Betriebsräte neue Mitglieder werben



Ein gutes Gespräch hilft bei der Mitgliederwerbung. Deshalb hatte die IGBCE eine Kampagne ins Leben gerufen: Aktive der Gewerkschaft führten 15.000 zusätzliche Gespräche in den Betrieben. Wie gelingen solche Gespräche und wie lassen sich Kolleginnen und Kollegen für die IGBCE begeistern? Welche Argumente ziehen besonders gut? *Kathryn Kortmann* hat sich bei drei erfahrenen und erfolgreichen Werbern umgehört.

iebe geht bekanntlich durch den Magen - auch die zu Gewerkschaften. Deshalb positionieren sich die IGBCE-Vertrauensleute (VL) um ihren VL-Vorsitzenden Markus Staller bei InfraServ im Chemiepark Gendorf im oberbayrischen Burgkirchen an der Alz auch schon mal gern vor der Betriebskantine. Dort, wo mittags rund 1000 Essen ausgegeben werden, treffen sie nicht nur in kurzer Zeit auf viele Beschäftigte. Die Erfahrung hat gezeigt, dass sich Gespräche in Vorfreude auf gutes Essen oder mit einem gefüllten Magen oft auch leichter führen lassen. "Vor allem dann, wenn gleich erkennbar wird, wer die Kolleginnen und Kollegen da anspricht", sagt Markus Staller. "Um als Gewerkschaft sichtbar zu sein, tragen wir bei solchen Aktionen gern unsere roten IGBCE-Jacken. Dann wissen alle gleich, um

was es geht." Essbares hatten die Vertrauensleute aller Betriebe im Chemiepark auch bei einer Aktion im Rahmen der 15.000 Gespräche-Kampagne vor den Sommerferien als kleinen Köder dabei – kühlendes Eis am Stiel. Dazu gab es jede Menge Informationen und den Hinweis: "In unserer Mitte ist noch Platz." Ansprachen wie diese zeigen, wie wichtig Präsenz und vor allem Dialoge sind, "um Zuwachs zu generieren", sagt Staller. "Steter Tropfen höhlt den Stein", sagt der 48-Jährige, der auch stellvertretender Betriebsratsvorsitzender bei InfraServ Gendorf ist. "Wir müssen immer wieder mit den Menschen ins Gespräch kommen, ihnen klarmachen, dass es gute Arbeitsbedingungen und Tariferhöhungen nur mit einer starken Gewerkschaft gibt."

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten gilt das umso mehr. Deshalb haben

sich Staller und seine Vertrauensleute im vergangenen Herbst ein ehrgeiziges Ziel gesetzt: 75 plus x Neuaufnahmen sollten es sein. Der Zeitpunkt war dabei nicht zufällig gewählt, denn zum 1. September stiegen die Löhne und Gehälter für die Beschäftigten in der Chemieindustrie in einem ersten Schritt. "Ein guter Anlass, den Kolleginnen und Kollegen noch einmal klarzumachen, wem sie das zu verdanken haben", erzählt Staller. Und weil der Tarifabschluss, den die IGBCE Ende Juni 2024 erzielt hatte. erstmals auch einen Bonus exklusiv für Mitglieder enthielt - einen zusätzlichen freien Tag –, fiel die Ansprache noch leichter. "Unser Ziel wurde deutlich übertroffen", berichtet Markus Staller, der für die Anliegen seiner Kolleginnen und Kollegen immer ein offenes Ohr hat. Das nämlich, so berichtet er, ist eine weitere Zutat erfolgreicher

Mitgliederwerbung. "Die Menschen müssen ein Gesicht vor Augen haben, wenn sie an die IGBCE denken", erzählt er, "sie müssen wissen, wer sich um sie kümmert, wenn sie Probleme haben. Gewerkschafter bin ich nicht nur zu Dienstzeiten, ich lebe Gewerkschaft."

Ebenso wichtig wie eine gezielte Ansprache, so Stallers Erfahrung, ist außerdem die Motivation der Werbenden. Diese Motivation haben die Vertrauensleute bei InfraServ Gendorf noch zusätzlich ein bisschen angeheizt. Für jedes neue Mitglied gab es ein Los, das die Chancen auf attraktive Preise bei einer Tombola erhöhte.

## Der Blick ins Portemonnaie zählt

"Ohne persönliches Gespräch geht in puncto Mitgliedergewinnung gar nichts." Das bestätigt auch Andreas Kiesow. Der 60-Jährige ist Betriebsratsvorsitzender bei Hamburger Rieger in Spremberg. Rund 530 Beschäftigte arbeiten in der Papierfabrik am Standort in der brandenburgischen Niederlausitz. Regelmäßig begibt sich Andreas Kiesow auf "Tippeltappeltour durch den Betrieb, um Aufklärungsarbeit zu leisten", sagt er. Aus gutem Grund: Die wenigsten Beschäftigten kennen die Hintergründe ihrer guten Arbeitsbedingungen, die ihnen der Haustarifvertrag – angelehnt an die Fläche Papier – beschert. Wie die Arbeitswelt ohne Gewerkschaften aussehen würde, kann Andreas Kiesow ihnen dann schwarz auf weiß demonstrieren.

Mit auf Tippeltappeltour geht nämlich eine von ihm erstellte zehnseitige Broschüre. Darin ist zu lesen, warum es die Fünf-Tage-Woche und den Acht-Stunden-Tag gibt. Oder was es mit Sonderzahlungen wie Urlaubsgeld auf sich hat, warum der tarifliche Urlaubsanspruch höher ist als der gesetzliche und wie es zur Lohnfortzahlung im Krankheitsfall kam. "Alles Errungenschaften, die es ohne unsere Gewerkschaften nie gegeben hätte", sagt Andreas Kiesow, "und die immer wieder neu verteidigt werden müssen, weil es sie sonst nicht mehr dauerhaft geben

wird." Erst Anfang des Jahres gab es öffentliche Diskussionen, im Krankheitsfall zu einem unbezahlten Karenztag zurückzukehren. Und die neue Bundesregierung sorgte vor der Sommerpause mit ihren Überlegungen zur Anhebung der wöchentlichen Höchstarbeitszeit für Schlagzeilen. "Solche Pläne aus den Reihen der Politik spielen uns bei der Mitgliedergewinnung in die Karten", sagt Kiesow, "aber auch dafür braucht es ein gewisses Grundverständnis für die Arbeit von Gewerkschaften."

Äußere Anlässe wie diese eignen sich gut, um die Kolleginnen und Kollegen für die IGBCE zu begeistern. Aber auch Umfragen und die spätere Kommunikation der Ergebnisse schaffen gute Gesprächsgrundlagen. Das hat sich in der Papierfabrik in Spremberg gerade erst wieder gezeigt. An einer Befragung des Betriebsrats im März haben sich auch viele bislang nicht organisierte Kolleginnen und Kollegen beteiligt. Umso erstaunlicher war eines der Ergebnisse: Auch unter ihnen haben sich etliche für einen exklusiven Mitgliedervorteil ausgesprochen. Für Andreas Kiesow eine gute Gelegenheit, auf die (noch) Nichtmitglieder zuzugehen und ihnen all die Vorteile einer Mitgliedschaft noch mal nahezulegen. "Am Ende", sagt er, "zählt immer der Blick ins Portemonnaie, und wenn sich das durch Boni wie mehr Freizeit oder monetäre Vorteile ausschließlich für Gewerkschaftsmitglieder darstellen lässt, liegen die Argumente auf der Hand. Insofern sollten solche Boni zum elementaren Bestandteil von Tarifverhandlungen werden."

## Wie der Mitgliederbonus wirkt

Argumente, die auch beim Reifenhersteller Pirelli in Breuberg ziehen. Der Organisationsgrad unter den 2300 Beschäftigten ist gut. Nach dem ordentlichen Tarifabschluss in der Kautschukindustrie Ende Juni ist er noch viel besser. 250 neue Mitglieder haben sich der Gewerkschaft danach in nur zweieinhalb Monaten angeschlossen. "Das war ein guter Zeitpunkt, um den Orgagrad noch einmal

kräftig zu pushen", erzählt Betriebsrat Patrik Schüssler. Zusammen mit dem stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden Hüseyin Burhan steht er aktuell ganz oben auf der Liste der IGBCE-Werberinnen und -Werber. "Mehr Geld für alle und noch mehr Geld ausschließlich für IGBCE-Mitglieder – das ist ein Pfund, mit dem wir richtig wuchern konnten", sagt der 40-Jährige.



Rote Kappen oder Jacken - bei der Ansprache der Kolleginnen und Kollegen hilft es, als IGBCE erkennbar zu sein.

In allen Bereichen haben die beiden gemeinsam mit anderen Vertrauensleuten und Mitgliedern des Betriebsrats bei Pirelli im südhessischen Odenwaldkreis das 1:1-Gespräch mit den Kolleginnen und Kollegen gesucht – vor der Kantine oder beim Gang durch die Abteilungen. Insbesondere der Mitgliederbonus, sagt Patrik Schüssler, hat bei vielen vorher Unentschlossenen nach dem Tarifergebnis zur Unterschrift unter den Aufnahmeantrag geführt. Denn der Bonus lässt die Kasse exklusiv für IGBCEler noch einmal kräftig klingeln: In diesem Jahr bekommen sie zusätzlich 450 Euro obendrauf, ab 2026 dann 426 Euro extra. "In den meisten Fällen haben die Kolleginnen und Kollegen den Mitgliederantrag gleich vor Ort unterschrieben", so Schüssler. Auch die neuen Auszubildenden wurden direkt in der Begrüßungswoche über die monetären Vorteile des lukrativen Abschlusses informiert - vom Mitgliedervorteil profitieren auch sie.

## "Die Verunsicherung der Belegschaft ist groß"

Der Sportartikelhersteller Adidas ist aus dem Tarifvertrag ausgestiegen – ein beispielloser Akt für einen Dax-40-Konzern. IGBCEler Andreas Fischer erklärt im Interview mit *Isabel Niesmann*, wie es nach der Kündigung der Tarifbindung von Adidas weitergangen ist und wie die Beschäftigten damit umgehen.

## Andreas, welche Reaktionen gab es auf die Tarifflucht von Adidas? Zunächst gab es eine Welle von Me-

dien- und Presseberichten, in denen kritisch über diesen Schritt und seine weitreichenden Folgen berichtet wurde, verbunden mit zahlreichen Appellen an den Arbeitgeber, diese einseitig getroffene Entscheidung zu überdenken. Bei der von der IGBCE organisierten Aktionswoche Ende August ging es dann vor allem darum, den Beschäftigten an den Standorten Herzogenaurach, Uffenheim, Scheinfeld und Rieste zu erklären, welche Konsequenzen die Entscheidung von Adidas hat, und was eine Mitgliedschaft ohne Tarifbindung im Arbeitgeberverband bedeutet. Denn damit können die meisten nichts anfangen. In diesen Gesprächen entschieden sich auch mehrere Beschäftigte, der IGBCE beizutreten. Zusätzlich war die IGBCE mit ihrem Tarifmobil an den Scheinfelder Adidas-Standorten vor Ort. Das war schon lange im Voraus, ursprünglich noch als reine Tarifaktion zur aktuellen Tarifrunde der Schuhund Sportartikelindustrie, geplant.



Andreas Fischer ist Vorsitzender der IGBCE-Ortsgruppe Sportartikel Mittelfranken. Er ist außerdem Mitglied in der Tarifkommission der Schuh- und Sportartikelindustrie, die gerade einen neuen Tarifvertrag für die

Sportartikelbranche aushandelt.

Foto: Daniel Karmann

ergebnis der aktuellen Tarifrunde in der Schuh- und Sportartikelindustrie an die Belegschaft weitergegeben werden soll. Die Verunsicherung aber bleibt. Die Beschäftigten befürchten nach wie vor eine Verschlechterung der hohen tariflichen Standards, die in vielen Tarifrunden für sie erreicht wurden. Sie sorgen sich, dass nicht nur Fachkräfte, sondern Beschäftigte an allen Ecken und Enden fehlen werden, weil Unternehmen ohne Tarifbindung in der Regel nur noch die gesetzlichen Mindestanforderungen erfüllen. Sie befürchten, dass sie langfristig weniger Schutz haben und ohne Tarifbindung nur noch vom Wohlwollen ihres Arbeitgebers abhängig sind.

## Was ist in dieser Situation dein wichtigster Ratschlag?

Einige Beschäftigte denken, dass sie jetzt, nach dem einseitigen Ausstieg aus der Tarifbindung, keinen Grund mehr haben, der IGBCE beizutreten oder Mitglied zu bleiben. Aber genau das Gegenteil ist der Fall: Denn nur IGBCE-Mitglieder haben einen rechtssicheren Anspruch auf eine faire Bezahlung und tarifliche Leistungen. Um sich diese Rechte zu sichern, ist es deshalb gerade jetzt so wichtig, Mitglied in der IGBCE zu sein.

## Das Unternehmen ist mit seiner Entscheidung in die Schlagzeilen geraten. Hilft die öffentliche Aufmerksamkeit?

Ja, denn Adidas steht als international bekanntes Unternehmen in der öffentlichen Wahrnehmung für Innovation, Fairness und gesellschaftliches Engagement. Entscheidungen wie der Rückzug aus der Tarifbindung werden nicht nur intern, sondern auch extern aufmerksam verfolgt. Das Unternehmen engagiert sich sozial, hat eine große Anerkennung als attraktiver, beliebter Arbeitgeber und stößt mit der getroffenen Entscheidung gerade deshalb viele vor den Kopf.

## Adidas stört sich besonders an einem Mitgliedervorteil, den die Tarifkommission der IGBCE gefordert hat. Wie erklärst du dir das?

Erklären kann ich mir das nicht, denn in der Vergangenheit wurden Tarifabschlüsse immer allgemeinverbindlich an alle Beschäftigten weitergegeben. Die Forderung nach einem Mitgliedervorteil ist deshalb völlig legitim und normal. Die IGBCE hat ja auch bereits für die Mehrheit ihrer Mitglieder Vorteile durchgesetzt. Erst die Gewerkschaftsmitglieder ermöglichen Tarifverhandlungen und Tarifergebnisse. Ihr soziales Engagement sollte honoriert werden. Es verdient den gleichen Stellenwert wie ein Ehrenamt in Sportvereinen und anderen sozialen Einrichtungen. Das soziale Engagement leben wir auch in unserer Ortsgruppe Sportartikel Mittelfranken. Dort organisieren wir unseren regelmäßigen Stammtisch sowie Grillfeste, Bildungsfahrten und Weiterbildungen und setzen uns aktiv für die vielfältigen Interessen und Bedürfnisse der Mitglieder ein. So schaffen wir einen Mehrwert für alle.

## Außerdem wehrt sich Adidas gegen die Forderung, mehr Entgeltgruppen in Tarifbindung zu bringen. Warum?

Aktuell gibt es in der Schuh- und Sportartikelindustrie nur acht Entgeltgruppen, zehn oder mehr Entgeltgruppen sind in anderen Branchen durchaus üblich. Das führte bei Adidas dazu, dass mehr als die Hälfte der Beschäftigten außertariflich eingruppiert wurden. Für sie gelten keine tariflichen Bedingungen: Sie arbeiten 40 statt der tariflich vereinbarten 39 Wochenstunden – teilweise noch mehr – und alles in zwölf Monatsgehältern inkludiert.

Zwar ist Adidas nicht mehr tarifgebunden, trotzdem sitzen Tarifkommissionsmitglieder von Adidas

## in der Tarifrunde für die Schuh- und Sportartikelindustrie weiterhin mit am Verhandlungstisch. Wieso das?

Die Tarifkommission der Schuh- und Sportartikelindustrie besteht aus insgesamt acht Mitgliedern, fünf davon kommen von Adidas. Sie wurden als Tarifkommissionsmitglieder gewählt und sind weiterhin im Amt. Ich selbst bin seit 2013 bei den Tarifverhandlungen mit dabei. Die Tarifkommission wird sich auch weiterhin mit aller Kraft und Ausdauer für die Mitgliederforderungen einsetzen, um ein erfolgreiches Tarifergebnis zu erzielen, auch wenn Adidas auf der Arbeitgeberseite nicht mehr mit am Tisch sitzt.

#### Was sind die nächsten Schritte?

Es ist für uns alle klar, dass eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen und eine faire, sichere Vergütung weiterhin die höchste Priorität haben. Die Kolleginnen und Kollegen sollen auch künftig von erfolgreichen Tarifabschlüssen und Tarifverträgen profitieren. So wie es aktuell ist, kann es nicht dauerhaft bleiben. Denkbar wäre es, auf einen Haustarifvertrag hinzuwirken.

## Das ist wahrscheinlich eine schwierige und belastende Situation für dich. Wie gehst du damit um?

Die Situation ist belastend, weil es keine klare Vorgehensweise oder einfache Lösung für so einen Fall gibt. Aber ich lasse mich nicht verunsichern und entmutigen.

#### Was macht dir Mut?

Ich bin ein optimistisch denkender Mensch und davon überzeugt, dass beide Seiten, Gewerkschaft und Arbeitgeber, sich bald wieder an einen Tisch setzen, die strittigen Punkte ausdiskutieren und zur gemeinsamen Sozialpartnerschaft zurückfinden werden. Gewerkschaftskongress

## Damit wir noch besser werden

Beim bevorstehenden Gewerkschaftskongress werden die Delegierten eine ganze Reihe von Anträgen zur Mitbestimmung und zur Arbeit von Betriebsräten und Vertrauensleuten beraten und darüber beschließen. Darum gehts im Wesentlichen.

## Betriebsverfassung

Sie braucht dringend ein Update, damit Betriebsräte in diesen Zeiten des Wandels stärker agieren können. Wir machen uns stark für ein novelliertes Betriebsverfassungsgesetz. Betriebsräte müssen mehr Rechte erhalten, zum Beispiel das Recht, bei der Personalplanung mitzubestimmen, und Betriebsratsgründungen müssen erleichtert werden. Freistellungen soll es bereits ab 100 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern geben.



## **Branchenarbeit**

Wir wollen unsere Branchen mit ihren speziellen Problemen gezielter ansprechen und unterstützen. Wir sehen in vielen neuen Branchen Zukunft, etwa bei Halbleitern, Wasserstoffherstellung oder

Biotechnologie. Zugleich wollen wir bewährte Branchen in ihrer Transformation stützen. Wir sehen in der Branchenarbeit Potenzial für mehr Betriebsräte und Vertrauensleute und für mehr Mitglieder.



Prognosen für neue Arbeitsplätze (bis 2030)

Wasserstoffwirtschaft



Quelle: IAB

Halbleiter, nur Sachsen

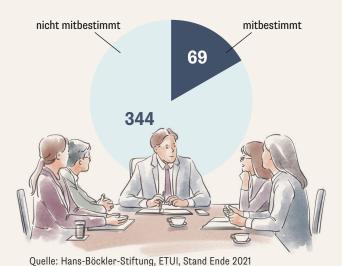


Quelle: iit Berlin

## **Aufsichtsräte**

Zunehmend mogeln sich Unternehmen um die Unternehmensmitbestimmung, indem sie das SE-Modell wählen. Dem muss Einhalt geboten werden. Wir wollen stattdessen stark mitbestimmte Unternehmensgremien, in denen Betriebsräte und Gewerkschaften mitreden und mehr mitentscheiden können.

#### Unternehmen mit SE-Rechtsform in Deutschland



## Europa und der Globus

Europäische Betriebsräte (EBR) haben Potenzial. Sie müssen mehr Rechte bekommen, und Gewerkschaften müssen stärker in die Beratungen einbezogen werden. Wir wollen die Koordination über Grenzen stärken – nicht nur in Europa, sondern global. Unsere Solidarität endet nicht am Werkstor – wir wollen eine starke Mitbestimmung auch bei der Ausgestaltung sozial verantwortlicher Lieferketten.

## Anteil großer multinationaler Unternehmen mit und ohne EBR - Deutschland



Quelle: Eurostat, eigene Berechnungen

## Vertrauensleute

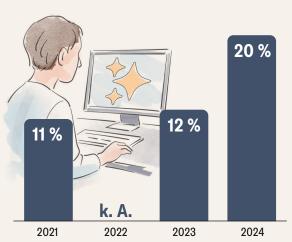
Sie stecken viel Engagement in ihre ehrenamtliche Tätigkeit. Das muss sich lohnen. Wir treten dafür ein, dass Vertrauensleute mehr Freistellungen erhalten und mehr ihrer gewerkschaftlichen Arbeit in der Arbeitszeit verrichten können. Wir wollen das in Sozialpartnerschaftsvereinbarungen festlegen.



## Künstliche Intelligenz

Sie gewinnt rapide an Bedeutung und wird in immer mehr Betrieben eingesetzt. Das braucht Mitbestimmung. Gerade kleinere Betriebsratsgremien sind hierbei überfordert. Die IGBCE will deren Beratung ausbauen. Eine eigene Arbeitsgruppe soll das Thema KI über Betriebe und Branchen hinweg betreuen und koordinieren.

## Anteil der Unternehmen, die KI nutzen



Quelle: Statistisches Bundesamt, November 2024, Unternehmen mit mindestens 10 Beschäftigten

## "Tausende Jobs stehen im Feuer"

Wie dramatisch die Lage unserer Branchen ist, worüber der Gewerkschaftskongress deshalb diskutieren muss und welche Botschaften die IGBCE dem Bundeskanzler mitgeben wird, erklärt Michael Vassiliadis im Interview mit *Bernd Kupilas*.

## Michael, vor uns steht der Gewerkschaftskongress. Was wird das beherrschende Thema sein?

Bei mehr als 500 Anträgen diskutieren wir natürlich über eine Vielzahl von Themen. Aber klar ist auch: Über allem stehen die Herausforderungen in unseren Branchen. Was wir gerade erleben, ist beispiellos: In unseren Betrieben gehen auf breiter Front Arbeitsplätze verloren. Wenn das so weitergeht, brechen uns ganze Wertschöpfungsketten weg. Das kann und darf nicht sein.

## Lässt sich das Ausmaß der aktuellen Krise heziffern?

Das Produktionsniveau in unseren Branchen liegt mittlerweile 20 Prozent unter dem Stand von vor der Coronakrise. Wir haben jüngst mal durchgezählt und kommen auf 28.000 Arbeitsplätze in rund 260 Betrieben, die wegfallen sollen, in weiteren 70 Betrieben sind 12.000 Beschäftigte auf Kurzarbeit gesetzt. Kurz und gut: 40.000 Arbeitsplätze stehen im Feuer. Meist bedeutet das nicht, dass die vom Abbau betroffenen Kolleginnen und Kollegen in die Arbeitslosigkeit rutschen. Wir organisieren das sozialverträglich, niemand fällt ins Bergfreie. Aber Tatsache ist auch: Die Wertschöpfung, die hinter den abgebauten Arbeitsplätzen steht, ist ein für alle Mal weg. Das wird Auswirkungen auf unseren Wohlstand haben. Diese Entwicklung bewegt unsere Betriebsrätinnen und Betriebsräte und unsere Vertrauensleute verständlicherweise zutiefst. Wir brauchen dringend einen Haltepunkt.

#### Was ist der Grund für die Entwicklung?

Der Standort leidet unter den geopolitischen Verwerfungen – und unter hausgemachten Problemen. Wir brauchen endlich einen bezahlbaren Strompreis und eine Klimapolitik, die den Betrieben Luft zum Atmen lässt. Statt der reinen Lehre brauchen wir Pragmatismus.

## Wie könnte dieser Pragmatismus aussehen?

Lasst uns die Emissionen zunächst dort reduzieren, wo dies am schnellsten, günstigsten und effizientesten geht. Außerdem brauchen wir nach Jahrzehnten der Ausstiege jetzt ein Jahrzehnt der Einstiege – in grüne Wasserstoffnetze, in die CO2-Einlagerung, in den Aufbau eines nachhaltigen und bezahlbaren Energiemarkts. Wir brauchen jetzt einen industriepolitischen Befreiungsschlag. Wir werden auf dem Gewerkschaftskongress diskutieren, wie der aussehen kann. Wir brauchen kurzfristige Entlastungen insbesondere für energieintensive Unternehmen, zum Beispiel bei der CO2-Bepreisung. Wir können ihnen nicht über teure Zertifikate Geld wegnehmen, das sie für Investitionen in die Transformation benötigen.

## Was verlangst du von der Bundesregierung?

Dass sie aufhört, sich auf Nebenkriegsschauplätzen zu verzetteln, etwa in einer Debatte um Arbeitszeiten, und sich dem Hauptschauplatz zuwendet.



Michael Vassiliadis ist Vorsitzender der IGBCE.

Und das ist der Erhalt des Industriestandorts Deutschland. Die Rahmenbedingungen müssen stimmen. Das Kongressmotto lautet nicht ohne Grund: "Das Richtige tun!" In Hannover werden wir das mit den führenden Köpfen der Koalition diskutieren. Der Bundeskanzler kommt, und er kann sich darauf verlassen, dass wir ihm etwas zu sagen haben.

## Wie wird die Krise die gewerkschaftliche Arbeit im Betrieb ändern?

Wir werden konfliktfähiger werden, denn wenn die Standorte klein- oder dichtgemacht werden, wenn Manager ganze Branchen ins Ausland verlagern wollen, werden wir dazu nicht einfach ja sagen. Zugleich geben wir unsere Kultur der Konstruktivität nicht auf. Damit wir in dieser Krise als Interessenvertretung schlagkräftig agieren können, ist es nötig, dass unsere Betriebsräte mit stärkeren Instrumenten der Mitbestimmung ausgestattet werden. Auch das ist eine unserer Forderungen an die Politik, über die wir auf dem Kongress reden werden.

#### Freust du dich auf den Kongress?

Ja, sehr. Der Gewerkschaftskongress ist der Höhepunkt unserer gewerkschaftlichen Demokratie, und er ist ein Quell innovativer Ideen − auch für unsere eigene Aufstellung. Gleichzeitig unterstützen wir uns gegenseitig. Gerade in schweren Zeiten ist es wichtig, dass wir Stärke und Solidarität zeigen. Ich bin sicher, dass das der Fall sein wird. ■

"Kleider machen Leute"

arion Palme kandidiert beim 8. Ordentlichen Gewerkschaftskongress im Oktober 2025 in Hannover für ein Mandat im ehrenamtlichen Hauptvorstand der IGBCE. Dass sie sich darum bewirbt, hängt entscheidend mit dem Jahr 2014 zusammen. Vor elf Jahren nämlich nahm sie am ersten IGBCE-Frauenkolleg teil. Bei dieser mehrteiligen Bildungsveranstaltung, die im September 2025 in die zehnte Auflage gestartet ist, werden Frauen befähigt und vor allem ermutigt, sich und ihre Interessen in den männerdominierten Strukturen der IGBCE und der Betriebe ihrer Branchen besser durchzusetzen. Mit Erfolg, wie das Beispiel Marion Palme zeigt.

"Das Frauenkolleg hat mir viele Türen geöffnet und war mein Sprungbrett in die Organisation IGBCE", sagt die 42-Jährige. "Wir haben gelernt, wie man Netzwerke knüpft und nutzt, sicher auftritt, Mitstreiterinnen gewinnt und selbstbewusst Verhandlungen führt."

Zur Teilnahme an der Seminarreihe, die aus fünf dreitägigen Modulen besteht, hat eine hauptamtliche, für Gleichstellung zuständige IGBCE-Kollegin Marion Palme motiviert. Denn anfangs habe sie durchaus Berührungsängste gehabt, Bedenken wegen eventueller "Stutenbissigkeit" und "Zickenterror", so Palme. Unbegründet, wie sich schnell gezeigt hat. Die Begeisterung, Teil dieses neuen Bildungsformats zu sein, hat sie damals gleich am ersten Tag gepackt. "Wir konnten in einem geschützten Raum offen und konstruktiv miteinander arbeiten, lernen und diskutieren, selbst wenn es manchmal sehr emotional wurde", sagt Marion Palme. Und der Spaß ist dabei auch nicht zu kurz gekommen. Noch heute erinnert sie sich zum Beispiel



Marion Palme hat am ersten Frauenkolleg der IGBCE teilgenommen – und dabei Selbstbewusstsein und Motivation für mehr gewerkschaftliches Engagement getankt.

daran, wie die 20 Teilnehmerinnen in Stöckelschuhen und Abendkleidern selbstbewusstes Auftreten voreinander trainiert haben. "Eine Übung, die uns gelehrt hat: Kleider machen Leute", erzählt Marion Palme, "und haben bedeutenden Einfluss für Begegnungen auf Augenhöhe."

Durch das Frauenkolleg ermutigt, arbeitete sie in den folgenden Jahren ehrenamtlich im Bezirks-, Landesbezirks- und Bundesfrauenausschuss der IGBCE mit. Bei ihrem Arbeitgeber Sanofi unterstützte sie das Projekt "Offensive Frauen": Die Betriebsrätinnen sprachen mit den schichtarbeitenden Frauen in der Produktion darüber, wie sie deren Arbeitsbedingungen verbessern können. Palmes Credo: "Wenn wir etwas zum Positiven verändern wollen, müssen wir als Gewerkschafterinnen mit den Menschen an der Basis sprechen – nicht über sie."

In der Gewerkschaft engagiert Marion Palme sich seit Beginn ihrer Ausbildung. Nach ihrem Abitur in Guben war sie 2002 von der Niederlausitz nach Hessen gezogen, weil sie un-

bedingt Chemielaborantin werden wollte. Sie fand einen Ausbildungsplatz beim Pharmakonzern Sanofi in Frankfurt am Main. Bereits wenige Wochen nach Ausbildungsbeginn wurde sie in die Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) gewählt. Die anderen engagierten jungen Leute und die IGBCE wurden in diesem neuen Lebensabschnitt ihre "Ersatzfamilie". Ihre Berufswahl erwies sich als Volltreffer. Im Anschluss an ihre Ausbildung absolvierte Palme noch ein berufsbegleitendes Bachelor-Studium im Chemieingenieurwesen.

Nachdem sie aus dem "JAVi-Alter herausgewachsen" war, ließ sie sich 2010 erstmals in den Betriebsrat wählen. 2012 stand Marion Palme vor der Wahl. als Betriebsrätin in die Freistellung zu gehen. Eine schwierige Entscheidung: "Ich war damals in der Forschung tätig, das hat mir sehr viel Spaß gemacht", sagt Palme. Zu der Zeit wurden bei Sanofi Arbeitsplätze abgebaut. "Den Ausschlag, mich als Betriebsrätin freistellen zu lassen, gab mir die Vorstellung, dass ich dadurch einem anderen Kollegen den Arbeitsplatz retten kann", so Palme. Mittlerweile ist sie seit mehreren Jahren auch im Gesamtbetriebsrat und im Europäischen Betriebsrat von Sanofi aktiv.

Seit fünf Jahren hat Marion Palme ihr ehrenamtliches gewerkschaftliches Engagement ein bisschen zurückgefahren. In ihrer freien Zeit steht ihre Familie mit den Kindern im Mittelpunkt. "Ledig und los, spontan sein wie früher, das funktioniert mit kleinen Kindern nicht mehr", sagt Marion Palme, die bei ihrem Mann für Gewerkschaftsthemen aber auf offene Ohren stößt. Schließlich ist er als politischer Sekretär ebenfalls für die IGBCE im Einsatz. Volker Wartmann

## Was tun bei Tarifflucht?

Der Fall Adidas bewegt die IGBCE-Welt (siehe auch Interview auf Seiten 4 und 5). Das weltberühmte Unternehmen steigt aus dem Tarifvertrag aus. Was können Betriebsräte tun, wenn Unternehmen Tarifflucht begehen? Bernd Kupilas gibt einen Überblick über die Rechtslage.



### Tarifvertragsgesetz

Paragraf 3, Absatz 3 des TVG lautet: "Die Tarifgebundenheit bleibt bestehen, bis der Tarifvertrag endet."



## **Tarifvertragsgesetz**

Paragraf 4 Absatz 3 lautet: "Abweichende Abmachungen sind nur zulässig, soweit sie durch den Tarifvertrag gestattet sind oder eine Änderung der Regelungen zugunsten des Arbeitnehmers enthalten."



## **Tarifvertragsgesetz**

Die Nachwirkung ist in Paragraf 4 Absatz 5 des TVG geregelt: "Nach Ablauf des Tarifvertrags gelten seine Rechtsnormen weiter, bis sie durch eine andere Abmachung ersetzt werden."



## Betriebsverfassungsgesetz

In Paragraf 77 Absatz 3 heißt es: "Arbeitsentgelte und sonstige Arbeitsbedingungen, die durch Tarifvertrag geregelt sind oder üblicherweise geregelt werden, können nicht Gegenstand einer Betriebsvereinbarung sein."

## Tarif futsch - was gilt jetzt?

Wenn ein Unternehmen aus der Tarifbindung flieht und den Arbeitgeberverband verlässt (oder wie im Falle Adidas in eine Mitgliedschaft ohne Tarifbindung wechselt), heißt das noch lange nicht, dass die bislang gültigen Tarifverträge keine Wirkung mehr entfalten. Das Tarifvertragsgesetz regelt hier zwei verschiedene Sachverhalte: die Nachgeltung und die Nachwirkung.

## Was ist Nachgeltung?

Nachgeltung besagt, dass ein Tarifvertrag in dem betreffenden Unternehmen weiterhin gültig bleibt, solange er noch in Kraft ist. (1) Also bleibt zum Beispiel auch nach dem Austritt ein Manteltarifvertrag bindend, bis er von einer der beiden Parteien gekündigt wird. Der ausgetretene Arbeitgeber wird in der verbleibenden Zeit der Geltungsdauer weiter so behandelt, als sei er tarifgebunden, und neu eintretende tarifgebundene Arbeitnehmer erwerben noch echte tarifliche Ansprüche – so, als sei ihr Arbeitgeber noch (volles) Mitglied der tarifschließenden Vereinigung. Von diesem Tarifvertrag kann auch nicht einfach abgewichen werden, etwa durch Änderungen im Individualarbeitsvertrag oder durch eine kollektive Regelung in Form einer Betriebsvereinbarung. Auch dies regelt das Tarifvertragsgesetz. (2) Ohnehin dürfen Betriebsräte nicht so einfach Tarifbedingungen per Betriebsvereinbarung regeln. Dazu später mehr.

### Was ist Nachwirkung?

Nachwirkung heißt, dass Tarifverträge weiterhin für die Arbeitnehmenden in dem betroffenen Unternehmen gelten, auch wenn sie abgelaufen sind. (3) Entgelte können also nicht einfach gekürzt, Arbeitszeiten nicht einfach erhöht werden. Die bislang geltenden Bedingungen sind

fortan die Mindeststandards für die betroffenen Beschäftigten. Für neu eintretende Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gelten sie aber nicht mehr automatisch. Sowohl neue als auch angestammte Beschäftigte können in der Nachwirkung per Individualvertrag abweichende Bedingungen vereinbaren. Häufig legt der Arbeitgeber nach einem Verbandsaustritt neue Arbeitsverträge vor, die nachwirkendes Tarifrecht ablösen. Betriebsräte sollten den Beschäftigten dringend abraten, einen solchen individuellen Vertrag ungeprüft zu unterschreiben.

#### Tarif ist Gewerkschaftssache

Gern argumentieren tarifflüchtende Unternehmen, der Austritt aus dem Tarifvertrag sei doch gar kein Problem, man würde Entgelte und Arbeitsbedingungen künftig in einer Betriebsvereinbarung mit dem Betriebsrat regeln. Das ist aber gar nicht möglich. Das Betriebsverfassungsgesetz belegt Betriebsräte hier mit einer sogenannten Regelungssperre. (4) Sie dürfen keine Tarifverträge abschließen oder tarifliche Bestimmungen per Betriebsvereinbarung regeln (es sei denn, der Tarifvertrag enthält eine entsprechende Öffnungsklausel). Zwar könnten in einer Betriebsvereinbarung zum Beispiel die grundsätzliche Struktur von Entgeltgruppen oder die Verteilung der Arbeitszeit festgelegt werden, aber eben nicht die tatsächliche Höhe der Vergütung oder die Dauer der wöchentlichen Arbeitszeit. Dieses Privileg ist aus guten Gründen den Gewerkschaften vorbehalten.

### Wie neutral muss ein Betriebsrat sein?

Kommt es zum innerbetrieblichen Streit um eine Tarifbindung wie jetzt im Fall Adidas, spielen Arbeitgeber gern ein mieses Spiel und greifen Be-



triebsräte mit dieser Aussage an: Der Betriebsrat ist zur Neutralität verpflichtet, deshalb darf er nicht für einen Tarifvertrag werben. Tatsächlich verpflichtet das Betriebsverfassungsgesetz den Betriebsrat zur weltanschaulichen Neutralität. (5) Diese Neutralitätspflicht bezieht sich im Wesentlichen auf zwei Aspekte: Zum einen dürfen Betriebsräte nicht Werbung für eine politische Partei machen. Zum anderen sind sie dazu verpflichtet, alle Arbeitnehmer zu vertreten, und nicht nur die Gewerkschaftsmitglieder. Tatsächlich, sagt Jan Grüneberg, Leiter der Abteilung Mitbestimmung bei der IGBCE, "wäre es unzulässig, wenn Betriebsräte in ihrer Funktion für einen Tarifvertrag werben". Zugleich aber ist es durchaus zulässig, dass sie als Gewerkschaftsmitglieder oder in ihrer Funktion zum Beispiel als Vertrauensmann oder -frau oder auch als Mitglied einer Tarifkommission für eine tarifliche Bindung werben. Sie können sich hier auf die grundgesetzlich garantierte Meinungsfreiheit berufen. (6)

## Die richtigen Worte finden

Gibt es Stress im Betrieb und nutzt der Arbeitgeber den Vorwurf der Neutralitätsverletzung zu aggressiver Agitation gegen den Betriebsrat, sollten Betriebsräte auf Nummer sicher gehen, ihre Worte wägen und darauf achten, in welcher Rolle sie sprechen. "Ich als Gewerkschaftsmitglied finde einen Tarifvertrag gut", sei in jedem Fall eine zulässige Äußerung, erklärt Grüneberg. Im Zweifel ist dies aber auch die Aussage: "Ich finde einen Tarifvertrag gut." "Im Streitfall kann man argumentieren: Hier habe ich als Gewerkschaftsmitglied, nicht als Betriebsratsmitglied gesprochen", erklärt Jurist Grüneberg. Die Aussage "Ich als Betriebsrat …" hingegen kann problematisch werden.

Grüneberg weist aber darauf hin, dass das Bundesarbeitsgericht in einer Grundsatzentscheidung aus dem Jahr 1967 die Redefreiheit von Betriebsräten zu Tarifthemen relativ weit gefasst hat. 7 "Der Betriebsrat kann über Tarifthemen informieren", erklärt Grüneberg. "Voraussetzung ist, dass die Themen den Betrieb oder die dort Beschäftigten betreffen." Zumal gleichzeitig ja gilt: Der Betriebsrat hat über die Einhaltung von tariflichen Bestimmungen im Betrieb zu wachen. Auch in diesem Zusammenhang kann der Betriebsrat sich recht weitgehend frei äußern und seine Wächterfunktion über den Tarifvertrag und dessen Nachgeltung oder -wirkung zur Information der Beschäftigten über Sinn und Vorteil eines Tarifvertrags nutzen.

#### Vorsicht bei Sachmitteln

Die Redefreiheit von Betriebsräten zum Thema Tarif darf man also getrost weit auslegen und sollte sich hier nicht so leicht vom Arbeitgeber einschüchtern lassen. Schwieriger wird es, wenn es um die Nutzung von Sachmitteln geht, die der Arbeitgeber dem Betriebsrat zur Verfügung gestellt hat. Diese sind gemäß Betriebsverfassungsgesetz zur Erfüllung der Aufgaben des Betriebsrats gedacht. Deshalb kann es schwierig sein, wenn die Tarifkommission im Büro des Betriebsrats tagt oder wenn mediale Einrichtungen des Arbeitgebers für Tarifinformationen genutzt werden, zum Beispiel das schwarze Brett. "Hier müssen Betriebsräte aufpassen und sollten sich nicht angreifbar machen", sagt Grüneberg.

#### **Fazit**

Paragrafen sind im Kampf gegen Tarifflucht nur eine der Waffen, sagt Andreas Henniger, Leiter der Abteilung Tarifrecht bei der IGBCE in Hannover. "Die gesetzlichen Regelungen können in der Auseinandersetzung mit dem Arbeitgeber nützlich sein, aber noch wichtiger ist, dass man den politischen Kampf aufnimmt und damit ein klares Ziel verfolgt, nämlich wieder eine Tarifbindung durch Rückkehr in den Verband oder Haustarifvertrag herzustellen." Politischer Kampf heißt: Die Belegschaft organisieren, neue Mitstreiterinnen und Mitstreiter finden, Mitglieder werben – bis man im Betrieb durchsetzungsfähig ist. Für die Mobilisierung können juristische Argumente durchaus hilfreich sein, etwa dieses: "Schau, Kollege, wie gut, dass wir bislang einen Tarifvertrag hatten, er gilt (oder wirkt) jetzt noch nach. Tritt ein und sichere dir die Rechte."



## Betriebsverfassungsgesetz

Die Neutralitätspflicht ist in Paragraf 74 geregelt.



## Grundgesetz Artikel 5, Absatz 1

7

## Bundesarbeitsgericht

Urteil vom 14.2.1967 - Az.: 1 AZR 494/65 - DB 1967, 815 Deutscher Betriebsrätepreis

## Zwei Nominierte aus der IGBCE

Die Spannung steigt beim Betriebsrat von Aurubis in Hamburg und bei der Konzernschwerbehindertenvertretung von Linde in Pullach. Diese beiden Gremien aus den Reihen der IGBCE haben es aus mehr als 60 Bewerbungen unter die 12 Nominierten für den Deutschen Betriebsrätepreis 2025 geschafft.

Die Konzern-SBV von Linde ist mit einem Inklusionsprojekt in Kooperation mit Inklusionsschulen ins Rennen gegangen. Das gibt Menschen mit Behinderung die Chance, die Arbeitswelt zu beschnuppern, und verschafft den Unternehmen gleichzeitig mehr Bewerbungen aus diesem Kreis. Eine Win-win-Situation, wie sich gezeigt hat. Sowohl 2023 als auch 2024 haben junge Menschen, die bei Linde ein Praktikum absolviert haben, anschließend eine Ausbildung im Unternehmen begonnen.

Mit einem Kommunikationsprojekt hat sich der Betriebsrat des Chemieunternehmens Aurubis um den Preis beworben. Hoher wirtschaftlicher Druck, begleitet von drei tödlichen Arbeitsunfällen und Fällen organisierter Kriminalität, hatten den Betriebsrat (BR) veranlasst, seine Kommunikationsstrategie anzupassen, um der Verunsicherung der Beschäftigten zu begegnen. So startete der BR zum Beispiel einen Podcast oder entwickelte neue Konzepte für Betriebsversammlungen. Die Formate kommen in der Belegschaft gut an und tragen dazu bei, die Kolleginnen und Kollegen konsequent zu informieren und einzubeziehen.

Ob die beiden Gremien auch zu den Preisträgern gehören, erfahren sie beim Deutschen Betriebsrätetag am 6. November in Bonn.

Und weil nach der Preisverleihung vor der Preisverleihung ist, können sich Mitbestimmungsgremien – Betriebsräte, auch Gesamt-, Konzernund Europäische Betriebsräte sowie Jugend- und Auszubildenden- und Schwerbehindertenvertretungen – schon jetzt mit ihren Projekten aus den Jahren 2024 bis 2026 um den Deutschen Betriebsrätepreis 2026 bewerben. Bewerbungsschluss ist am 30. April 2026. Die Abteilung Betriebspolitik der IGBCE unterstützt euch bei Fragen rund um eure Bewerbung:

betriebspolitik@igbce.de

Mehr Infos zu den Nominierten 2025 und zum Preis gibt es über diesen QR-Code:



Monitor Digitalisierung

## **Produktiver durch KI?**

Die Ergebnisse des 3. Monitors Digitalisierung liegen vor. Sie zeigen: Das oft beschworene Heilsversprechen, dass künstliche Intelligenz (KI) die Arbeit erleichtert und uns produktiver macht, wird bislang nicht eingelöst. Gleichzeitig identifiziert die Studie konkrete Faktoren, die sich positiv auf die Steigerung von Produktivität auswirken – darunter, wenig überraschend, die Mitbestimmung und aktive Beteiligung der Beschäftigten bei der Einführung und Nutzung digitaler Technologien. An der Studie haben sich mehr als 10.000 Kolleginnen und Kollegen aus 1155 Betrieben beteiligt. Sie ist damit die größte ihrer Art in Deutschlands Industriebranchen und ermöglicht einen tiefen und langfristigen Einblick in die Auswirkungen von Digitalisierung und KI auf die Arbeitswelt. Weitere Ergebnisse stellt euch die IGBCE an den folgenden zwei Terminen online in einer Präsentation via Microsoft Teams vor:

- Mittwoch, 29. Oktober, 10 bis 12 Uhr,
- Montag, 3. November, 13 bis 15 Uhr.

Anmeldungen sind per E-Mail möglich an **monitor-digitalisierung@igbce.de**. Mehr Infos:

monitor-digitalisierung.de

Denkwerkstätten

## **Neue Impulse**

Wie sieht die Arbeitswelt von morgen aus? Welche Fähigkeiten und Qualifikationen sind gefragt? Auf welche neuen Konfliktlinien müssen sich Beschäftigte und Gewerkschaften vorbereiten? Fragen, die die IGBCE in Kooperation mit der Hans-Böckler-Stiftung in drei Denkwerkstätten diskutiert hat. Die Ergebnisse sind im Buch "Drei Denkwerkstätten: Neue Perspektiven für die Arbeit der Zukunft" zusammengefasst und liefern wertvolle Impulse für die strategische Mitgestaltung für die Arbeit der Zukunft in den Betrieben.

Hier findet ihr es:



