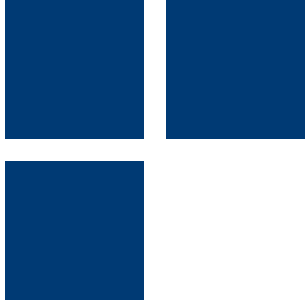




NEUE HERAUSFORDERUNGEN FÜR GLOBALE INDUSTRIELLE BEZIEHUNGEN: INTERNATIONAL FRAMEWORK AGREEMENTS (IFAs) UND GLOBAL CAMPAIGNING

Praxishinweise für Unternehmen

**NEUE HERAUSFORDERUNGEN
FÜR GLOBALE INDUSTRIELLE
BEZIEHUNGEN: INTERNATIONAL
FRAMEWORK AGREEMENTS (IFAs)
UND GLOBAL CAMPAIGNING**



INHALT

■ 1. Einleitung	4
■ 2. Die internationalen Gewerkschaften – organisatorische Entwicklung und neue Strategie für die globale Ebene	6
■ 3. Was sind International Framework Agreements (IFAs)?	10
■ 4. Bedeutung und Verbreitung von IFAs	11
■ 5. Gängige Inhalte von IFAs	13
■ 6. Chancen und Risiken von IFAs	14
■ 6.1 Was IFAs leisten können	14
■ 6.2 Mögliche Risiken eines IFAs	14
■ 7. Worauf ist bei der Erstellung von IFAs zu achten?	16
■ 8. Wenn Gewerkschaften Druck machen: Global Campaigning	18
■ 9. Wie die BDA Unternehmen unterstützt	20
■ 10. Fazit	21



1. EINLEITUNG

Der Prozess der Globalisierung hat nicht nur Unternehmensstrukturen grundlegend verändert, sondern auch zu einem Wandel bei der Gestaltung der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen geführt. Unternehmen müssen sich verstärkt mit den Arbeitsbedingungen an globalen Standorten sowie der Einhaltung von sozialen und ökologischen Standards durch Tochterunternehmen und Zuliefererbetriebe beschäftigen. Gleichzeitig hat die internationale Vernetzung auch die Strategien der Gewerkschaften entscheidend verändert. Gemeinsam mit Nichtregierungsorganisationen setzen sich die Gewerkschaften weltweit vernetzt zunehmend auf internationaler Ebene für die Durchsetzung von Arbeitnehmerrechten ein. Darüber hinaus verfolgen Gewerkschaften mit der internationalen Arbeit auch zusehends eigene organisationspolitische Ziele der Mitgliedergewinnung und institutionellen Stärkung.

Ein wichtiges Instrument für die Arbeit der Gewerkschaften auf internationaler Ebene sind die sog. International Framework Agreements (IFAs). Diese internationalen Rahmenabkommen werden zwischen einem multinationalen Unternehmen und einer internationalen Branchengewerkschaft geschlossen und behandeln in der Regel Fragen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, die Schaffung angemessener

Arbeitsbedingungen sowie Grundsätze des Unternehmens im Bereich Corporate Social Responsibility (CSR).

Parallel dazu greifen Gewerkschaften auf aggressivere Techniken wie die des Global Campaignings zurück. Diese Entwicklung geht vor allem auch auf den wachsenden Einfluss US-amerikanischer Gewerkschaften zurück, die in den letzten Jahren ihre Abstinenz im internationalen Bereich aufgegeben haben und aktiv an der Strategieentwicklung des Internationalen Gewerkschaftsbundes (IGB) und der internationalen Branchengewerkschaften (GUFs) partizipieren. Dabei bringen sie auch bisher auf die USA begrenzte Techniken des Global Campaigning auf die internationale Ebene ein.

Auch wenn es sich noch um relativ neue Entwicklungen handelt, gewinnen sowohl IFAs als auch das Global Campaigning für international tätige Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Der vorliegende Leitfaden soll daher eine Einführung in beide Themen bieten. Unternehmen, die von Gewerkschaftsseite mit dem Wunsch nach Abschluss eines IFAs konfrontiert werden, soll er bei der Entscheidungsfindung unterstützen. Neben einer Diskussion der Chancen und Risiken von internationalen Rahmenabkommen

wird dargestellt, welche Aspekte Unternehmen beim Abschluss eines IFAs bedenken sollten. Die vorliegende Broschüre kann allerdings nur einen allgemeinen Überblick geben, da jedes IFA auf die spezifische Situation des jeweiligen Unternehmens zugeschnitten sein muss. In Bezug auf Global Campaigning will der Leitfaden Unternehmen für das Thema sensibilisieren, vorsorgende Maßnahmen vorstellen und mögliche Reaktionen diskutieren.

Die BDA und ihre Mitgliedsverbände (siehe www.arbeitgeber.de) bieten Unternehmen durch Broschüren und Leitfäden, Veranstaltungen und Seminare, die CSR-Webseite CSR Germany (www.csrgermany.de), durch individuelle Beratung sowie über ihre internationalen Netzwerke Hilfestellung bei allen Fragen zu IFAs, Global Campaigning, internationalen Sozialstandards und CSR an. Der vorliegende Leitfaden ist als ein weiterer Baustein in diesem breiten Angebot zu verstehen.



2. DIE INTERNATIONALEN GEWERKSCHAFTEN – ORGANISATORISCHE ENTWICKLUNG UND NEUE STRATEGIE FÜR DIE GLOBALE EBENE

Bei den internationalen Gewerkschaften lässt sich seit einigen Jahren eine zunehmende Vernetzung beobachten. Der Internationale Gewerkschaftsbund (IGB) ging 2006 aus der Fusion des Internationalen Bundes Freier Gewerkschaften (IBFG) und des Weltverbands der Arbeitnehmer (WVA) sowie aus Gewerkschaftsorganisationen, die zuvor keinem Weltverband angeschlossen waren, hervor. Gemeinsam mit dem Gewerkschaftsverband bei der OECD, TUAC, und den internationalen Branchengewerkschaften ist er in dem Verband „Global Unions“ organisiert, der 2007 gegründet wurde, um die Gewerkschaftsarbeit auf internationaler Ebene zu koordinieren.

Der Tätigkeitsbereich der internationalen Dachgewerkschaften hat sich dabei immer stärker ausgeweitet. Neben den klassischen Themen wie z. B. der Arbeit vis-à-vis der Internationalen Arbeitsorganisation ILO kümmern sich IGB und GUFs um Themenbereiche wie G20, nehmen aktiv am World Economic Forum in Davos teil und arbeiten mit der Weltbank zusammen. Gleichzeitig lässt sich insbesondere in den internationalen Branchengewerkschaften ein zunehmender Einfluss US-amerikanischer Gewerkschaften bemerken. Dieser resultiert nicht nur aus dem finanziellen Beitrag der US-amerikanischen Gewerkschaften für die jeweiligen GUFs, sondern

auch aus der Tatsache, dass mehr und mehr US-amerikanische Gewerkschaftler in den GUFs mitarbeiten und Techniken wie z. B. das Global Campaigning in die Organisationen einbringen. Inzwischen hat auch der Europäische Gewerkschaftsbund (EGB) auf seinem 12. Kongress im Mai 2011 in Athen beschlossen, verstärkt das Instrument der Kampagnen zu nutzen, um die Wirkung der Gewerkschaften zu erhöhen.

Je enger vernetzt Gewerkschaften auf internationaler Ebene sind, umso effektiver können Global Campaigns gegen einzelne multinationale Unternehmen durchgeführt werden. Lokale Konflikte zwischen Management und einem einzelnen nationalen Gewerkschaftsverband werden über die internationale Branchengewerkschaft zu einem internationalen Thema, das auch zu Solidaritätsaktionen im Heimatland des jeweiligen Konzerns führt.

Deutsche Unternehmen, die in den USA investieren bzw. dort Niederlassungen haben, werden z. B. mehr und mehr mit der Forderung konfrontiert, in den USA vergleichbare industrielle Beziehungen wie in Deutschland einzuführen. Dabei wird ignoriert, dass industrielle Beziehungen nicht nur Ausdruck der wirtschafts- und sozialpolitischen Kultur eines Landes sind, sondern

auch von dem partnerschaftlichen Verhalten des Sozialpartners abhängen. Gerade amerikanische Gewerkschaften definieren sich oftmals vor allem über die Konfrontation und lassen es an Kooperationswillen mangeln. Durch organisierte Kampagnen, die neben den amerikanischen Gewerkschaften auch die jeweilige internationale Branchengewerkschaft, den IGB sowie die europäische und deutsche Branchengewerkschaft miteinschließen, wird Druck auf die Unternehmen ausgeübt. Dabei kommt hinzu, dass deutsche Gewerkschaften in vielen internationalen Branchengewerkschaften, wie z. B. dem Internationalen Metallgewerkschaftsbund, der internationalen Dienstleistungsgewerkschaft Union Network International (UNI – Europa) oder auch der Bau- und Holzarbeiter Internationale, Führungsrollen innehaben und mit den internationalen Dachverbänden so sehr eng vernetzt sind.

Internationale Branchengewerkschaften – who is who?

BWI (Building and Wood Workers' International)

Der Gewerkschaftsverband „Bau- und Holzarbeiter Internationale – BHI“ ging 2005 aus der Fusion des Internationalen Bunds der Bau- und Holzarbeiter (IBBH) und des Weltverbands der Bau- und Holzarbeiter (WVBH) hervor. Der BHI hat 328 Mitgliedsgewerkschaften mit rd. 12 Mio. Mitgliedern in 130 Ländern. Sitz der Organisation ist Genf in der Schweiz. Deutsches Mitglied im BHI ist die IG Bau.

► www.bwint.org

EI (Education International)

EI ist der globale Gewerkschaftsverband für Lehrer und Erzieher. Er vertritt 394 Mitgliedsorganisationen mit 30 Mio. Mitgliedern in 171 Ländern. Deutsche Mitglieder sind der Bundesverband der Lehrerinnen und Lehrer an Beruflichen Schulen, die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft und der Verband Bildung und Erziehung.

► www.ei-ie.org

ICEM (International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions)

Die Internationale Föderation der Chemie-, Energie-, Bergbau- und Fabrikarbeitergewerkschaften vertritt 20 Mio. Mitglieder in 467 Organisationen in 132 Ländern. Deutsches Mitglied ist die IGBCE. Sitz der ICEM ist Genf in der Schweiz.

► www.icem.org

IFJ (International Federation of Journalists)

Die Internationale Journalisten-Föderation hat 161 Mitgliedsverbände aus 117 Ländern und vertritt 500.000 Mitglieder weltweit. Deutsches Mitglied ist die Deutsche Journalistinnen- und Journalisten-Union (dju) in der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di).

► www.ifj.org

IMF (International Metalworkers' Federation)

Der Internationale Metallgewerkschaftsbund (IMB) vertritt 25 Mio. Metallarbeitnehmer in über 200 Gewerkschaften in 100 Ländern. Die Zentrale ist in Genf. Deutsches Mitglied ist die IG Metall.

► www.imfmetal.org

ITF (International Transport Workers' Federation)

Die Internationale Transportarbeiter-Föderation (ITF) vertritt 681 Gewerkschaften in 148 Ländern mit insgesamt 4,5 Mio. Mitgliedern. Deutsche Mitglieder sind die Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft (EVG) sowie ver.di.

► www.itfglobal.org

ITGLWF (International Textile, Garment and Leather Workers' Federation)

Die Internationale Textil-, Bekleidungs- und Lederarbeiter-Vereinigung besteht aus 217 Mitgliedsgewerkschaften in 110 Ländern mit einer vereinigten Mitgliedschaft von über 10 Mio. Arbeitern. Deutsche Mitglieder sind die IGBCE und die IG Metall.

► www.itglwf.org

International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations (IUF)

Der Internationalen Union der Lebensmittel-, Landwirtschafts-, Hotel-, Restaurant-, Catering-, Tabak- und anverwandter Arbeitnehmerverbände (IUL) gehören 377 Mitgliedsverbände aus 119 Ländern an. Sie vertritt insgesamt ca. 2,6 Mio. Mitglieder. Deutsche Mitglieder sind die Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG) und die IG Bau.

► www.iuf.org

Public Services International (PSI)

Die Internationale der Öffentlichen Dienste, oder IÖD, ist ein internationaler Gewerkschaftsverband für den öffentlichen Sektor. Er vertritt 650 Organisationen in 148 Ländern mit 20 Mio. Mitgliedern. Deutsches Mitglied ist ver.di.

► www.world-psi.org

UNI Global Union

UNI ist die Globale Gewerkschaft für Fach- und Dienstleistungsberufe. Sie vertritt 900 Gewerkschaften und 20 Mio. Mitglieder weltweit. Deutsches Mitglied ist u. a. ver.di.

► www.uniglobalunion.org



3. WAS SIND INTERNATIONAL FRAMEWORK AGREEMENTS (IFAs)?

IFAs werden zwischen einem multinationalen Unternehmen und einer internationalen Branchengewerkschaft wie z. B. dem Internationalen Metallgewerkschaftsbund (IMB) oder der internationalen Dienstleistungsgewerkschaft UNI abgeschlossen.

Das Ziel eines IFAs ist es, eine formelle Beziehung zwischen einer internationalen Gewerkschaftsorganisation und einem individuellen international tätigen Unternehmen zu schaffen und die in dem IFA festgehaltenen Grundsätze weltweit verbindlich festzuschreiben. Die Grundlage der

Die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation ILO

Die Kernarbeitsnormen bestehen aus acht ILO-Übereinkommen, die folgende Grundprinzipien zum Inhalt haben:

- Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen
- Beseitigung der Zwangsarbeit
- Abschaffung der Kinderarbeit
- Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf

Die Kernarbeitsnormen richten sich – wie alle anderen ILO-Normen auch – an Staaten, die verpflichtet sind, sie innerstaatlich umzusetzen. Die in den Kernarbeitsnormen verankerten Grundsätze und Rechte sind für alle ILO-Mitgliedstaaten verbindlich, unabhängig vom Stand des Ratifikationsverfahrens.

Mehr Informationen:

www.ilo.org/public/german/region/eurpro/bonn/kernarbeitsnormen/index.htm

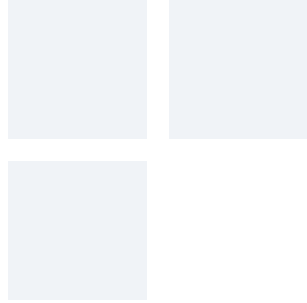
IFAs bilden in der Regel die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation ILO. Darüber hinaus geht es bei IFAs um Themen wie die Sicherstellung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen sowie um Arbeits- und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz. Die Vereinbarungen erstrecken sich entweder nur aufs Unternehmen selbst oder auch auf Zulieferbetriebe.

Im Gegensatz zu einem unilateral vom Unternehmen beschlossenen Verhaltenskodex ist ein IFA das Ergebnis eines Verhandlungsprozesses mit Vertretern der jeweiligen Branchengewerkschaft. Auf Gewerkschaftsseite werden IFAs nicht als CSR-Maßnahme aufgefasst, sondern als das neue Instrument für die industriellen Beziehungen auf internationaler Ebene mit bindender Wirkung für die Unternehmen.

4. BEDEUTUNG UND VERBREITUNG VON IFAs

Das erste Beispiel für ein IFA war die Vereinbarung zwischen dem französischen Lebensmittelhersteller Danone mit der „International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations“ (IUF) von 1989. Zwischenzeitlich sind mehr als 80 solcher IFAs abgeschlossen worden, die meisten Abkommen von Firmen mit Hauptsitz in der EU. Angesichts von 80.000 multinationalen Unternehmen ist die Bedeutung von IFAs global gesehen also eher gering. Auch ist die Zahl der jährlich geschlossenen Abkommen in den letzten Jahren relativ konstant geblieben. Dennoch spielen IFAs gerade im europäischen Kontext zunehmend eine Rolle. Die IG Metall hatte sich z. B. bereits 2002

vorgenommen, dass bis 2010 25 deutsche Unternehmen der Metallbranche ein IFA unterzeichnen. Für die Gewerkschaften sind IFAs mehr und mehr ein Weg, die Anerkennung ihrer Organisation und der Arbeitnehmerrechte auf globaler Ebene zu fördern, besonders in Regionen und Ländern, in denen die nationale Arbeitsgesetzgebung unzureichend ist bzw. nicht durchgesetzt wird. Durch die IFAs gewinnen sie zudem neue Einflussmöglichkeiten auf der betrieblichen Ebene. Tatsächlich haben die internationalen Branchengewerkschaften ihre Strategien und Erwartungen an die Rahmenabkommen in den letzten Jahren modifiziert und fordern inzwischen weiter reichende IFAs als zu Beginn des Jahrtausends. Diese



neue Generation von IFAs soll nach Wunsch der Gewerkschaften robustere Mechanismen zur Umsetzung und Streitbeilegung enthalten, sich auch auf die Zulieferkette erstrecken und die Unternehmen dazu verpflichten, aktiv zur Förderung der gewerkschaftlichen Organisation an ihren Standorten beizutragen.

IFAs, EFAs, TCAs – was ist was?

Im Unterschied zu IFAs beziehen sich die European Framework Agreements (EFAs) nur auf Europa. Unterzeichnende Partner sind europäische Branchengewerkschaften und/oder der Europäische Betriebsrat. Inhaltlich sind EFAs oftmals konkreter und behandeln z. B. Themen wie Umstrukturierung, Training sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz. Der Übergang zwischen IFAs und EFAs ist aber oftmals fließend. So gibt es auch IFAs, die vom Europäischen Betriebsrat mitunterzeichnet sind. IFAs und EFAs werden beide gemeinsam als Transnational Company Agreements (TCAs) bezeichnet.

5. GÄNGIGE INHALTE VON IFAs

Auch wenn sich die IFAs verschiedener Unternehmen voneinander unterscheiden, gibt es eine Reihe von Bestimmungen, die in fast allen Rahmenvereinbarungen enthalten sind:

- Einbeziehung zentraler ILO-Übereinkommen: Vereinigungsfreiheit und Schutz des Vereinigungsrechtes, 1948 (Nr. 87), Vereinigungsrecht und Recht zu Kollektivverhandlungen, 1949 (Nr. 98), Zwangsarbeit, 1930 (Nr. 29), Abschaffung der Zwangsarbeit, 1957 (Nr. 105), Diskriminierung (Beschäftigung und Beruf), 1958 (Nr. 111), Gleichheit des Entgelts, 1951 (Nr. 100), Mindestalter, 1973 (Nr. 138), Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit, 1999 (Nr. 182).
- Weltweite Anerkennung der Gewerkschaft und ihrer Mitgliedsgewerkschaften.
- Einrichtung gemeinsamer Aufsichtsausschüsse.
- Verpflichtungen zu Informationsaustausch und Konsultation im Falle einer Umstrukturierung.
- Die Einbindung von Zulieferern durch die Ausdehnung der Bestimmungen des IFA auf die gesamte Lieferkette.
- Verknüpfung mit den Prinzipien des UN Global Compact.
- Bezugnahme auf die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte.
- Korruptionsbekämpfung.
- Umweltpolitische Verpflichtungen.
- Gesellschaftliches Engagement und die Verpflichtung, sozial verantwortlich zu handeln.
- „Faire“ Löhne und „angemessene“ Arbeitszeiten sowie Stärkung des Sozialen Dialogs.
- Gesundheits- und Sicherheitsstandards.
- Einige IFAs gehen über die genannten Kernthemen hinaus und enthalten z. B. Verpflichtungen zur Weiterbildung und Kompetenzentwicklung.

6. CHANCEN UND RISIKEN VON IFAs

6.1 Was IFAs leisten können

- Für die Unternehmen liegt ein möglicher Vorteil von IFAs in der Verbesserung des Dialogs mit den Gewerkschaften, was besonders in Ländern, in denen es keine lokalen Gewerkschaftsansprechpartner gibt, von Vorteil sein kann.
- Zudem kann ein IFA zur Stärkung der Corporate Identity und des Zusammenhalts eines weitverzweigten Unternehmens beitragen und vorteilhaft für die Listung in Börsenindizes, die besonders auf soziale und ökologische Belange achten, sein.
- Außerdem kann ein Rahmenabkommen als „Frühwarnsystem“ zur Abwendung von Streiks fungieren.
- Schließlich kann durch den Abschluss eines IFAs das firmeninterne Management der industriellen Beziehungen verbessert werden, da ein global tätiges Unternehmen nun mit Vertretern der jeweiligen Branchengewerkschaft – anstelle der Einzelgewerkschaften – verhandeln und kommunizieren muss.

6.2 Mögliche Risiken eines IFAs

Trotz der möglichen positiven Effekte für den Sozialen Dialog und die Außenwirkung des Unternehmens entscheiden sich viele Firmen gegen den Abschluss eines IFAs, da es die Gefahr zusätzlicher Regulierung birgt und Risiken und Nutzen im Vorfeld nur schwer eingeschätzt werden können:

- So besteht die Gefahr, dass die Inhalte eines Rahmenabkommens mit den Gesetzen in verschiedenen Standorten kollidieren können, z. B. in Bezug auf Koalitionsfreiheit in China oder bezüglich der Chancengleichheit in Ländern mit der Scharia als rechtliche Grundlage.
- Offene Fragen gibt es auch in Zusammenhang mit der Zusammenarbeit mit einer lokalen Gewerkschaft, die nicht Mitglied der Branchengewerkschaft ist, mit der das IFA abgeschlossen wurde.
- Des Weiteren verpflichten IFAs ein Unternehmen dazu, über die Einhaltung der vereinbarten Standards zu berichten und sich regelmäßig mit Vertretern der internationalen Branchengewerkschaft zu treffen.

Dies bindet personelle und finanzielle Ressourcen.

- Es ist außerdem möglich, dass der Abschluss eines IFAs die länderübergreifende Mobilisierung erleichtert und die Gefahr von internationalen Solidaritätsstreiks erhöht. Gleichzeitig kann die Zentralisierung der industriellen Beziehungen auch dazu führen, dass lokale Begebenheiten zu wenig berücksichtigt und die Menschen vor Ort unzureichend in Prozesse eingebunden werden.
- Des Weiteren besteht Unklarheit über den rechtlichen Status und die juristische Durchsetzbarkeit der in einem IFA getroffenen Vereinbarungen, vor allem vor dem Hintergrund unterschiedlicher Rechtstraditionen in den verschiedenen Ländern („Common Law“ und „Civil Law“). Durch die Übersetzung des Rahmenabkommens in verschiedene Sprachen wird die rechtliche Unsicherheit zusätzlich verstärkt. Einige IFAs legen zwar die Anwendung einer Rechtstradition oder Sprachversion sowie informelle Streitbeilegungsmechanismen fest. Allerdings gibt es keine Garantie für die Anwendung dieser Bestimmungen im Falle eines Rechtsstreits.

- Schließlich sollten sich Unternehmen bewusst sein, dass ein IFA als langfristiges Instrument zur Schaffung dauerhafter Beziehungen mit der Branchengewerkschaft anzusehen ist und von gewerkschaftlicher Seite eine stete Ausweitung der Vereinbarungen erwartet wird. Ein einmal abgeschlossenes IFA kann nicht ohne starke Reibungsverluste wieder aus der Welt geschaffen werden. Selbst wenn das Abkommen eine klare zeitliche Befristung enthält, ist daher im Falle einer Nichtverlängerung mit einem Imageverlust des beteiligten Unternehmens zu rechnen.

Angesichts der genannten Risiken sollten Unternehmen Kosten und Nutzen eines IFAs sorgfältig gegeneinander abwägen und mögliche Alternativen in Betracht ziehen. So kann die soziale Verantwortung eines Unternehmens auch durch Verhaltenskodizes, Grundwerteerklärungen und Leitprinzipien in Verbindung mit modernen Praktiken im Bereich des Personalmanagements und der Arbeitsbeziehungen zum Ausdruck gebracht werden. Regelmäßige Dialoge mit den Gewerkschaften können auch ohne die Unterzeichnung eines IFAs strukturiert geführt werden.



7. WORAUF IST BEI DER ERSTELLUNG VON IFAs ZU ACHTEN?

Unternehmen sollten vor Beginn der Verhandlungen mit der Branchengewerkschaft klar definieren, welches Ziel sie mit dem Abschluss eines IFAs verfolgen, und hinreichend Zeit und Arbeit in die Ausarbeitung des Abkommens investieren. Alle relevanten Abteilungen sollten von Anfang an in den Prozess eingebunden werden, da oftmals sensible arbeitsrechtliche, personal- und tarifpolitische Themenfelder berührt werden. Um sicherzustellen, dass Inhalt und Sprache des IFAs die Unternehmensinteressen adäquat widerspiegeln, sollte das Unternehmen den Entwurf einer Erstversion nicht – wie oft üblich – der Branchengewerkschaft überlassen, sondern von Beginn an eine aktive Rolle bei der Ausarbeitung übernehmen.

Die eigentliche Unterzeichnung des Abkommens erfolgt durch Vertreter des Unternehmens und der jeweiligen globalen Branchengewerkschaft. Auf Unternehmensseite wird diese Aufgabe normalerweise vom Vorstandsvorsitzenden wahrgenommen. Auf Arbeitnehmerseite unterzeichnen neben der internationalen Branchengewerkschaft oft auch europäische und nationale Gewerkschaften. Unternehmen müssen in diesem Zusammenhang entscheiden, ob die betreffenden Gewerkschaften repräsentativ genug sind, um den Geltungsbereich des IFAs abzudecken und die daraus resultierenden Verpflichtungen zu erfüllen.

Außerdem gilt es zu bedenken, ob und wie Zulieferer und Subunternehmen in das IFA einbezogen werden sollen. Das Unternehmen sollte sich klar darüber sein, ob es die Einhaltung von IFA-Bestimmungen wirklich zur Voraussetzung für die Aufnahme sowie das Fortbestehen von Geschäftsbeziehungen machen möchte. Außerdem muss Klarheit in Bezug auf mögliche Monitoringverpflichtungen bei den Zulieferern herrschen.

Vor Abschluss eines IFAs sollten sich Unternehmen mit ihren ausländischen Niederlassungen abstimmen, damit die Situation und die rechtlichen Implikationen eines IFAs vor Ort berücksichtigt werden können. So muss z. B. geklärt werden, welches Verfahren greift, wenn lokale Übereinkünfte nicht mit der internationalen Vereinbarung übereinstimmen und nicht problemlos geändert werden können. Des Weiteren sollte geklärt werden, ob und wie sich die Verpflichtung zu Tarifverhandlungen unter den verschiedenen lokalen Umständen umsetzen lässt. Zu diesem Zweck sollte sich ein Unternehmen sowohl mit den rechtlichen Rahmenbedingungen als auch mit der betrieblichen Praxis in den verschiedenen Ländern auseinandersetzen.

Gleichzeitig sollte sich ein Unternehmen vor Abschluss eines IFAs gründlich über die damit einhergehenden Konsultations- und Informationspflichten auf internationaler Ebene im Klaren sein. Dabei gilt es zu bedenken, dass die Veröffentlichung von Informationen zu Löhnen und Arbeitsbedingungen ein Unternehmen angreifbar machen kann.

Bei der Formulierung des Abkommens ist darauf zu achten, dass Länge und Detailliertheit der Zielsetzung entsprechen. Präzise formulierte Vereinbarungen erhöhen zwar die Rechtssicherheit, schränken jedoch auch den Interpretations- und damit Handlungsspielraum der Vertragspartner ein.

Vor Abschluss eines IFAs sollte ein Unternehmen sich auf jeden Fall über die lokale Definition der Schlüsselbegriffe der Vereinbarung informieren und ggf. eine genaue Definition in das Abkommen aufnehmen. So sollte z. B. bei Selbstverpflichtungen zu „fairen Löhnen“ und „angemessenen Arbeitszeiten“ geklärt sein, was „fair“ und „angemessen“ genau bedeutet. (Wie sehen die lokalen Vereinbarungen aus? Gibt es gesetzliche Vorgaben? Wenn nicht, von wem und wie sollen diese festgelegt werden?) Außerdem empfiehlt es sich beim Verfassen des IFA, eine Referenzsprache festzulegen, um übersetzungsbedingte Fehlinterpretationen zu vermeiden.

Da die meisten IFAs für einen befristeten Zeitraum geschlossen werden, sollten Unternehmen von Anfang an die Konsequenzen einer (Nicht-)Verlängerung des Abkommens berücksichtigen. Oft wird es für ein Unternehmen nicht möglich sein, aus dem IFA auszusteigen, ohne die Mitarbeiterbeziehungen und das öffentliche Bild des Konzerns zu beschädigen. Darüber hinaus ist bei einer Neuverhandlung des IFA mit zusätzlichen Forderungen der Gewerkschaft zu rechnen, die u. U. weit über die ursprünglichen Vereinbarungen hinausgehen.

Wie dargelegt, ist der rechtliche Status von IFAs noch weitgehend unklar. Auch wenn viele Unternehmen IFAs eher als Absichtserklärung denn als rechtlich verbindliche Vereinbarung auffassen, sollten Inhalt und Durchführungsbestimmungen einer sorgfältigen juristischen Prüfung unterzogen werden, um unerwünschte Folgen zu vermeiden. Es sollte auf jeden Fall sichergestellt sein, dass die Verpflichtungen, die aus dem IFA resultieren, auch wirklich umgesetzt und die mit einem solchen Text aufgebauten Erwartungen tatsächlich erfüllt werden können. Außerdem sollte der rechtliche Status der Rahmenvereinbarung unter den jeweiligen nationalen rechtlichen Rahmenbedingungen und die Stellung des IFAs im Falle eines Rechtsstreits so weit wie möglich abgeklärt werden.



8. WENN GEWERKSCHAFTEN DRUCK MACHEN: GLOBAL CAMPAIGNING

Gewerkschaften haben unterschiedliche Ansätze, um Unternehmen für den Abschluss eines IFAs zu gewinnen. Oftmals wird der CEO des Unternehmens direkt angesprochen. Hilft alles Werben nichts, greifen Gewerkschaften zusehends auf aggressivere Ansätze, wie z. B. gezielte weltweite Kampagnen gegen einzelne Unternehmen, zurück, um ihren Forderungen Nachdruck zu verleihen – sog. Global Campaigns.

Die Gründe für Global Campaigns sind zahlreich und reichen von der Forderung nach der Ausdehnung deutscher Mitbestimmungsregeln in die USA über lokale Konflikte wie z. B. Umstrukturierungen bis hin zur Forderung nach Abschluss eines IFAs. Oftmals überschneiden sich die Gründe und verstärken sich gegenseitig. So werden IFAs als Weg gesehen, in amerikanischen Tochtergesellschaften europäischer Unternehmen vergleichbare industrielle Beziehungen wie in Europa durchzusetzen.

Die Formen, die solche Kampagnen annehmen können, sind sehr unterschiedlich. Mit dazu gehören:

- Internetkampagnen mit publikumswirksamen Angriffen auf den Webseiten der Gewerkschaftsverbände.
- Massenmailaktionen an CEOs.
- Pressekampagnen.
- Beschwerden bei der Nationalen Kontaktstelle der OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen oder beim UN Global Compact.
- Solidaritätsaktionen von anderen/ausländischen Gewerkschaften.
- Protestaktionen bei Aktionärsversammlungen.
- Protestbriefe an internationale Organisationen (z. B. ILO), Regierungsstellen und prominente Persönlichkeiten.
- Protestbriefe an Kundenunternehmen und Investoren.

Vorsichtsmaßnahmen von Unternehmen:

- Schwachstellen identifizieren und Probleme pro-aktiv angehen. Durch die internationale Vernetzung der Gewerkschaften werden lokale Konflikte zu internationalen Themen.
- „Finger am Puls der Zeit haben“ – soziale Netzwerke spielen bei der Organisation und Durchführung von Kampagnen eine zunehmende Rolle.
- Auf der Höhe von Diskussionen und Debatten sein.
- Guter Kontakt zu Gewerkschaften – auch wenn der Kontakt zu den z. B. amerikanischen Gewerkschaften gerade schlecht sein sollte, weiter auf gutes Verhältnis mit europäischen und internationalen Gewerkschaften bauen.
- Zusammenarbeit mit Dritten hilft Vertrauen aufzubauen.

Maßnahmen bei Kampagnen:

- Ruhe bewahren – keine voreiligen Reaktionen.
- Kommunikation – proaktiv an die Öffentlichkeit gehen.
- Kontakt gerade auch mit den unterschiedlichen Gewerkschaften aufrechterhalten.
- Der Rechtsweg ist nicht immer der beste Weg.

9. WIE DIE BDA UNTERNEHMEN UNTERSTÜTZT

Die BDA verfügt über ihre Dachverbände BUSINESSEUROPE, das Business and Industry Advisory Committee to the OECD (BIAC) und den Internationalen Arbeitgeberverband IOE über internationale Netzwerke in allen Ländern der Erde und kann so schnell bei länderspezifischen Problemen helfen.

Der IOE hat auf Initiative der BDA hin ein globales Netzwerk für multinationale Unternehmen aufgebaut (GIRN), in dem über aktuelle Entwicklungen im Bereich Global Industrial Relations informiert und sich darüber hinaus zwischen den Unternehmen ausgetauscht wird.

Direkt und gemeinsam mit ihren Dachverbänden arbeitet die BDA bei der ILO, der UN, der OECD und bei der EU dafür, dass Unternehmen nicht durch bürokratische internationale Regulierung zusätzlich und unverhältnismäßig belastet werden.

Als ILO-Verwaltungsratsmitglied unterstützt die BDA Unternehmen bei allen Fragen zur Auslegung von ILO-Normen. Auf Initiative der BDA hat die ILO zudem einen Helpdesk eingerichtet, an den sich Unternehmen bei Fragen zu ILO-Normen wenden können.

Über den CSR- und den ILO-Arbeitskreis der BDA informiert die BDA über aktuelle Entwicklungen und Trends und fördert den Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen.

Mit dem CSR-Internetportal CSR Germany (www.csrgermany.de) informiert die BDA zu allen Themen rund um CSR und gibt Unternehmen die Möglichkeit, sich mit ihrem Engagement der breiten Öffentlichkeit zu präsentieren.

Hilfestellungen geben die BDA, Abteilung Europa und Internationales

► (T +49 30 2033-1900, europa@arbeitgeber.de), sowie die Mitgliedsverbände der BDA (siehe www.arbeitgeber.de).

10. FAZIT

Unternehmen werden zunehmend im Bereich der industriellen Beziehungen mit zwei Herausforderungen konfrontiert: International Framework Agreements und Global Campaignings. Beide hängen oftmals auch miteinander zusammen. Bei beiden Entwicklungen sind Gewerkschaften die treibende Kraft.

Die Gewerkschaften haben auf die Globalisierung mit einer engen Vernetzung auf internationaler Ebene reagiert. Lokale Konflikte werden zu internationalen Themen. Multinationale Unternehmen müssen sich stärker auf diese Gewerkschaftsstrategien einstellen. Neue Instrumente, wie soziale Netzwerke, gewinnen zusätzlich an Bedeutung und verlangen mehr Aufmerksamkeit von Unternehmen.

Es ist eine unternehmerische Entscheidung, dem Abschluss eines IFAs zuzustimmen. Aufgrund der Unsicherheit bezüglich des rechtlichen Status sowie der zukünftigen Rolle von IFAs sollten Unternehmen Chancen und Risiken sorgfältig prüfen und ein Abkommen entwerfen, das genau auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnitten ist.



BDA | Bundesvereinigung der
Deutschen Arbeitgeberverbände

Mitglied von BUSINESSEUROPE

Hausadresse:

Breite Straße 29 | 10178 Berlin

Briefadresse:

11054 Berlin

T +49 30 2033-1900

F +49 30 2033-1905

europa@arbeitgeber.de

www.arbeitgeber.de

Stand: August 2011

ISBN 978-3-938349-62-5

www.arbeitgeber.de