

Strategie in einem zunehmend globalen Arbeitsmarkt

Die globale Mobilitäts-Revolution

Globales Outsourcing

Einleitung

In diesem Bericht geht es um den Trend in der grenzüberschreitenden Verlagerung von Dienstleistungs-Jobs aus Hochlohn-Industrieländern in Billiglohnländer mit schlechteren Beschäftigungsbedingungen und weniger Arbeitnehmerrechten besteht. Dieser Prozess wird mit dem vielleicht nicht sehr glücklichen Begriff 'Offshore Outsourcing' beschrieben.

Heute schon bestehen zahlreiche Anzeichen dafür, dass wir es mit einem bedeutenden Phänomen zu tun haben: alles deutet darauf hin, dass wir am Anfang einer sprunghaften Zunahme der globalen Verlagerung von Dienstleistungsberufen stehen, etwa nach dem Beispiel der Verlagerung der Fertigungsaufgaben aus den Industriestaaten in Entwicklungsländer, so wie sie die letzte Generation erlebt hat. Heute - wie damals - bringt dieser Prozess für die Gewerkschaften zahlreiche Herausforderungen, auf nationaler und auf internationaler Ebene.

Wie sollten die Gewerkschaften - besonders diejenigen, die sich am 'falschen' Ende des Verlagerungsprozesses befinden - reagieren?

Man könnte sich durchaus ein 'Katastrophen-Szenario' vorstellen: unter dem Druck, Arbeitsplätze zu verteidigen, sehen sich die Gewerkschaften in die Defensive gedrängt, wobei sie sich hartnäckig gegen jede Veränderung wehren. Eine solche Position würde dann von den Gewerkschaften gegenüber feindlich gesinnten Kreisen rasch zum Vorwand genommen, um die Gewerkschaften als konservative Einrichtungen herauszustellen, denen es nur im Verteidigung von Sektorinteressen gehe und denen es nicht gelungen sei, auf den fahrenden Zug aufzuspringen. In diesem Fall lassen Gewerkschaften die Gelegenheit, eine allgemeine öffentliche Debatte über die Globalisierung anzuregen oder breitere Allianzen einzugehen, ungenutzt, und Gewerkschaftsbeitrittskandidaten sehen keinen Grund, sich solchen Organisationen anzuschließen: die Zahl der Gewerkschaftsmitglieder sinkt.

Noch schlimmer, diese reaktive Strategie reicht nicht einmal aus, um den Status quo aufrecht zu erhalten. Die Zahl der Arbeitsplätze schwindet, jedoch auch diejenige der Gewerkschaftsmitglieder. Mittlerweile wird die Arbeit ausgelagert, in Länder mit schlechten Arbeitsbedingungen, in denen die Arbeitskräfte jedoch ausländische Gewerkschaften als Gegner ihrer Interessen betrachten und nicht motiviert sind, ihre eigenen Gewerkschaftsstrukturen zu entwickeln. Jedes Gefühl, Teil einer internationalen Bewegung zu sein, der Solidarität und gegenseitige Unterstützung zugrunde liegt, verschwindet. Und einem effektiven "Wettlauf nach unten" ist nunmehr Tür und Tor geöffnet.

Was ist die Alternative zu diesem trostlosen Bild? Dieser Bericht zeigt, dass es zwar gewaltige Herausforderungen gibt, gleichzeitig aber auch bedeutende Chancen für die Gewerkschaften, eine potentiell negative Entwicklung zu ihren Gunsten zu wenden. In den nachfolgenden Ausführungen wird aber insbesondere betont, dass die Gewerkschaften nur dann Erfolg haben, wenn sie ein *internationales* Vorgehen wählen, bei dem sie sich aktiv an beiden Enden des Arbeits-Migrationsprozesses engagieren. Der Bericht zeigt, dass menschenwürdige und angemessen entlohnte Jobs in einem bestimmten Land dort am besten verteidigt werden können, wo sich die Gewerkschaften für menschenwürdige und angemessen bezahlte Arbeit auf globaler Ebene einsetzen. Mit anderen Worten ist ein ausgeprägter Sinn für Internationalismus nicht nur ein gutes Gewerkschaftsprinzip, sondern in zunehmendem Maße auch eine wirksame pragmatische Antwort.

Im Rahmen eines allgemeinen Lösungsansatzes schlägt dieser Bericht einige taktische Aktionen und Strategien für Gewerkschaften vor, die unmittelbar mit dieser Problematik konfrontiert sind. Diese allein reichen jedoch kaum aus. Eine wirksame Antwort der Gewerkschaften auf die Migration von Dienstleistungsberufen verlangt ein Verständnis des globalen Bildes, das einer zunehmend globalen Wirtschaft, in der Berufe und Arbeitsplätze einem ständigen und bisweilen radikalen Wandel unterworfen sind.

Es ist zudem kaum möglich, sich mit der Frage der Migration der Arbeit auf internationaler Ebene auseinander zu setzen, ohne das Problem der Wanderung von Arbeitskräften international anzusprechen - die Kehrseite der gleichen Medaille - und aus diesem Grund wird es in diesem Bericht ebenfalls kurz erwähnt. Beide Themen verlangen eine nuancierte Antwort von Seiten der Gewerkschaftsorganisationen.

Und schließlich muss die Frage der Migration von Dienstleistungsberufen auch im Lichte der Tätigkeiten der WTO, und insbesondere in Bezug auf das GATS (Allgemeines Abkommen über den Handel mit Dienstleistungen) gesehen werden. Der letzte Teil des Berichts gilt daher diesem Thema. Die diesbezügliche Botschaft lautet: der Kritik der Gewerkschaften an der WTO - Abwesenheit der Kernarbeitsnormen in WTO-Verträgen und mangelnde Rechenschaftspflicht der Gremien dieser Organisation - muss Nachdruck verliehen werden.

Gegenwärtige Lage

Verschiedene UNI-Mitgliedsorganisationen sind heute schon direkt von Entwicklungen betroffen, die durch die Migration von Dienstleistungsberufen bedingt sind. Hier einige Beispiele:

- In den USA verlangt WashTech, die Berufsorganisation für IT-Personal in Seattle und im Bundesstaat Washington (ein Mitglied der Communications Workers of America) staatliche Maßnahmen zur Verteidigung von Spitzentechnologie-Berufen. Ein Sonderausschuss des Repräsentantenhauses prüft zur Zeit Aussagen vom AFL-CIO und von WashTech.
- Im Vereinigten Königreich hat die Communication Workers Union (CWU) eine spektakuläre Kampagne gegen die von BT geplante Verlagerung von über 2000 Call Center-Jobs nach Indien eingeleitet. Die Telekom-Gewerkschaft Connect hat kürzlich ein Abkommen mit BT unterzeichnet, das insbesondere ein Engagement enthält, wonach Offshore Outsourcing keine Entlassungen zur

Folge haben und BT eine sozialverantwortliche Haltung gegenüber Angestellten in Entwicklungsländern einnehmen wird.

"Die CWU hat klar gemacht, dass dieser Schritt nicht gegen Indien oder indische Arbeitskräfte gerichtet ist. Er betrifft einen Konflikt mit BT "1

- Ebenfalls im Vereinigten Königreich steht die Bankgewerkschaft UNIFI in Verhandlungen mit verschiedenen Banken, die eine Verlagerung ihrer Call Center-Dienste nach Indien und Ostasien planen. UNIFI hat einen 'Negotiators Guide to Globalisation' veröffentlicht.

"Hier geht es nicht um eine Kampagne 'britische Jobs für britische Arbeitskräfte', die Lage ist viel komplizierter; im V.K. überwiegen die Netto-Job-Einfuhren ohnehin -Vorwürfe der Rassenfeindlichkeit sind somit völlig unhaltbar".
Ed Sweeney, UNIFI- Generalsekretär2

- In Australien kritisiert die Finanzsektorgewerkschaft die von AXA angekündigte Jobverlagerung aus Melbourne und Brisbane nach Bangalore. AXA hat bereits im Jahr 2000 mit der Verlegung von australischen Arbeitsplätzen nach Indien begonnen3.
- In Indien gibt es heute in vielen führenden IT-Zentren des Landes der UNI angeschlossene, gut funktionierende IT-Fachkräfte-Foren, die die Interessen der jungen indischen IT-Spezialisten wahrnehmen. Diesen Foren gehört auch Call Center-Personal an.

Dabei drängt sich die Feststellung auf, dass die Fernverlagerung von Dienstleistungsjobs zahlreiche Wirtschaftszweige betreffen kann. In Bezug auf die UNI-Sektoren sind zweifellos IBITS (entfernte Software-Entwicklungs- und Wartungsprozesse), *Finanz* (Verlegung von Back-office-Funktionen und Call Centern) und *Telekom* (Verlagerung von Call Centern) am stärksten und unmittelbarsten betroffen. Nun sind jedoch auch andere UNI-Sektoren mit diesem Phänomen konfrontiert.

Im *Handel* zum Beispiel ermöglicht die Entwicklung des E-Commerce den Transfer von Einzelhandelsprozessen ins Ausland und die Betreuung der Inlandsmärkte durch Standorte im Ausland. Für Einzelhandelsfirmen ist China in Bezug auf Beschaffung und Einkauf heute das mit Abstand wichtigste Land. Im *Graphik*-Sektor haben die Druck-Vorstufenarbeiten, so auch die Datenerfassung und die elektronische Bearbeitung von Bildern und Archiven einen bedeutenden internationalen Migrationsprozess durchlaufen: Drei Datenerfassungs-Unternehmen (SPI in Manila und Thomson Press und Macmillan-Betrieb in Indien) beschäftigen insgesamt über 6'000 Personen.

Im *Medien- und Unterhaltungs*-Sektor ebnet die starke Verbreitung von digitalisierten Medien den Weg für eine internationale Verlagerung von Arbeit. In der *Reise*-Branche soll die Firma Ebookers dank der Verlagerung ihrer Back Office - und Kundendienst-Aktivitäten aus Europa nach Indien innerhalb von drei Monaten 2 Millionen Dollar eingespart haben.

Heute bestehen erstaunlicherweise auch Möglichkeiten für ein Outsourcing in entfernte Länder für Bereiche wie *Wartungs- und Sicherheitsdienste*: Aus einem kürzlich erschienenen Bericht erfährt man, wie Überwachungskameras in US-Wagenparks aus der Ferne, in diesem Fall von den Cap Verde-Inseln in Afrika aus, kontrolliert werden4.

Mögliche Missverständnisse

Bevor wir unsere Überlegungen fortführen, müssen einige Punkte klargestellt werden:

- *Die hier zur Diskussion stehende Problematik beschränkt sich nicht nur auf das 'Outsourcing'.* Das Phänomen der Migration von Dienstleistungsjobs ist zwar mit dem Begriff des Outsourcing verbunden, jedoch nicht mit diesem identisch. Während Firmen, die eine Verlegung von Dienstleistungsjobs an entfernte Orte planen, oft das Outsourcing dieser Funktionen vorsehen, können in bestimmten Fällen Tätigkeiten im Unternehmen fortgeführt werden, zum Beispiel durch Personal eines Tochterunternehmens. Outsourcing kann oft auch bedeuten, dass ausgelagerte Funktionen weiterhin von Beschäftigten im Ursprungsland ausgeführt werden. (Die britische Gewerkschaft UNIFI teilt diesbezüglich mit, dass von den 3300 Arbeitsplätzen, die die HSBC Bank in Großbritannien im Jahre 2002 ausgelagert hat, 3000 auf andere Unternehmen im Vereinigten Königreich und 300 in Ausland verlegt wurden.⁵).
- *Der Begriff 'Offshore' kann irreführend sein.* 'Offshore' wurde ursprünglich benutzt, um Orte wie die karibischen Inseln zu bezeichnen, die in den 1970er und 1980er Jahren Datenerfassungsdienste für nordamerikanische Kunden entwickelten. Dieser Begriff erscheint nicht angebracht für Länder wie Indien und China. Der französische Begriff *délocalisation* (oder Global Sourcing) wäre wahrscheinlich für den englischen Sprachgebrauch zweckmäßiger.
- *Der Trend beschränkt sich nicht nur auf englischsprachige Gebiete,* auch andere Länder sind davon betroffen. In Frankreich wird die *Délocalisation* zum Tagesthema (Der Präsident von Cap Gemini Ernst and Young verglich die Entwicklungen im IT-Sektor in Frankreich mit der damaligen Umstrukturierung der Textilindustrie). Für Gewerkschaften in Deutschland und Österreich gibt der mögliche Job-Transfer in Länder Mittel- und Osteuropas zu großer Besorgnis Anlass.

In Bezug auf die Call Center wenden sich französische Firmen an afrikanische, französischsprachige Länder, namentlich Mauritius und Marokko. Lateinamerika ist der bevorzugte Outsourcing-Standort für spanische Firmen, während Lufthansa zum Beispiel über ein deutschsprachiges Call Center in Kapstadt verfügt.

- *Nicht nur Norden vs Süden.* Es trifft auch nicht zu, dass es sich ganz einfach um eine Verlegung von Dienstleistungsberufen von Industriestaaten in Entwicklungsländer handelt. Das Land mit dem größten Markt für ausgelagerte IT-Dienstleistungen ist nämlich Irland (wo die treibende Kraft vor allem die Entwicklungszentren großer IT-Firmen wie Microsoft und Dell sind). Indien folgt an zweiter Stelle, unmittelbar vor Israel und Kanada⁶.

Für Entwicklungsländer besteht die Gefahr, dass sie sich am falschen Ende der Job-Migration befinden. Indien zum Beispiel befürchtet eine mögliche Konkurrenz aus China (Indische Unternehmen haben bereits darauf reagiert, indem sie ihre eigenen Betriebe in China eröffneten). Einige indische Call Center-Unternehmen bieten nicht mehr nur englischsprachige Dienste an: Die in Mumbai ansässige Firma Mphasis beispielsweise betreibt ein Call Center in spanischer Sprache in Tijuana, Mexiko⁷.

- *Nicht unbedingt 'Sweatshops'.* Angestellte und Fach- und Führungskräfte in Industrieländern sind durch die Migration von Dienstleistungsberufen zum ersten Mal direkt betroffen. Als

Arbeitsplätze in Fertigungsbereich, z. B. im Textilsektor, vor einigen Jahrzehnten in Länder mit niedrigeren Kosten verlagert wurden, traf es häufig zu, dass Arbeitskräfte in diesen Ländern unter Sweatshop-Bedingungen arbeiteten und immer noch arbeiten. Das ist jedoch nicht unbedingt der Fall für die Jobs in der neuen Wirtschaft.

In Indien zum Beispiel sind Call Center-Angestellte hoch qualifiziert, mit Hochschulabschlüssen im Ingenieurwesen oder in der Informatik, und auch die physischen Bedingungen, unter denen sie tätig sind, sind in der Regel befriedigend; sie arbeiten in typischen Zweckbauten in IT Parks am Rande von Städten wie Bangalore und Mumbai (Bombay). Dies bestätigt auch eine AXA-EBR-Delegation, die den Dienstleistungsbetrieb von AXA in Bangalore (im Mai 2003) besuchte und dabei feststellte, dass hier die Büroeinrichtungen alles was AXA andernorts zu bieten hat - mit Ausnahme der größten AXA-Büros im Vereinigten Königreich - übersteigt⁸.

Dieses Beispiel darf uns aber nicht zu einem Verzicht auf jedes kritische Urteil veranlassen. Es liegen auch Berichte vor, wonach es auch in den indischen Call Centern Probleme gibt, die in vielen solchen Zentren in den Industrieländern auftreten, wie hohe Personalfuktuation und beschränkte berufliche Aufstiegsmöglichkeiten⁹. Dabei müssen wir, abgesehen vom Arbeitsumfeld, auch die Lebensbedingungen und die sozialen Verhältnisse in unsere Betrachtung einschließen. Es ist zum Beispiel nicht klar, inwieweit Gewerkschaftsrechte eingehalten werden. Die Firma Dell beispielsweise hat sich in ihren Betrieben in Indien aufgrund ihrer gewerkschaftsfeindlichen Haltung einen Namen gemacht.

- *Es geht hier auch um 'Insourcing'*. Jeder 'ausgelagerte' Arbeitsplatz ist auch ein 'hereingeholter' Arbeitsplatz - je nachdem, von welchem Standpunkt aus das Ganze betrachtet wird.

'Insourcing' kann mit ganz spezifischen Schwierigkeiten verbunden sein, insbesondere wenn dieser Prozess dazu führt, dass die örtliche Geschäftsleitung die Kontrolle über wichtige Entscheidungen verliert. Die Ausführung von Tätigkeiten für einen weit entfernten Kunden ist für ein Unternehmen in einem Entwicklungsland nicht unbedingt eine positive Angelegenheit, wenn es schließlich der Kunde und nicht der firmeneigene Manager ist, der das Schicksal des Unternehmens bestimmt.

Der Trend zur Dienstleistungssektor-Migration

Bestimmte Berufe werden stets einen direkten, persönlichen Kontakt oder die physische Nähe zum Kunden verlangen. Entwicklungen im Bereich der Informationstechnologie und der digitalen Datenübertragung über Telekom-Netze haben neue Möglichkeiten für die Globalisierung der Erbringung von Dienstleistungen eröffnet.

Der Trend begann mit der Verlagerung von relativ gering qualifizierten Datenverarbeitungs- und Dateneingabe-Aufgaben (mit Routineprozessen wie Flugticketverarbeitung und Kreditkarten-Applikationen) von Nordamerika und Europa in Länder wie Jamaika, Barbados, die Philippinen und Mexiko. Für anspruchsvollere Tätigkeiten, wie zum Beispiel die Software-Entwicklung, wurde der umgekehrte Weg gewählt, das heißt, Arbeitskräfte wurden dorthin gebracht, wo die Arbeit ist, so zum Beispiel das sogenannte "Body-Shopping" der indischen IT-Fachkräfte, die unter Vertrag für US-Firmen in den Vereinigten Staaten arbeiten.

Seither hat sich jedoch vieles geändert. Insbesondere Indien hat sich in den letzten Jahren sehr rasch zu einem Bestimmungsort für Software-Programmierung und mit IT verbundenen Tätigkeiten entwickelt. In den 1990er Jahren betragen die jährlichen Wachstumsraten in der indischen IT-Industrie mehr als 50%. Aus einem 175 Millionen-Dollar-Sektor in der Zeit 1989/90 wurde zehn Jahre später eine 5,7 Milliarden-Dollar-Industrie.

Der indische Industrieverband NASSCOM (National Association of Software and Service Companies) ist fest davon überzeugt, dass diese Wachstumskurve weiterhin nach oben verlaufen wird. In seinem Strategiebericht 2003 wird erwartet, dass die Zahl der Kunden, die indische IT-Firmen benutzen, stark ansteigen wird:

"Über tausend Kunden lagern zur Zeit weniger als 1% ihrer IT-Funktionen aus, was bedeutet, dass eine gewaltige latente Nachfrage besteht. Selbst im Segment der 20 größten Kunden bestehen gewaltige Unterschiede beim Anteil des IT-Budgets, das nach Indien vergeben wird. Da das Vertrauen der Unternehmen in das Offshore-Modell wächst, ist zu erwarten, dass dieses Segment ein sprunghaftes Wachstum erfahren wird¹⁰".

NASSCOM schreibt insbesondere den ITES (*IT enabled services* -Dienstleistungen, die erst durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie möglich werden) in den nächsten Jahren ein enormes Wachstumspotential zu. ITES umfassen insbesondere IT-Management (zum Beispiel Netzwerk-Management und -Wartung), HR-Dienste (z. B. Lohnbuchhaltung), Finanzdienstleistungen (z.B. Fakturierung, projektbezogene Buchhaltung und Anlagenbuchhaltung) und Kunden-Management (Erhebungen über Kundenzufriedenheit, Auftragsbearbeitung und Call Center-Dienste). In der Praxis sind es die letztgenannten, das heißt die Call Center-Dienste, die den wichtigsten Teil des rasch wachenden Markts für ITES in Indien darstellen. Schätzungen zufolge sind in Indien mindestens 100'000 vornehmlich junge Menschen in Call Centern beschäftigt.

NASSCOM schöpft sein Vertrauen in die Zukunft offenbar aus verschiedenen Consultancy-Berichten. Forrester Research prognostizierte kürzlich, dass nicht weniger als 3.3 Millionen Dienstleistungsjobs, die einer Lohnsumme von 136 Milliarden Dollar entsprechen, bis 2015 aus den USA in Niedrigkosten-Länder verlagert werden könnten. Der Verfasser dieser Studie, John McCarthy, betont, dass Unternehmen, die den Weg des Offshore Outsourcing wählen, überzeugt sind, dass sie damit qualitativ bessere Leistungen erhalten und die Hälfte der Lohnkosten zahlen, die sie für inländische Arbeitskräfte hätten auslegen müssen. In Europa schätzt Gartner das Wachstum des Marktes für Offshore Outsourcing für 2003 auf 40%. Gemäß Deloitte Consulting könnten in den nächsten fünf Jahren im westlichen Europa zwei Millionen Finanzsektor-Jobs verloren gehen und die größten 100 Finanzhäuser in dieser Zeitspanne durch eine globale Verlagerung der Arbeit Standorte 138 Milliarden Dollar einsparen.¹¹

Dabei ist jedoch eine gewisse Vorsicht am Platz. Es ist zum Beispiel möglich, dass die Berater in diesen Berichten ihr persönliches Interesse an einer Ermutigung des Outsourcing-Trends zum Ausdruck bringen. Wir kennen auch Fälle, in denen eine Trendwende beobachtet wurde, so zum Beispiel beim australischen Retailer Myer, der kürzlich sein (mit GE-Kapital betriebenes) Kreditkarten-Call Center aus Indien nach Australien zurückgeholt hat. Dieser Schritt folgte auf die Reaktion in der Öffentlichkeit auf diese Entwicklung, eine Reaktion, die weitgehend durch eine Fernsehdokumentarsendung 'Diverted to Delhi' (nach Delhi umgeleitet) ausgelöst wurde. Auch die Analysten Datamonitor weisen in einem kürzlich veröffentlichten Bericht darauf hin, dass die indische "Call Center-Blase" sehr wohl platzen könnte. Dennoch schwimmt man mit solchen Geschichten entschieden gegen den Strom.

Indien ist aufgrund des spektakulären Wachstums eines Software-Sektors höchst attraktiv geworden. Auch die Philippinen besitzen einen bedeutenden IT-Sektor, der rund ein Sechstel des indischen Marktes ausmacht. Es werden aber andere künftig wichtige Bestimmungsorte genannt, so die Ukraine, Russland, die Tschechische Republik, Polen, China, Pakistan, Brasilien, Argentinien und Mexiko. NASSCOM selbst betrachtet Argentinien, die Tschechische Republik und China als die größten Konkurrenten.

Die wichtigsten Triebkräfte, die hinter Entscheidungen für Standortverlagerungen in Länder wie Indien stehen, sind selbstverständlich Kostenfaktoren. Selbst wenn dort die IT-Fachkräfte nach indischen Normen relativ gut bezahlt sind, verdienen sie einen Bruchteil der Gehälter, die ihren Kollegen für eine ähnliche Arbeit in westlichen Ländern gezahlt werden. NASSCOM schätzt das Durchschnittsgehalt eines Angestellten in Indien auf jährlich US\$5880. Der CEO eines indischen Call Center-Unternehmens vertrat kürzlich die Meinung, dass mit einer Verlagerung nach Indien Kosteneinsparungen von 40 bis 60% erreicht werden können.

Daten für Lohnvergleiche mit anderen Ländern stehen praktisch nicht zur Verfügung. Eine Quelle ist der indische Industrieverband NASSCOM selbst, der die jährlichen Kosten für eine IT-Fachkraft wie folgt beziffert: \$6000 in Russland, \$6400 in der Tschechischen Republik und \$8900 in China (wobei es innerhalb Chinas große Unterschiede gibt). NASSCOM macht für diese Zahlen keine Quellenangaben, und somit besteht dafür keine Gewähr¹². Selbst wenn keine exakten Zahlen vorliegen, steht in jedem Fall fest, dass die Gehaltssätze in den Gastländern, namentlich in Entwicklungsländern, für ähnliche Berufe wesentlich unter dem Niveau derjenigen in westlichen Ländern liegen.

Im unmittelbaren Umfeld: Taktiken und Strategien für Gewerkschaften im Umgang mit Job-Migration

Die Gewerkschaften sind in erster Linie ihren Mitgliedern gegenüber verpflichtet, und nichts hat Vorrang vor der Verteidigung der Arbeitsplätze und der Einkommen der Mitglieder, wenn diese gefährdet sind. Die Gewerkschaften müssen daher wirksame Mittel finden, die sie zum Schutz der von Migration bedrohten Arbeitsplätze einsetzen können.

Andererseits müssen entsprechende Taktiken mit einem strategischen Gespür für längerfristige Wirtschaftstrends in Einklang gebracht werden. Angesichts der voranschreitenden Globalisierung werden die Unternehmen immer häufiger gezwungen sein, zumindest die weniger qualifizierten, wissensbasierten Jobs aus Hochländern in Billiglohnländer zu verlagern. Wenn Gewerkschaften diesen Prozess nicht richtig verstehen, könnten sie Taktiken anwenden, die ihre Wirkung verfehlen. Zudem wäre es ein Betrug an den Mitgliedern, wenn sich die Gewerkschaften nicht die Mühe nehmen, ihnen diese Realitäten eingehend zu erklären.

Welche Taktiken und Strategien sollten gewählt werden? Hier einige Anregungen, einschließlich Beispielen von guten Praktiken, die UNI-Mitgliedsorganisationen eingeführt haben.

a) Früh einsteigen

Für die Gewerkschaften ist es sicher viel besser, wenn sie mit den Unternehmen eine feste Beziehung herstellen und sich somit in einem frühen Stadium an deren Planung beteiligen können, anstatt später auf bereits getroffene Arbeits-Auslagerungsentscheidungen reagieren zu müssen.

Beispiel: UNIFI organisiert Bankangestellte der HSBC im Vereinigten Königreich. Die HSBC ist eine globale Bank, die den britischen Markt von Zentren in Indien, China und Malaysia aus bedient. Die Gewerkschaft hat eine 'Globalisierungs-Charta' ausgearbeitet, die sie der HSBC unterbreitet hat. Diese Charta umfasst folgende Forderungen:

- HSBC und UNIFI sollten sich gemeinsam mit dem Prozess des Wandels im Hinblick auf die geplante Globalisierung der britischen Arbeitsplätze auseinandersetzen.
- HSBC soll sich zu der Einhaltung ethischer Beschäftigungspraktiken an allen globalen Standorten verpflichten.

Die Charta verlangt ferner den Verzicht auf Zwangsentlassungen, mehr Möglichkeiten für lebenslanges Lernen und - für UNIFI - ein Engagement, gemäß dem sie der Gewerkschaft Globalisierungsvorhaben in Bezug auf britische Arbeitsplätze mindestens 12 Monate im voraus bekannt gibt. Die Gewerkschaft benützt die Charta nun als ein Verhandlungsinstrument bei ihren Gesprächen mit der Bank.

Beispiel: Amicus (V.K./Irland) hat eine Checkliste für Offshore-Outsourcing-Verhandlungsbeauftragte zusammengestellt, die die Verhandlungsführer aufruft, möglichst viele Fragen vor der Unterzeichnung von Outsourcing-Verträgen oder -Abkommen zu klären. Die Liste umfasst 8 Fragen an die Arbeitgeber:

- Weshalb wird dieser Schritt eingeleitet?
- Kann die Gewerkschaft in den Business-Plan Einsicht nehmen?
- Welche finanziellen Einsparungen wird das Unternehmen erzielen?
- Welcher Anteil der finanziellen Einsparungen wird die Bank mit den Arbeitskräften im Vereinigten Königreich teilen, und welche Auswirkungen wird dies auf unsere Löhne und Bedingungen haben?
- Welche Zusicherungen kann die Bank in Bezug auf die Beschäftigungssicherheit für die britische Arbeitnehmerschaft machen?
- Welches ist die Vorgeschichte der neuen Organisation in Bezug auf Löhne/Bedingungen für ihre Beschäftigten, auf die Vereinigungsfreiheit/Organisierung, und welche Aufzeichnungen sind über andere Verträge vorhanden?
- Wurde eine Risikobewertung des Onshore-/Offshore-Modells durchgeführt, und ist eine diesbezügliche Kopie erhältlich?
- Kann der Gewerkschaft eine Kopie des Vertrags mit dem Offshore-Unternehmen und über das Service Level-Abkommen zur Verfügung gestellt werden?

b) Stärkung der Gewerkschaftsorganisationen

Die Gewerkschaften sollten die ersten Anzeichen für Job-Migrations-/ Outsourcing-Vorhaben in einem Unternehmen konkret nutzen, um den Organisationsgrad und die Organisation in diesem Betrieb zu verbessern. Gerade in solchen Zeiten beginnen viele Angestellte, die Bedeutung der kollektiven Stärke einer Gewerkschaft zu erkennen; ein gut organisierter Arbeitsplatz wird auch in allen notwendigen künftigen Verhandlungen / Kampagnen wertvoll sein.

Beispiel: IT-'Techies' haben zweifellos den Ruf, Individualisten zu sein, und den High-Tech-Firmen sagt man Gewerkschaftsfeindlichkeit nach. Das stellt jedoch kein Hindernis für web-basierte Initiativen wie Alliance@IBM, WashTech (Washington Alliance of Technology Workers) und Techsunite.org dar, die versuchen, High-Tech-Personal zu organisieren. Die Möglichkeit, dass IT-Jobs von der US Westküste in andere Regionen verlegt werden, wird als Ansatzpunkt für Organisationsanstrengungen benützt.

"Die Politik von US-Firmen, Hunderttausende von US-Technologiejobs nach Übersee zu verlagern, stellt einen Kurswechsel in der High-Tech-Industrie des 21. Jahrhunderts gegenüber der des 20. Jahrhunderts dar. Diese Globalisierungsstrategie verlangt eine rasche Neuausrichtung unseres Vorgehens. Es ist an der Zeit, das grundlegende Organisations- und Kollektivverhandlungsrecht mit unseren Arbeitgebern zu erörtern. Unsere Vision lautet: Fairness und Wahrnehmung neuer Chancen – eine Vision, die Arbeitgebern und IT-Fachkräften, die den Erfolg dieses Sektors überhaupt möglich machen, zum Nutzen gereicht. Diese Zukunft können wir aber nur auf dem Weg der Organisierung erreichen"¹³.
(Marcus Courtney, WashTech, Präsident)

c) Lebenslanges Lernen - notwendiger denn je!

Die Gewerkschaften weisen seit langem auf die Bedeutung des lebenslangen Lernens für alle Beschäftigten hin. Diese Frage gewinnt im Kontext der globalen Migration zunehmend an Aktualität. Dabei gilt allgemein folgende Feststellung: je höher die Job-Qualifizierung, je geringer die Migration Gefahr.

Das Tempo des technologischen Wandels bedeutet zudem, dass die Fertigkeiten heute viel häufiger auf den neuesten Stand gebracht werden müssen als in der Vergangenheit.

In vielen Ländern haben die Gewerkschaften gute Erfahrungen bei ihrer Zusammenarbeit als Sozialpartner mit Regierungen und Arbeitgebergremien bei der Förderung der beruflichen Aus- und Weiterbildung gemacht. Viele Gewerkschaften versuchen heute zudem, ihre Mitglieder direkt zu unterstützen, indem sie ihnen ihre eigenen Ausbildungs- und Lernprogramme anbieten.

Beispiel: Die Association of Professional Engineers, Scientists and Managers Australia (APESMA) arbeitet mit mehreren Universitäten (in jüngster Zeit mit La Trobe) zusammen, um einen MBA (Technologie-Management) Lehrgang für ihre Mitglieder anbieten zu können. Dieser Lehrgang wird auch für das Fernstudium angeboten, und er hat heute rund 23% des gesamten MBA-Markts in Australien erobert. Nach Angaben von APESMA hat das MBA-Programm nicht nur eine positive Auswirkung auf die Laufbahntwicklungschancen der Mitglieder, sondern auch auf das Image der APESMA selbst, die heute als eine hoch professionelle Organisation angesehen wird.

d) Kosten / Nutzen unter die Lupe nehmen

Die Diskrepanz in den Arbeitskosten zwischen Industrie- und Entwicklungsländern (und innerhalb einzelner Regionen der Welt, z. B. zwischen dem westlichen und östlichen Europa) ist so groß, dass Unternehmen, die Tätigkeiten in Länder mit niedrigeren Kosten auslagern, einen enormen Gewinn erzielen – und folglich ist es sehr schwierig, Gegenargumente ins Feld zu führen.

Wenn man beispielsweise in einem oberflächlichen Vergleich davon ausgeht, dass ein US-Call Center seinen Angestellten \$20'000 pro Jahr zahlt, ist dieses absolut nicht konkurrenzfähig mit einem indischen Call Center, dessen Personal jährlich \$4000-\$5000 verdient.

Die Unternehmen sollten jedoch ermutigt werden, sich nicht auf oberflächliche Gegenüberstellungen zu beschränken. Ein zusätzlicher Faktor, der (gemäß dem Handbuch von Amicus) berücksichtigt werden muss, ist das potentiell größere Risiko für die in andere Regionen ausgelagerten Betriebe eines Unternehmens.

Für Finanzhäuser stellt die Gewährleistung der Integrität von Finanzdaten ein besonderes Problem dar. In einem Bericht auf der Titelseite der Financial Times Anfangs 2003 wurde auf die Infiltration von Call Centern durch kriminelle Banden hingewiesen, die versuchen, sich Zugriff auf vertrauliche, persönliche Daten zu verschaffen¹⁴. Es ist durchaus möglich, dass In-house-Call Center besser vor solchen Angriffen geschützt sind, als ausgelagerte Betriebe.

Umfang und Qualität des Kundendienstes könnte ebenfalls betroffen sein, und zwar nicht aufgrund einer geringeren Kompetenz der in der Ferne tätigen Arbeitskräfte, sondern ganz einfach aufgrund unterschiedlicher lokaler Kenntnisse, Akzente oder Kultur.

Ein Beispiel, das zu kritischen Presskommentaren führte, ist die Entscheidung von Dell, technische Fragen der Kunden in Bangalore bearbeiten zu lassen. Dazu die Erfahrung eines New Yorker Journalisten: Reggie Nadelson: "Alles begann am Tag, an dem mein PC abstürzte und ich um Hilfe bat. Trotz großartiger Kundendienst-Versprechen von Dell stellte ich bald fest, dass ich mit einem Berater in Indien sprach. Mit dieser Person in Indien musste ich die Transportfrage regeln und dann meinen Computer nach Tennessee schicken. Ich war wütend. Das globale Dorf interessiert mich nicht. Weshalb verlangt man von mir, mit Indien zu sprechen und das Gerät nach Tennessee zu schicken? Weshalb sollte ich nicht alles hier erledigen können?¹⁵".

Die unpersönliche Abwicklung des Kundendienstes durch bestimmte Call Center gibt zu wachsender Unzufriedenheit Anlass. Als Reaktion auf den Trend zur Zentralisierung des Kundendienstes hat kürzlich eine britische Bank in einem Fernseh-Werbespot bekannt gegeben, dass ihre Kunden - im Gegensatz zu denen ihrer Konkurrenten - die Möglichkeit haben, direkt ihre eigene, lokale Filiale anzurufen, um sie - wie in den alten Tagen - direkt um Hilfe und Auskunft zu bitten.

Die CWA (US) berichtete auf der UNI Telekom-Weltkonferenz im Juni 2003, dass sie über einen Gradmesser der Zufriedenheit der Kunden in Bezug auf betriebseigene, bzw. ausgelagerte Call Center-Dienste verfügt, und dass diese im ersten Fall um 40% höher ist¹⁶.

e) Mehr als nur finanzielle Resultate

Selbst unter Berücksichtigung der verdeckten Kosten, die mit der Verlagerung an Standorte in der Ferne für die Unternehmen verbunden sind, ist ein solcher Schritt mit klaren Kostenvorteilen verbunden.

Einer der Gründe ist der, dass ein Teil der mit dieser Entscheidung verbundenen Kosten externalisiert werden, so zum Beispiel werden die langfristigen Kosten, die durch Schließung eines Call Centers verursacht werden, vielleicht in einer Region, aus der sich Produktionsbetriebe zunehmend zurückziehen, mit großer Wahrscheinlichkeit vom öffentlichen Sektor übernommen werden müssen. Die öffentliche Hand muss dann auch für Arbeitslosengeld und Sozialleistungen aufkommen, sowie für Gesundheitsprobleme der Arbeitslosen, und der Staat wird zudem für erneute Versuche der wirtschaftlichen und sozialen Regenerierung der Region zur Kasse gebeten.

Es dürfte schwierig sein, diese Argumente geltend zu machen. Die Gewerkschaften sollten versuchen, Allianzen mit Organisationen der Zivilgesellschaft und mit NGOs zu bilden, die die Unternehmen ermutigen, ihre Entscheidungen nicht von einem einzigen Grundkriterium (Rendite) abhängig zu machen. In den jüngsten Kampagnen zur Förderung der sozialen Verantwortung der

Unternehmen wurde die Berücksichtigung von drei Grundkriterien verlangt, die eine soziale und umweltbezogene Kosten/Nutzen-Bewertung der Tätigkeiten des Unternehmens umfassen muss. Es wäre sicher auch zweckmäßig, die Idee des Stakeholder-Value anstelle des Shareholder-Value weiterzuführen.

Die Hürde, die es hier zu überwinden gilt, ist natürlich das Argument, das die Unternehmen geltend machen können, und zwar dass ihre eigentliche treuhänderische Aufgabe - gemäß den heute geltenden Regelungen - lediglich darin besteht, einen maximalen finanziellen Gewinn für die Investoren zu erzielen.

Globale Organisierung

Die Gewerkschaften sollten sicherstellen, dass in allen globalen Betrieben eines Arbeitgebers, ungeachtet des betreffenden Landes, eine wirksame die Arbeitnehmervertretung und gute Beschäftigungsbedingungen gewährleistet werden. Dies bringt einen doppelten Vorteil: opportunistische Job-Verlagerungen ins Ausland können wirksamer bekämpft werden, und längerfristig wird der Aufbau eines stärkeren internationalen Rahmens für Arbeitsbeziehungen erleichtert.

Wir dürfen nicht vergessen, dass die Schaffung von Wohlstand in neuen Gebieten der Welt den bereits bestehenden Wohlstand fördert und nicht etwa schwächt. Damit diese Situation allen zum Nutzen gereicht, mit einer wirtschaftlichen Entwicklung beiderseits, müssen die Gewerkschaften im Norden und im Süden aktiv sein. Im Norden müssen die Beschäftigten Zugang zu stabilen Arbeitsplätzen haben, z. B. durch lebenslanges Lernen und Sozialschutz in dieser Zeit der Unternehmens-Umstrukturierungen und Mobilitätsanforderungen. Im Süden muss die Gewerkschaftsbewegung die sozialen Rechte fördern und sicherstellen, dass der erzeugte Reichtum den beteiligten Arbeitnehmern zugute kommt.

(Didier Blain, CFDT)¹⁷

a) Einsatz internationaler Verhaltensnormen

Es gibt eine ganze Reihe auf weltweiter Ebene vereinbarter Verhaltenskodizes und Leitlinien, die die Gewerkschaften in ihren Verhandlungen mit den Arbeitgebern, jedoch auch als Mittel bei Arbeitskonflikten im Zusammenhang mit der Job-Migration verwenden können.

Die 1998 verabschiedete IAO-Erklärung über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit, steht im Zentrum der Forderung der Organisation nach "menschenwürdiger Arbeit". Sie stellt vier Grundarbeitsnormen heraus, darunter die 'Vereinigungsfreiheit und die effektive Anerkennung des Rechts zu Kollektivverhandlungen'. Die dreigliedrige IAO Erklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik, die 1997 erstmals angenommen und später (zum letzten Mal im Jahr 2000) überarbeitet wurde, ist ein weiteres, wichtiges Instrument, besonders auch deshalb, weil sich an dessen Ausarbeitung Arbeitgeber-, Gewerkschafts- und Regierungsvertreter beteiligen. Die IAO hat kürzlich einen Leitfaden (*Knowing and Using Universal Guidelines for Social Responsibility*) zu dieser Erklärung veröffentlicht, der wertvolle Anregungen für die Anwendung allgemeiner Leitlinien zur sozialen Verantwortung enthält.

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen und die OECD-Grundsätze zur Unternehmensführung sind zwar nicht verbindlich, können aber dennoch nützlich sein. Die OECD-Leitsätze enthalten eine Bestimmung, die von den Unternehmen verlangt, dass sie das 'Recht

ihrer Angestellten auf eine Vertretung durch Gewerkschaften respektieren'. Der Global Compact der UNO, der von ihrem Generalsekretär, Kofi Annan, auf dem Weltwirtschaftsforum 1999 lanciert wurde, bestätigt ebenfalls die Vereinigungsfreiheit und das Recht zu Kollektivverhandlungen.

Die UNI hat einen umfassenden Bericht über diese und andere internationale Initiativen auf diesem Gebiet unter dem Titel: *Responsible Business?: a UNI Guide to International Codes of Practice veröffentlicht*.

b) Rahmenabkommen

Verschiedenen internationalen Gewerkschaftsorganisationen ist es in den letzten Jahren gelungen, multinationale Unternehmen zu einer öffentlichen Unterzeichnung von Rahmenabkommen zu bewegen, mit der sie sich zu der Einhaltung von Kernarbeitsnormen engagieren.

Beispiel: Die UNI selbst hat Rahmenabkommen mit verschiedenen multinationalen Unternehmen unterzeichnet. Ihr Pionierabkommen mit Telefónica zum Beispiel umfasst Klauseln über Vereinigungsfreiheit und Anerkennung der Gewerkschaften, über Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz, sowie Bestimmungen betreffend die Einhaltung nationaler Mindestlohngesetze und Arbeitszeit-Regelungen.

Diesen Rahmenabkommen wird bisweilen vorgeworfen, dass sie - vielleicht zwangsläufig - vage und verallgemeinernd sind. Gegenüber Verhaltenskodizes zum Beispiel, die einseitig von Firmen angenommen werden, um ihr Engagement auf dem Gebiet der sozialen Verantwortung der Unternehmen zu demonstrieren, haben diese Abkommen allerdings den Vorteil, dass sie das Resultat von Verhandlungen sind, in denen Gewerkschaften eine formelle Rolle spielen.

Rahmenabkommen sind aber vielleicht in Fällen, in denen Arbeitsplätze ausgelagert werden, nur von begrenztem Nutzen. In den in jüngster Zeit abgeschlossenen Abkommen wurde zumindest versucht, die vereinbarten Grundprinzipien auf Situationen auszudehnen, in denen Unternehmen Subunternehmen verwenden. Im Abkommen mit Daimler Chrysler zum Beispiel heißt es, dass die Firma 'von ihren Zulieferanten erwartet, dass sie diese Prinzipien integrieren und zu einem Bestandteil der Beziehungen zu ihr machen'. Die Gewerkschaft haben allerdings nur begrenzte Möglichkeiten, die Effizienz solcher Klauseln zu überprüfen.

c) Regionale und globale Betriebsräte

Ein weiterer Mechanismus, der sicherstellen soll, dass Konzerne angemessene Beschäftigungsbedingungen und Löhne in ihren globalen Unternehmen gewährleisten, ist die Betriebsratstruktur, wobei regionale, und schließlich globale Betriebsräte geschaffen werden sollen. Die Bedeutung globaler Betriebsräte als Ziel für Gewerkschaften wurde bereits auf dem UNI-Gründungs-Weltkongress im Jahr 2001 in Berlin in der EntschlieÙung "Solidarität über das Netzwerk: Multinationale Unternehmen und das Kapital der Arbeitnehmer" herausgestellt.

Beispiel UNI Finanz hat sich am Zustandekommen eines afrikanischen regionalen Betriebsrates bei der Barclays Bank und an der Ausarbeitung von Vorschlägen zur Schaffung eines ostasiatischen regionalen Betriebsrates bei HSBC beteiligt. Ein innovativer globaler Betriebsrat bei der NatWest Bank wurde nach der Übernahme der Bank durch einen Konkurrenten leider aufgelöst.

Eine der Schwierigkeiten liegt darin, dass die Auslagerung von Arbeit nicht zu der direkten Zuständigkeit der Betriebsräte gehört. Wir müssen ferner zugeben, dass die kurzfristigen Aussichten für effektive globale Betriebsräte nicht sehr gut sind.

Selbst wenn Unternehmen solche Betriebsräte nicht anerkennen, ist die Zunahme formeller grenzüberschreitender Strukturen, die Gewerkschaften mit Mitgliedern in der gleichen Gesellschaft verbinden, eine ausgesprochen positive Entwicklung, die von der UNI unterstützt werden muss.

Beispiel: Der iberisch-amerikanische Gewerkschafts-Koordinierungs-Ausschuss der Banco Santander Gruppe (CCSCS) vereinigt Gewerkschaften, die Beschäftigte der Santander Gruppe aus Spanien, Portugal, Brasilien, Argentinien, Chile, Paraguay, und Uruguay vertreten, und er koordiniert internationale Aktionen (z.B. den gemeinsamen Aktionstag in Latin America in September 2003). Ähnliche Initiativen sind bei anderen Banken geplant, so auch bei der BBVA und bei ABN-AMRO.

d) Entwicklung neuer Gewerkschaftsmodelle - Beispiel: Indien

Mit dem Wachstum des IT-Sektors in Indien ging eine rasche Entwicklung bei der Ausbildung von Fachkräften einher: die Zahl der neuen IT-Ingenieure und Informatiker mit Hochschulabschluss nimmt Jahr für Jahr zu. Schätzungen zufolge kommen jährlich 60'000-70'000 Akademiker auf den IT-Markt. Die IT-Fachkräfte sind sehr jung, oft um die zwanzig.

Nach einer Reihe unfruchtbarer Organisationsversuche im IT-Sektors Indiens in den 1990er Jahren haben die indischen IT-Fachkräfte in den letzten drei Jahren nun ihre eigene Form der kollektiven Organisation zur Wahrnehmung ihrer Interessen am Arbeitsplatz entwickelt. Das IT-Fachkräfte-Forum in Bangalore im Bundesstaat Karnataka wurde im Rahmen einer öffentlichen Veranstaltung in dieser Stadt Ende 2000 mit rund 200 Teilnehmern lanciert; seither wurden Ableger in anderen Städten des Bundesstaates, auch in Mysore und Hubli gebildet. Ein IT-Spezialisten-Forum nach dem gleichen Modell wurde - ebenfalls im Jahr 2000 - in Hyderabad in Andhra Pradesh mit etwa der gleichen Mitgliederzahl eingerichtet. Diese Foren haben heute Büros in Bangalore und Hyderabad.

Vor kurzem wurden auch Ortsgruppen in anderen großen IT-Zentren Indiens gebildet. Im Juli 2003 wurde ein IT Professionals Forum (ITPF) für den Staat Maharashtra, im Umkreis von Mumbai, ins Leben gerufen, und eine Woche später ein Forum für den Staat Tamil Nadu, wobei hier Chennai das Zentrum bildet.

UNI und verschiedene UNI-Mitgliedsorganisationen in Industrieländern fördern die Entwicklung dieser ITPF in Indien, indem sie personelle und finanzielle Starthilfe leisten. Die Foren streben eine finanzielle Eigenständigkeit an, die sie mit den Beiträgen ihrer Mitglieder erreichen wollen. Der neutrale Begriff 'Forum' wurde absichtlich gewählt, denn diese Organisationen möchten sich nicht als Gewerkschaften bezeichnen, weil sie befürchten, dass potentielle Mitglieder, die keine Gewerkschaftstradition kennen, dadurch abgeschreckt werden könnten, und aus dem gleichen Grund sprechen sie von 'IT-Fachkräften' und nicht von 'Arbeitern'.

Die Tätigkeiten, die diese Foren für ihre Mitglieder durchführen, sind jedoch in mancher Hinsicht mit der Gewerkschaftsarbeit vergleichbar. Das Bangalore-Forum zum Beispiel, stellte fest, dass die Suizidrate im IT-Sektor sehr hoch ist, und es macht den arbeitsbedingten Stress dafür

verantwortlich. Das Forum befasst sich auch mit Gesundheits- und Sicherheitsfragen, wobei Augenbeschwerden, verursacht durch übermäßig lange Arbeit am Computer, und Rückleiden aufgrund schlechter Sitzhaltung am Arbeitsplatz zu besonderer Besorgnis Anlass geben.

Diese Foren können als eine mögliche neue Form der Arbeitnehmervertretung gesehen werden, die Anforderungen neuer Branchen in dem neuen Zeitalter gerecht werden.

e) Entwicklung neuer Gewerkschaftsmodelle: allgemeine Kommentare

Die ITPF-Entwicklung in Indien bestärkt uns in der Hoffnung, dass Gewerkschaftsorganisationen in Industrieländern wirksam mit Partnern in Entwicklungsländern zusammenarbeiten können, um sicherzustellen, dass die Beschäftigten in der neuen Wirtschaft angemessen organisiert und vertreten werden. Die Forum-Bewegung steht jedoch in ihren Anfängen. Es ist auch nicht gesagt, dass sich eine Entwicklung in dieser Form auf alle Orte, an die Arbeit ausgelagert wird, übertragen lässt. In einigen Ländern, so zum Beispiel in China, stößt eine effektive gewerkschaftliche Organisation auf große Schwierigkeiten.

Zudem stellen sich besondere Probleme, wenn Dienstleistungsjobs in geschlossene Exportförderungszone (EPZ) oder in ähnliche spezialisierte Geschäftszonen ausgelagert werden, in denen die Rechte der Beschäftigten eingeschränkt sind. Diese Frage stellte sich vor allem in der Verarbeitung; und es lässt sich heute noch nicht abschätzen, inwieweit Dienstleistungsjobs davon betroffen sein werden.

Jeden Tag finden neue gewerkschaftsfeindliche Aktionen in den EPZ statt, da sich immer mehr Arbeitskräfte in Gewerkschaften organisieren. Die Firmen kennen das Rezept nur zu gut: sie verlegen ihre Produktion nach China, wo die rechtmäßige gewerkschaftliche Organisation scharf unterdrückt wird und die Gefahr einer internationalen 'Entlarvung' sehr gering ist.
(IBFG)18

Die Gewerkschaften in Industrieländern müssen innovative Antworten auf die Globalisierung finden. Eine finanzielle und materielle Unterstützung von Gewerkschaften in Entwicklungsländern, die über wenig Mittel verfügen, ist zweifellos wichtig, doch gibt es vielleicht darüber hinaus andere Möglichkeiten, die auch erlauben, die internationale Tätigkeit vermehrt in den Mittelpunkt der allgemeinen Gewerkschaftsarbeit zu stellen. Im Fall von gewerkschaftlich organisierten Konzernen, die Arbeit ins Ausland an nicht organisierte Orte auslagern, müsste beispielsweise geprüft werden, ob es für die Gewerkschaft in der "Firmenheimat" möglich wäre, den Beschäftigten im Ausland Dienstleistungen und eine assoziierte Mitgliedschaft anzubieten.

In Bezug auf die längerfristige Entwicklung stellt sich die Frage, ob die gegenwärtigen Entwicklungen einen grundlegenden Wandel in der Funktionsweise der Unternehmen ankündigen und ob das heute praktizierte Outsourcing zu einer allgemeinen Aufspaltung der traditionsgemäß integrierten Unternehmensstruktur in winzige Einheiten führen wird. Eine solche Entwicklung würde die Beziehungen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber unter völlig neuen Vorzeichen stellen (wahrscheinlich mehr selbständig Tätige und neue Formen atypischer Dienstverhältnisse). Die Gewerkschaften müssen solchen Veränderungen vorgehen und sicherstellen, dass Strukturen und Dienstleistungsangebote vorhanden sind, die den Anforderungen neuer Generationen von Arbeitnehmern gerecht werden.

Der weitere Kontext

a Migration der Arbeit

Wie bereits erwähnt sind die Migration der Arbeit und die Migration der Arbeitskräfte eng miteinander verbunden: die zwei Seiten einer Medaille.

Dieser Bericht hat nicht zum Ziel, die Frage der Aus- und Einwanderung erschöpfend zu behandeln. Eine internationale Antwort der Gewerkschaften auf die Verlagerung von Arbeit, die diesen Trend nicht mit der Wanderung einzelner Arbeitnehmer in Verbindung bringt, wäre einseitig und somit unbefriedigend.

Hier bestehen eindeutige Verbindungen: Die IT-Sektor-Entwicklung in Indien ist eng mit dem früheren Trend, das heißt der in westlichen Ländern unter Vertrag arbeitenden indischen IT-Spezialisten verknüpft. Neu ist, dass man sich nicht mehr darauf beschränkt, Arbeitskräfte dorthin zu bringen, wo es Arbeit gibt, sondern dass Firmenkunden, die indisches Fachwissen benutzen, auch dazu übergehen, die Arbeit in die Heimat der Arbeitskräfte zu bringen.

Genau so wie bei der Auslagerung von Arbeit muss auch hier die Frage der Migration angesprochen werden, um fremdenfeindlichen Tendenzen keinen Vorschub zu leisten.

In diesem Sinne ist auch eine Erweiterung des Horizonts bei der Organisationsarbeit der Gewerkschaften über Landesgrenzen hinaus erforderlich, um ein inklusives Gewerkschaftsmodell mit globaler Relevanz zu schaffen. Das Entscheidende in diesem Fall ist die Gewähr, dass die Wanderarbeiter die gleichen Beschäftigungsrechte und den gleichen Schutz wie einheimische Arbeitnehmer erhalten, und damit auch das Recht, eine aktive Rolle im örtlichen Gewerkschaftsleben zu spielen.

Das nachfolgende Beispiel gibt zu Besorgnis Anlass. Es betrifft indische IT-Programmierer und Analysten, die in Australien für die Telekom-Firma Telstra (immer noch zu 50.1% in öffentlichem Besitz) arbeiten. Ihre Gehälter liegen weit unter denen einheimischer Angestellter, die die gleiche Arbeit verrichten. Gemäß einem im April 2003 in der Herald Sun veröffentlichten Bericht verdienen die indischen Spezialisten A\$12'000, während das durchschnittliche Gehalt für die von ihnen geleistete Arbeit in diesem Land bei rund A\$60,000 liegt¹⁹.

Es genügt somit nicht, sicherzustellen, dass Mindest-Lohn- und Beschäftigungsbedingungen im Gastland eingehalten werden, sondern es gilt in erster Linie, dafür zu sorgen, dass Wanderarbeitern mit anderen Beschäftigten *vergleichbare* Bedingungen zustehen.

Das UNI-Pass-System stellt einen 'wichtigen praktischen Weg zur Förderung dieses Ziels dar. Der Pass wurde von Mitgliedern von UNI-Gewerkschaften, die im Ausland tätig sind, bereits mit Erfolg verwendet, um Hilfe und Rat von UNI-Mitgliedsorganisationen im Gastland anzufordern. Das Funktionieren dieses Pass-Systems lässt bisweilen jedoch noch zu wünschen übrig. Die Idee eines solchen Passes muss weiter entwickelt werden, wobei UNI und UNI-Mitgliedsorganisationen sicherstellen müssen, dass die für eine wirksame Beantwortung von Hilfesuchen erforderlichen Ressourcen vorhanden sind. UNI hat ihre Gewerkschaften

aufgerufen, auf ihren Websites eine Rubrik mit gezielten Informationen für UNI-Passinhaber einzurichten.

In diesem Bericht wird mit entsprechend Argumenten betont, dass die Gewerkschaften eine nuancierte, internationale Antwort auf die Frage der Arbeitsverlagerung finden müssen. Das gleiche trifft für das Problem der Migration zu. In einem kürzlich erschienenen IAO-Bericht über *Sustainable Migration Policies in a Globalizing World* heißt es: "die Migration verlangt ein gezieltes und kooperatives Vorgehen. Nachhaltige Migrations-Politiken bringen Vorteile für alle Beteiligten, für Migrant/innen und ihre Arbeitgeber, jedoch auch für die Sender- und Empfängerländer. Die entscheidenden Punkte sind die Anerkennung dieser Vorteile in allen beteiligten Ländern, ihre Einschätzung und die Erörterung der Frage, wie diese Vorteile erhöht und verteilt, und die mit dieser Entwicklung verbundenen Kosten verringert werden können.²⁰"

Die Migration stellt teilweise eine Antwort auf globale wirtschaftliche Unterschiede dar. In der Tat könnte die Entwicklung von menschenwürdigen Arbeitsplätzen mit fairen, angemessenen Beschäftigungsbedingungen und Schutzbestimmungen in Ländern, wo es bislang keine solchen Jobs gab, den Druck von Seiten wirtschaftlicher Zuwanderer, auch von Menschen, die illegal einwandern, auf die Industrieländer lindern. Umgekehrt bedeutet dies, dass die Industriestaaten diesen Druck auf ihre eigenen Wirtschaften erhöhen, wenn sie versuchen das wachsende Problem der Arbeitsverlagerung ganz einfach mit protektionistischen Maßnahmen in den Griff zu bekommen.

b) GATS

Jede Auseinandersetzung mit der Globalisierung und der Migration von Dienstleistungsjobs muss auch auf die Bedeutung des WTO-Abkommens über den Handel mit Dienstleistungen (GATS) hinweisen.

GATS ist das Schlüsselforum, das die internationalen Handelsregeln festlegt, welche der globalen Migration von Dienstleistungen zugrunde liegen. Das heutige GATS-Abkommen bezieht sich nicht nur auf die grenzüberschreitende Erbringung von Dienstleistungen durch die Unternehmen sondern auch auf die Präsenz einzelner Personen, die in einem anderen Land Leistungen für ihr eigenes Land erbringen.

Die Globalen Gewerkschaften, einschließlich der UNI, üben scharfe Kritik an der heutigen Funktionsweise des GATS und bringen diese in der Gewerkschaftserklärung zum Ausdruck, die der WTO-Ministerkonferenz im September 2003²¹ unterbreitet wurde. UNI hat auch einen umfassenden GATS-Leitfaden veröffentlicht²².

Dieser Bericht hat nicht zum Ziel, diese Argumente erneut im einzelnen aufzugreifen. Es sei jedoch daran erinnert, dass die Gewerkschaften, selbst wenn sie dem GATS in seiner heutigen Form sehr kritisch gegenüberstehen, seine Reform, jedoch nicht seine Aufhebung verlangen. Der globale Handel mit Dienstleistungen ist ein Merkmal der Weltwirtschaft und verlangt als solcher ein angemessenes internationales Abkommen. Denn gerade weil dies ein zwingender Bestandteil eines gut geregelten internationalen Wirtschaftssystems ist, kämpfen die Gewerkschaft so hart für eine demokratische, rechenschaftspflichtige WTO und einen angemessenen Schutz der Grundarbeitsnormen in internationalen Handelsverträgen.

Schlussbemerkungen

Dieser Bericht weist auf die Notwendigkeit einer nuancierten, internationalen Antwort der Gewerkschaftsorganisationen auf nationaler und internationaler auf die Frage der grenzüberschreitenden Arbeitsverlagerung hin.

Die Gewerkschaften sollten drei Bedingungen stellen, wenn es um die Auslagerung von Arbeit geht: 1. effektive Unterstützung der Beschäftigten und Gemeinschaften, deren Arbeitsplätze gefährdet sind. 2. Weltweite Einhaltung der Grundrechte der Arbeitnehmer. 3. Rücksprache und Verhandlungen mit Belegschaftsvertretern, bevor Veränderungen eingeführt werden.

In der Praxis kann dieser Auftrag von einzelnen Gewerkschaften kaum aus eigener Kraft durchgesetzt werden. Es liegt daher insbesondere an der UNI und den anderen Globalen Gewerkschaften, eine angemessene Antwort zu erarbeiten.

Wenn wir das Problem auf einer breiteren Front angehen, sind folgende Schritte zu berücksichtigen:

- Verstärkung der internationalen Gewerkschaftsbewegung:
Förderung der praktischen Solidarität zwischen Gewerkschaften in Industriestaaten und Entwicklungsländern, Anstrengungen zur Anerkennung von Ansätzen für neue Formen von Gewerkschaften in neuen Branchen und neuen Ländern und Akzeptanz des Umstandes, dass diese sich von traditionellen Gewerkschaftsstrukturen unterscheiden können.
- Förderung von strategischen Partnerschaften:
Kooperation mit Organisationen der Zivilgesellschaft und mit NGOs, die sich ebenfalls mit Globalisierungsfolgen befassen; dazu könnten auch Entwicklungsorganisationen, Umwelt-Organisationen und Verbrauchergremien gehören.
- Anfechtung der heutigen Form der Globalisierung:
Anstrengungen im Hinblick auf eine neue Definition der Welthandelsbedingungen und Suche nach Alternativen für die heute ausschließlich von der Geschäftswelt bestimmte Form des Globalisierungsprozesses, sowie Bemühungen, die Arbeit der IAO in alle Entscheidungsprozesse einzubinden.

Die wohl treffendste Schlussfolgerung zu unserem Thema gibt zweifellos die UNI-Mitgliedsorganisation Amicus (V.K./Irland), in ihrem Leitfaden für Offshore Outsourcing - Verhandlungsbeauftragte:

Handelt lokal ! Organisiert global !

¹ Quelle: CWU-Briefing über Fern-Sourcing

² Quelle: UNIFI e-fusion, 17 Juli 2003

³ Siehe z.B. www.washtech.org, www.cwa-union.org, www.techsunite.org, www.cwa.org.uk, www.fsunion.org.au

⁴ Afriboxes, Telecenters, Cybercafes: ICT in Africa, Mike Jensen, Co-operation South issue 1, 2001

⁵ UNIFI Negotiators Guidance on Globalisation

⁶ NASSCOM - Strategic Review 2003, S.84

⁷ Service wave ripples outwards, Kozem Merchant, Financial Times FT IT Review, 2. Juli 2003

-
- ⁸ EBR-Bericht über AXA Business Services, Bangalore, Mai 2003
- ⁹ Siehe z.B. Sudesh Prasad, Call Center Training: All is not well, www.ciol.com/content/special/ites/articledetail.asp?arid=24540
- ¹⁰ NASSCOM, Strategic Review 2003, S.41
- ¹¹ Weitere Informationen siehe z.B. The New Global Job Shift, Pete Engardio u.a., Business Week, 3. Februar 2003; Looking for Savings on distant Horizons, Nuala Moran, Financial Times FT IT Review, 2. Juli 2003.
- ¹² NASSCOM, Strategic Review 2003, S.84-86
- ¹³ IT outsourcing trends underscore the need to take action, Marcus Courtney, WashTech news, 31. Jan. 2003
- ¹⁴ African gangs infiltrate banks, Thomas Catán und Michael Peel, Financial Times, 3. März 2003
- ¹⁵ All over the shop, Reggie Nadelson, Financial Times How to Spend It magazine, n.d. (2002)
- ¹⁶ UNI Telekom-Weltkonferenz, Antwort der Gewerkschaft auf das globale Outsourcing
- ¹⁷ Ce qu'il faut comprendre, c'est que le développement de nouvelles zones de prospérité dans le monde consolide les prospérités déjà existantes. Il ne les affaiblit pas... Pour que cet échange gagnant-gagnant soit profitable à tous, et pour qu'il ait co-développement, le syndicalisme doit agir au Nord et au Sur. Au Nord, pour donner aux salariés les conditions d'accès à des emplois durables, par la formation tout au long de la vie par exemple, ainsi que des garanties sociales face aux restructurations et à la mobilité. Au Sud, le syndicalisme doit promouvoir des droits sociaux qui permettent que les richesses produites profitent aux salariés concernés. (www.cfdt.fr/actu/inter/actualite/monde/2002/actu236.htm)
- ¹⁸ IBFG, Exportförderungszone, EPZ – Symbols of Exploitation and a Development Dead-End, Sept. 2003
- ¹⁹ Tanya Giles und Mathew Charles, Herald Sun, 22. April 2003
- ²⁰ Sustainable Migration Policies in a Globalizing World, Philip L Martin, ILS (ILO), März 2003
- ²¹ Gewerkschaftserklärung für die 5. Ministerkonferenz der Welthandelsorganisation (WTO), Cancún, 10.-14. September 2003
- ²² UNI: Fragen und Antworten im Zusammenhang mit dem WTO/ GATS 6. Mai 2003