



**Arbeitsprogramm des Vorstandes
der IG Metall**

Stand: August 1993

C 98 - 03677

Inhaltsverzeichnis

I.	Ausgangslage	S. 1
II.	Schwerpunkte des Arbeitsprogramms	S. 4
	- Industriestandort Deutschland: Wettbewerbsfähigkeit ausbauen - Reformfähigkeit erweitern	S. 4
	- Soziale Einheit verwirklichen, Industrie erneuern, Arbeitsplätze schaffen	S. 7
	- Tarifpolitische Gestaltung - "Tarifreform 2000"	S. 11
	- Sicherung und solidarischer Umbau des Sozialstaates	S. 16
	- Gewerkschaftliche Betriebspolitik	S. 21
	- Projekt "Mitgliederentwicklung"	S. 27
	- Projekt "Organisationsentwicklung"	S. 32
	- "Europa"-Projekt	S. 37
III.	Arbeitsstruktur und Umsetzung	S. 41
IV.	Ausblick	S. 42
V.	Anlagen zum Arbeitsprogramm	S. 43
	- Projekt "Mitgliederentwicklung"	S. 44
	- Projekt "Organisationsentwicklung"	S. 54

Tabellenverzeichnis

Arbeitsschwerpunkt: Industriestandort Deutschland	S. 6
Arbeitsschwerpunkt: Soziale Einheit	S. 10
Arbeitsschwerpunkt: Tarifpolitische Gestaltung	S. 15
Arbeitsschwerpunkt: Umbau des Sozialstaates	S. 20
Arbeitsschwerpunkt: Gewerkschaftliche Betriebspolitik	S. 26
Arbeitsschwerpunkt: Projekt Mitgliederentwicklung	S. 31
Arbeitsschwerpunkt: Projekt Organisationsentwicklung	S. 36
Arbeitsschwerpunkt: Projekt Euro-Betriebsräte	S. 40



C 98 - 03677

ARBEITSPROGRAMM DES VORSTANDES DER IG METALL

I. Ausgangslage

Der 17. ordentliche Gewerkschaftstag der IG Metall 1992 hat den Vorstand aufgefordert, angesichts der veränderten politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ein Arbeitsprogramm vorzulegen.

Wirtschaftliche, soziale und politische Umbrüche stellen die Gewerkschaften vor neue Herausforderungen. Diese Situation wird von Arbeitgeberverbänden, Unternehmen sowie konservativen Regierungen und Parteien dazu mißbraucht, um Deregulierung und marktradikale Lösungen durchzusetzen. Diese Bestrebungen haben nicht zuletzt das Ziel, die gewerkschaftliche Gestaltungskraft und damit ihre auf konzeptionelle Alternativen gegründete Gegenmachtpositionen zu untergraben.

Gerade in letzter Zeit zeigt sich verstärkt, daß Arbeitgeber und Politiker nicht davor zurückschrecken, die Schutz- und Gestaltungsfunktionen der Tarifverträge auszuhöhlen bzw. zu unterlaufen.

Diese Angriffe auf die Tarifautonomie zielen auf einen Kernbereich unseres Sozialstaats. Gerade unter den Bedingungen des strukturellen Wandels ist der Schutz durch Tarifautonomie und Tarifvertragssystem für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von herausragender Bedeutung und darüber hinaus unveräußerliche Grundlage der demokratischen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung.

Das Arbeitsprogramm des Vorstandes der IG Metall soll dazu beitragen, die Organisationsarbeit auf die Durchsetzung der wesentlichen gewerkschaftlichen Ziele in der vor uns liegenden Periode zu konzentrieren. Den Gewerkschaften, und hier insbesondere der IG Metall, wächst in der gegenwärtigen politischen Situation eine große Verantwortung zu. Wir müssen uns den neuen Herausforderungen und einer dramatischen Zuspitzung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verhältnisse stellen und dabei Handlungsfähigkeit und Durchsetzungskraft der Organisation weiterentwickeln.

Bei der Bewältigung dieser Aufgabe hilft uns der Blick auf wesentliche Ergebnisse der Zukunftsdiskussion, wie sie zuletzt in den Leitlinien der IG Metall zur gesellschaftlichen und gewerkschaftlichen Reform zusammengefaßt wurden. Das Festhalten an dieser Grundorientierung bedingt die Herausbildung von Schwerpunkten und die bewußte Prioritätensetzung für die dann zu leistenden konkreten Umsetzungsschritte.

Diese Schwerpunktsetzung baut auf einem gesicherten Fundament an Beschlüssen und Positionen auf, das für die Zukunftsfähigkeit der IG Metall unverzichtbar ist.

Wir halten an unseren Visionen von Demokratie, Solidarität und Freiheit fest. Wir wollen Wirtschaft und Gesellschaft nach unseren Grundwerten gestalten. Wir wollen nicht zulassen, daß die elementaren Grundsätze sozialer Gerechtigkeit ständig mißachtet werden.

Nur so können wir das Vertrauen und die Erwartungen unserer Mitglieder und aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer rechtfertigen und als gesellschaftliche Gestaltungsmacht im Alltag Schritt für Schritt unsere Ziele verwirklichen.

Die politischen Positionen des 17. ordentlichen Gewerkschaftstages werden in ausgewählten Schwerpunkten in diesem Arbeitsprogramm zusammengeführt und anschließend in konkrete Verantwortlichkeiten und Handlungsschritte umgesetzt. Selbstverständlich heißt das nicht, daß andere gewerkschaftspolitische Aufgaben, die nicht Teil des Arbeitsprogrammes sind, vernachlässigt werden.

Bei der Durchsetzung des Arbeitsprogramms wirken nicht nur die verschiedenen Vorstandsbereiche zusammen; vielmehr werden alle Ebenen der Organisation in diese Umsetzung einbezogen.

Das Arbeitsprogramm integriert sowohl handlungsorientierte Projekte (Mitgliederwerbung, Organisationsentwicklung, Euro-Betriebsräte), als auch die vorstandsübergreifende Arbeit an den verschiedenen Schwerpunkten. Die verbindlichen Arbeitskonzepte der Projekte sind integrierte Bestandteile des Arbeitsprogramms.

Bei der Durchführung des Arbeitsprogramms hat die gewerkschaftliche Bildungsarbeit einen besonderen Stellenwert. Dies gilt sowohl für die ehrenamtliche Bildungsarbeit als auch für die Weiterbildung hauptamtlicher Funktionäre/innen. Sie soll die Umsetzung der Arbeitsschwerpunkte durch geeignete Seminarinhalte auf zentraler wie regionaler Ebene fördern und begleiten.

Dieses Arbeitsprogramm hat einen Zeitrahmen bis zum Herbst 1995. Ein Ergebnisbericht soll die konkreten Problemlösungen und praktischen Ergebnisse zusammenfassen, bewerten und gegebenenfalls Schlußfolgerungen bzw. Beschlußempfehlungen für den Gewerkschaftstag vorlegen.

II. Schwerpunkte des Arbeitsprogramms

Das Arbeitsprogramm konzentriert sich auf wesentliche gewerkschaftspolitische Handlungsfelder im Sinne einer politischen Prioritätensetzung.

Schwerpunkte des Arbeitsprogramms sollen sein:

- Industriestandort Deutschland: Wettbewerbsfähigkeit ausbauen - Reformfähigkeit erweitern
- soziale Einheit verwirklichen, Industrie erneuern, Arbeitsplätze schaffen
- Sicherung und solidarischer Umbau des Sozialstaates
- tarifpolitische Gestaltung - Tarifreform 2000
- Sozialstaat sichern und solidarisch umbauen
- gewerkschaftliche Betriebspolitik
- Projekt Mitgliederentwicklung
- Projekt Organisationsentwicklung
- Europa Projekt

Industriestandort Deutschland: Wettbewerbsfähigkeit ausbauen - Reformfähigkeit erweitern

Durch die strukturelle und konjunkturelle Krise der Weltwirtschaft werden nun auch in der Bundesrepublik Deutschland strukturelle Fehlentwicklungen auf der betrieblichen Ebene, auf der Branchenebene und auf der regionalen Ebene offengelegt und zugespitzt. Der industriepolitische und beschäftigungspolitische Handlungsbedarf hat deshalb dramatisch zugenommen.

Die staatliche Wirtschaftspolitik und die private Unternehmenspolitik werden ihrer beschäftigungs- und gesellschaftspolitischen Verantwortung nicht gerecht.

Vor allem im Rahmen der sogenannten Standortdebatte wird der Versuch unternommen, einen unüberbrückbaren

Soziale Einheit verwirklichen, Industrie erneuern, Arbeitsplätze schaffen

Der Zusammenbruch industrieller Strukturen in den neuen Bundesländern setzt sich fort, ohne daß gleichzeitig neue Arbeitsplätze in nennenswerter Zahl geschaffen werden.

Massenarbeitslosigkeit und Deindustrialisierung in den östlichen Bundesländern sind in erster Linie Konsequenzen eines nur unzureichend regulierten, einseitig auf Privatisierung setzenden Transformationsprozesses.

Ökonomisch-ökologische Altlasten des SED-Regimes, der Wegfall der Ostmärkte und die verfehlte Privatisierungspolitik der Treuhandanstalt verschärfen die ungünstige Beschäftigungssituation und führen zu einem anhaltend hohen Bedarf an finanziellen Transfers von West nach Ost.

Die öffentlichen und die privaten Investitionen für einen Auf- und Umbau der ostdeutschen Industrie sind nach wie vor ungenügend.

Angesichts hoher Erwartungen an die IG Metall müssen wir immer wieder deutlich machen, daß die Gewerkschaften mit eigenen Mitteln keine Arbeitsplätze schaffen können. Unternehmen und Politik sind hier gefordert.

Sanierung und Entwicklung, Umbau und Aufbau zukunftsgerichteter Industriestrukturen sind vorrangig Aufgaben der Unternehmen und der öffentlichen Hand.

Im Interesse der Arbeitnehmer, im Interesse einer wirklichen Verbindung sozialer, ökonomischer und ökologischer Ziele beteiligen sich die Gewerkschaften an der Entwicklung und Umsetzung praktischer Konzepte.

Das strukturpolitische Gestaltungskonzept der IG Metall baut auf drei Säulen auf:

- einer aktiven Arbeitsmarktpolitik, verbunden mit dem Konzept der Entwicklungs- und Beschäftigungsgesellschaften,
- einer vorausschauenden Strukturpolitik, darunter die Forderung nach verstärkten regionalen und kommunalen Infrastrukturinvestitionen,
- einer offensiven Industriepolitik.

Erforderlich ist die Systematisierung von industriepolitischen Entwicklungs- und Sanierungskonzepten in Betrieben, Regionen und Branchen.

Der Staat darf sich seiner sozialen und ökonomischen Verantwortung nicht entziehen. In der Nachfolge der Treuhandanstalt ist eine mitbestimmte Industrieholding unverzichtbar.

In den Betrieben und Unternehmen unterstützt die IG Metall alle Versuche, betriebliche Innovationsstrategien mit regionalen und sektoralen Entwicklungskonzepten zu verbinden.

In Städten, Gemeinden und Ländern unterstützen wir die gezielte Stärkung öffentlicher Investitionstätigkeit und Investitionsförderung im Rahmen einer konkreten Entwicklungsplanung.

Dies soll Grundlage sein für die Zusammenfassung und Konkretisierung zu einem Zukunftsinvestitionsprogramm und regionalen Investitionsprogramm, die Produktinnovation und ökologische Erneuerung ebenso berücksichtigen wie die Verbesserung der Infrastruktur.

Angesichts des weiterhin hohen Sanierungsbedarfs ist es unsere wichtigste Aufgabe, die Finanzierung des Um- und Aufbaus im Osten Deutschlands sozial gerecht auf alle Schultern zu verteilen und die bisherige ungerechte und einseitige Belastung der Arbeitnehmer auszugleichen.

Ziele/Aufgaben	Beteiligung	Schnittstelle	Zeitrahmen	Umsetzung	Verantwortung
<p>Arbeitskreispunkt: Gestaltende Industriepolitik/Sanierung und Zubehaltung von Arbeitsplätzen Blisens industriellen Kerne, Förderung und Sicherung von Arbeitsplätzen Bindung von Arbeitskräften Arbeitsbeschäftigungsförderung und Zankungsinstrumentarium vorausschauende Strukturpolitik: Weiterer Ausbau von regionalen Entwicklungszonen Branchenbezogenen Unternehmenskonzepten (Mehrgewert-Domus) Gemeinsam mit den Doppelstrukturen die Initiierung auf eine Infrastrukturoffensive, Strukturpolitik über Bedarfskonzepte zur Mobilisierung effektiver Nachfrage Offensives Arbeitsmarktpolitik Arbeitsmarktpolitischen Instrumentarium für regionale Ertrags- und regionale Entwicklung</p>	<p>Vorstand und Bezirke alle vorstandsbereiche</p>	<p>Arbeitskreispunkt: Industriestandort Arbeitskreispunkt: Tarifpolitik Arbeitskreispunkt: Betriebspolitik Arbeitslosenarbeit</p>	<p>Herbst 1995</p>	<p>Branchenkonzepte Unternehmenskonzepte Strukturkonzepte für industrielle Kernbereiche Übertragung der Erfahrung von neuen Unternehmensformen Übertragung von Arbeitskonzepten (Arbeits)</p>	<p>Vorstand/ Bezirke/ Betriebe/ Gewerkschaften/ Arbeitslosenverbände</p>

Arbeitskreispunkt:
 Gestaltende Industriepolitik/Sanierung und Zubehaltung von Arbeitsplätzen
 Blisens industriellen Kerne, Förderung und Sicherung von Arbeitsplätzen
 Bindung von Arbeitskräften
 Arbeitsbeschäftigungsförderung und Zankungsinstrumentarium
 vorausschauende Strukturpolitik:
 Weiterer Ausbau von regionalen Entwicklungszonen
 Branchenbezogenen Unternehmenskonzepten (Mehrgewert-Domus)
 Gemeinsam mit den Doppelstrukturen die Initiierung auf eine Infrastrukturoffensive, Strukturpolitik
 über Bedarfskonzepte zur Mobilisierung effektiver Nachfrage
 Offensives Arbeitsmarktpolitik
 Arbeitsmarktpolitischen Instrumentarium für regionale Ertrags- und regionale Entwicklung

Tarifpolitische Gestaltung - "Tarifreform 2000"

Angesichts der Angriffe von Unternehmerverbänden und Bundesregierung auf das Tarifvertragssystem und die von der Verfassung geschützte Tarifautonomie muß sich die IG Metall auf die Verteidigung und Sicherung dieses für den Sozialstaat und die politische Demokratie wichtigen Fundamentes konzentrieren.

Gleichzeitig muß die IG Metall für die Weiterentwicklung des Tarifvertrages als modernes und zukunftsgerichtetes Gestaltungsinstrument eintreten.

Die deutsche Einigung stellt die Tarifpolitik weiterhin vor die Aufgabe, ihren Teil zur Schaffung der sozialen Einheit beizutragen.

Die Angleichung der Entlohnungs- und Arbeitsbedingungen zwischen Ost und West bleibt dabei von besonderem Gewicht.

Vor allem kommt es nunmehr darauf an, in den neuen Bundesländern eine eigene tarifpolitische Handlungs- und Durchsetzungsfähigkeit aufzubauen.

Für die alten Bundesländer wird es in den nächsten Jahren darum gehen, in der tariflichen Einkommenspolitik zumindest die Bruttorealeinkommen zu sichern.

Hinzu kommt, daß im Jahre 1995 angesichts der zu erwartenden beschäftigungspolitischen Situation die letzte Stufe hin zur 35-Stunden-Woche, so wie vereinbart, in Kraft treten soll (1.10.1995).

Die Tarifauseinandersetzungen 1994 und 1995 sind frühzeitig und umfassend unter Einbeziehung aller Organisationsebenen vorzubereiten (Einsetzung einer Arbeitsgruppe Tarifbewegung '94).

Dabei ist zu überprüfen, ob schon in der Tarifauseinandersetzung 1994 über die Forderungen zu Löhnen, Gehältern und Ausbildungsvergütungen hinaus besonders wichtige qualitative Elemente aus dem Forderungsbereich "Tarifreform 2000" aufgenommen werden sollen.

Außerdem geht es darum, im Bereich des Metallhandwerks, vor allem bei der Arbeitszeitverkürzung den Anschluß an die Metallindustrie nicht zu verlieren.

Der soziale, arbeitsorganisatorische und produktionstechnische Wandel bringt neue Chancen, aber auch neue Risiken für humane Arbeits- und Entlohnungsbedingungen sowie für die gemeinsame Interessenvertretung aller Beschäftigten mit sich.

Diese Umbrüche stellen eine qualitativ neue Herausforderung für die Tarifbindung und die Tarifwirkung dar.

Den Wandel der Arbeit und der Beschäftigungsstrukturen werden wir zum zentralen Thema der Tarifpolitik in den 90er Jahren machen.

Die Durchsetzung qualitativer neuer Tarifinhalte ist das vorrangige Ziel bei der Durchsetzung neuer gemeinsamer Entgelttarifverträge.

Mit der Verwirklichung des Konzeptes "Tarifreform 2000" will die IG Metall einen modernen tarifvertraglichen Rahmen für neue Konzepte der Produktion und Arbeitsorganisation schaffen.

Die Tarifpolitik muß einen Beitrag dazu leisten, mehr Chancengleichheit für Frauen und die bessere Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Familie bzw. Partnerschaft durchzusetzen.

Sie muß außerdem einen Beitrag dazu leisten, Qualifizierungs-, Gestaltungs- und Beteiligungsmöglichkeiten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu vergrößern, die ökologische Ausrichtung von Produktionsprozessen und Produkten zum Gegenstand des betrieblichen Alltags zu machen und die Beschäftigungsrisiken aufgrund neuer Rationalisierungsstrategien zu begrenzen.

Es ist ein wichtiges gewerkschaftspolitisches Ziel, eine enge Verbindung von Tarifpolitik und Betriebspolitik herzustellen und die Arbeitsorganisation so zu gestalten, daß mehr Selbstbestimmung und mehr Mitbestimmung möglich werden.

In allen Tarifgebieten der alten Bundesländer sind erste Schritte zur Erstellung eines tarifpolitischen Fortentwicklungskonzeptes gemacht, entsprechende Konzepte in Grundelementen oder ausführlichen Tarifvertragsentwürfen beschlossen und/oder entsprechende Verhandlungen aufgenommen worden.

Die IG Metall wird sich in den nächsten Jahren darauf konzentrieren, diese Verhandlungen in allen Tarifgebieten zielstrebig und systematisch voranzubringen und in inhaltlich gravierenden Punkten eine Abstimmung und Verständigung zwischen den Bezirken auf der Grundlage der tarifpolitischen EntschlieÙung des letzten Gewerkschaftstages durchzuführen.

Bezirksübergreifend werden wir durch zielgerichtete Initiativen sowie eine geeignete Öffentlichkeitsarbeit deutlich machen, daß die Reform der Mantel- bzw. Rah-

mentarifarverträge nicht allein Angelegenheit eines Bezirks, sondern eine Initiative der gesamten IG Metall ist.

Auf internationaler Ebene ist eine verstärkte Zusammenarbeit (insbesondere eine möglichst frühzeitige Koordination und Kooperation) notwendig, um der verschärften Konkurrenz ein gemeinsames Vorgehen der Gewerkschaften entgegenzusetzen und insbesondere im Rahmen der Europäischen Gemeinschaft die Voraussetzungen für grenzüberschreitende kollektive Regelungen der Arbeits- und Entlohnungsbedingungen zu verbessern.

Sozialstaat II

Sozialstaat III

Gewerkschaftliche Betriebspolitik

Vor allem im Betrieb muß sich eine Gewerkschaft bewähren. Er ist der Prüfstand der gewerkschaftlichen Schutz- und Gestaltungsfunktion.

Im Betrieb treffen die Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer an einer existenzsichernden, qualifikationsfördernden und gesellschaftlich sinnvollen Arbeit auf das Interesse der Arbeitgeber, Arbeit und Produktion dem Prinzip der Gewinnmaximierung unterzuordnen.

Im Betrieb entstehen im Austausch mit den Organisationserfahrungen der IG Metall die Bereitschaft und die Motivation, für eigene Interessen aktiv zu werden und dadurch eine Mobilisierungskraft für die Realisierung gewerkschaftlicher Ziele zu schaffen.

Es ist das Ziel gewerkschaftlicher Betriebspolitik, das Selbstbewußtsein und das Engagement der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu wecken, zu stärken und für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen zu nutzen. Dabei kommt es darauf an, durch gezielte Gestaltung die Qualität der Arbeitsplätze so zu verbessern, daß immer mehr Menschen ihre Arbeit als attraktiv, inhalts- und abwechslungsreich erleben.

Die betriebliche und letztlich auch die politische Durchsetzungskraft der IG Metall steht und fällt mit der Bereitschaft der Menschen in den Betrieben, als Mitglieder, als Vertrauensleute und Betriebsräte für Andere Verantwortung zu übernehmen.

Die gewerkschaftliche Betriebspolitik steht vor schwierigen Aufgaben und großen Herausforderungen:

- Die Zahl der erfaßten Betriebe mit Betriebsrat stagniert. Die strukturellen Veränderungen in der Metallwirtschaft und die Dezentralisierungsbestrebungen der Unternehmen führen zu einer strukturellen Schwäche gewerkschaftlicher Präsenz in den Betrieben. Der Organisationsgrad bei Betriebsratsmitgliedern ist rückläufig.
- Betriebsratspraxis und IG-Metall-Politik sind nicht immer optimal aufeinander abgestimmt. Vielfach liefern Positionen der IG Metall nicht mehr die notwendige und differenzierte Hilfestellung in der betrieblichen Alltagsarbeit.
- Vertrauenskörper gibt es nur in knapp der Hälfte der Betriebe mit Betriebsrat; insbesondere in Betrieben mit weniger als 300 Beschäftigten ist dieses organisationspolitische Defizit erheblich.
- Daraus ergeben sich folgende Aufgaben: Die IG Metall muß ihre eigenen Leitbilder
 - Demokratie in der Arbeitswelt,
 - humane Arbeitsbedingungen, attraktive Arbeit,
 - Technik als Werkzeug für den Menschen,
 - beschäftigungspolitische und soziale Verantwortung,
 - ökologische Produktion, umweltverträgliche Produkte,in einem beteiligungsorientierten Prozeß zu einem betriebspolitischen Gestaltungskonzept verdichten. Nur so läßt sich eine offensive Auseinandersetzung mit veränderten Unternehmensstrategien führen.

Die bestehenden organisationspolitischen Strukturen sind kritisch zu beleuchten und in einer Richtung fortzuentwickeln, daß sie neuen betriebspolitischen Herausforderungen gerecht werden. Die richtige Forderung nach beteiligungs- und projektorientierter Arbeit, unser Anspruch auf Beteiligung der Mitglieder, ist in der Realität keine Selbstverständlichkeit.

Auf der Grundlage einer Bestandsaufnahme sind Modelle der Mitgliederbeteiligung auch in der Betriebspolitik zu erproben und weiterzuentwickeln. Dabei kann die gewerkschaftliche Bildungsarbeit, orientiert an betrieblichen Prozessen und Problemen, einen wichtigen Beitrag leisten.

Die Funktion und die Rolle der Vertrauensleute und ihr Verhältnis zur gesetzlichen Interessenvertretung in den Betrieben muß neu definiert und in Pilotmaßnahmen modellhaft erprobt werden. Dies ist schon deshalb erforderlich, weil im Zusammenhang mit neuen Konzepten zur Produktion und Arbeitsorganisation das Verhältnis von gewerkschaftlichen Vertrauensleuten zu den Sprechern von Arbeitsgruppen von großer Bedeutung für die Betriebspolitik ist.

Im Grunde steht die gewerkschaftliche Betriebspolitik in den neuen Bundesländern vor denselben Herausforderungen wie im Westen.

Allerdings haben sich im Osten besondere Probleme herausgebildet, die berücksichtigt und aufgegriffen werden müssen:

- In weiten Bereichen ist ein Zusammenbruch der Beschäftigung in der Industrie zu verzeichnen, mit der Konsequenz, daß viele unserer Mitglieder arbeitslos sind bzw. in Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften arbeiten.
- Die Zahl der Vertrauenskörper in den Betrieben der neuen Bundesländer ist außerordentlich gering; die wenigen vorhandenen Vertrauenskörper finden sich lediglich in Großbetrieben.
- Die gewerkschaftliche Betriebspolitik ist teilweise noch geprägt von Erfahrungen mit einem anderen System betrieblicher "Interessenvertretung".

Da die traditionellen Betreuungs- und Informationsstrukturen angesichts dieser Situation nicht greifen, sind Aktivitäten erforderlich, um neue Formen gewerkschaftlicher Interessenvertretung auch über den Betrieb hinaus zu erproben.

Die Weiterentwicklung der Betriebsverfassung ist und bleibt auch künftig eine wichtige Aufgabe. Von besonderer Aktualität sind dabei:

- die Erweiterungen der Rechte der einzelnen Arbeitnehmer (Mitbestimmung am Arbeitsplatz),
- die Verbesserung der Arbeitsgrundlagen der Betriebsräte,
- der Ausbau der Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte in wirtschaftlichen Angelegenheiten bei der Organisation von Betrieb und Unternehmen, in Fragen der Umwelt und Gesundheitsstrukturen, der Arbeitsgestaltung, bei der Einführung und Anwendung neuer

Projekt Mitgliederentwicklung

Die IG Metall ist eine Mitgliederorganisation. Die Zahl der Mitglieder und der Organisationsgrad in der Metallwirtschaft sind die entscheidenden Fundamente für die Schutz- und Gestaltungsmacht der Organisation. Erst durch die Mobilisierung ihrer Mitglieder wird die IG Metall zu einer wirksamen gewerkschaftlichen Interessenvertretung, zu einer Gegenmacht mit gesellschaftsgestaltender Kraft.

Gerade auch in der Krise hat sich gezeigt, daß die IG Metall ihre Mobilisierungsfähigkeit und Durchsetzungskraft bewahrt hat.

Die krisenhafte Entwicklung der Wirtschaft im Westen als auch im Osten führt jedoch zu kontinuierlich sinkenden Mitgliederzahlen. Die IG Metall ist in schrumpfenden Bereichen hochorganisiert, in Wachstumsbranchen oft unzureichend, ja unterproportional vertreten.

Wir wollen unsere Mitglieder stärker an die Organisation binden und ihre Identifikation mit der IG Metall erhöhen.

Die negative Mitgliederentwicklung hat mittlerweile ein alarmierendes Niveau erreicht. Sie wirkt sich auf längere Sicht negativ auf die Finanzen der Organisation aus und bedroht damit Stärke und Kampfkraft der IG Metall.

Das Projekt Mitgliederentwicklung bezieht sich auf die Bereiche Mitgliederwerbung, Mitgliederbetreuung und Mitgliederentwicklung. Es umfaßt die IG Metall als Gesamtorganisation und die Zielgruppen Frauen, Jugend und Angestellte im besonderen.

Die Ausgangsfrage und damit die Aufgabenstellung des Projektes lautet: Welche Gründe sind für die gegenwärtige rückläufige Mitgliederzahl zu nennen, und durch welche zusätzlichen Initiativen und Maßnahmen über die bisherigen Aktivitäten hinaus kann der Abwärtstrend verlangsamt, gestoppt und in eine positive Entwicklung umgekehrt werden?

Es fehlt nicht an organisatorischen Anstrengungen und phantasievollen Aktionen in den Verwaltungsstellen und Bezirken, um den Abwärtstrend zu bremsen, auch wenn diese häufig nicht systematisch und kontinuierlich umgesetzt werden.

Diese Bemühungen sollen nunmehr unterstützt und verstärkt werden. Dafür sind zwischen Vorstandsverwaltung, Bezirksleitungen und Verwaltungsstellen für die wichtigsten Defizitbereiche gemeinsame Konzepte und Vorgehensweisen zu vereinbaren.

Hierzu müssen u.a. gehören:

- Verbesserung des Organisationsgrades in wichtigen Schwerpunktbetrieben und Branchen,
- Verbesserung des Organisationsgrades in Dienstleistungszentren,
- Übertragung von Erkenntnissen und Erfahrungen aus vorhandenen Projekten in die Fläche.

Das Projekt Mitgliederentwicklung unterstützt gemeinsam mit dem Projekt Organisationsentwicklung diese Arbeitsansätze und initiiert Aktivitäten, die zu wirkungsvollen Werbe- und Ansprachekonzepten, kontrollierbaren Mitgliederwerbeaktionen und damit auch zu einer Stabilisierung der Mitgliederzahlen insgesamt führen.

Das Projekt Mitgliederentwicklung hat folgende Schwerpunkte:

- differenzierte empirische Aufarbeitung der Mitgliederentwicklung in den vergangenen Jahren,
- Auswertung vorhandener Analysen zur Mitgliederentwicklung,
- Überblick über praktizierte Werbemaßnahmen und Werbekonzepte, insbesondere in Verwaltungsstellen, Betrieben und in der Zielgruppenarbeit,
- Analyse der Mitgliederentwicklung auf der Grundlage von Mitgliederbefragungen einschließlich einer Analyse der Mitgliederfluktuation,
- Ausdifferenzierung der Analysen nach Zielgruppen, Regionen, Branchen, Unternehmen und Betrieben,
- Erarbeitung neuer Strategien und Vorschläge für Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung,
- Aktionsvorschläge zu Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung (einschließlich Material),
- Vorschläge zur Verbesserung der Bereiche Service und Beratung auf allen Organisationsebenen.

Das Projekt Mitgliederentwicklung hat eine besonders wichtige Schnittstelle mit dem Projekt Organisationsentwicklung, gleichzeitig muß das Projekt zielgruppenbezogene Arbeitsansätze aus der Personengruppenarbeit prüfen und aufnehmen.

Die genannten Schwerpunkte sollen durch verschiedene Teilprojekte ergänzt werden:

Teilprojekt 1: Info-Börse

In der Vorstandsverwaltung wird eine Börse zum Austausch von Informationen und Materialien zur Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung eingerichtet, die die Arbeit der Verwaltungsstellen unterstützt.

Teilprojekt 2: Mitglieder-Werbekampagne

Es wird untersucht, ob die vorhandenen Materialien für die Werbung und Betreuung der Mitglieder noch geeignet und brauchbar sind; es ist zu prüfen, ob eine die Gesamtorganisation umfassende Mitglieder-Werbekampagne durchgeführt werden soll.

Teilprojekt 3: Mitgliederbefragung und Analyse der Mitgliederfluktuation

Die Gründe für den Rückgang der Mitgliederzahlen sind nicht hinreichend bekannt. Deshalb sollen empirische Untersuchungen durchgeführt werden, die Aufschlüsse über die negative Entwicklung geben, um daraus ggf. Lösungsansätze und Gegenstrategien zu entwickeln und umzusetzen.

Teilprojekt 4: Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung in den Betrieben und in den Verwaltungsstellen

Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung finden im Betrieb und in den Verwaltungsstellen statt. Neben einer Bestandsaufnahme der Aktivitäten sollen auch Erkenntnisse und Erfahrungen über Probleme der Mitgliederwerbung und Betreuung vor Ort zusammengestellt werden.

- die Grundstrukturen und Organisationsebenen der IG Metall haben sich bewährt. Die IG Metall muß eine zentrale, demokratisch aufgebaute Organisation mit starken, dezentralen Einheiten bleiben;
- die IG Metall bekennt sich zur Einheitsgewerkschaft als dem zentralen Fundament der deutschen Gewerkschaftsbewegung. Dieses geschichtliche Erbe ist zugleich Leitlinie für die Zukunft.

Es geht jetzt darum, die Botschaften der Zukunftsdiskussion, d.h. Öffnung, Beteiligung und Gestaltung in organisationspolitische Maßnahmen und Reformschritte umzusetzen. Dabei wird es entscheidend darauf ankommen, das Problem von Integration und Differenzierung zu lösen, damit gemeinsames Handeln möglich bleibt und sich gleichzeitig differenzierte Ansprüche in der Politik der IG Metall wiederfinden.

Die Zukunftsfähigkeit der IG Metall setzt innergewerkschaftliche Demokratie, beteiligungsorientierte Konzepte nach innen, Dialogbereitschaft und Bündnisfähigkeit nach außen voraus.

Das Projekt Organisationsentwicklung soll insbesondere prüfen, ob Strukturen und Arbeitsformen der IG Metall dieser Zielsetzung entsprechen. Insbesondere soll sich das Projekt folgenden Bereichen zuwenden:

- beteiligungsorientierte Arbeit zur Stärkung der Beschlüssebenen,
- bessere Formen der politischen Konsensbildung und der internen Konfliktlösung,
- klarere Aufgaben und Kompetenzverteilung auf allen Ebenen,
- Alternativen bzw. Ergänzungen zu Gremien-, Ausschuß- und Konferenzarbeit,

- Erhöhung der Attraktivität von Vertreterversammlungen, Funktionärskonferenzen und Mitgliederversammlungen,
- Weiterentwicklung der Arbeit der Fachabteilungen in der Vorstandsverwaltung (z.B. regionale Betreuungskonzepte),
- Arbeitsprogramme und Prioritätenbildung auf allen Organisationsebenen,
- Schwerpunkte gewerkschaftlicher Arbeit müssen mit spezifischen Fraueninteressen verbunden werden; Frauenförderung muß sowohl den hauptamtlichen als auch den ehrenamtlichen Bereich einbeziehen,
- Aufgabenverteilung zwischen Vorstand/Bezirksleitungen und Verwaltungsstellen,
- Verhältnis und Aufgabenverteilung zwischen hauptamtlichen Funktionärinnen und Funktionären,
- Bedeutung, Funktion und Arbeitsweise des Beirates,
- Zielgruppenarbeit, Weiterentwicklung bzw. Entwicklung neuer Formen der Beteiligung und Einbeziehung von Zielgruppen in die Gesamtorganisation einschließlich Vertrauensleutearbeit,
- Reform der Administration im Sinne von mehr Effizienz und Vereinfachung,
- Personalentwicklung,
- Reform der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit einschließlich der Aus- und Weiterbildung für Hauptamtliche.

Gerade der letzte Punkt bedeutet, daß die gesamte Organisation auf allen Ebenen besondere Anstrengungen unternemen muß, um die gewerkschaftliche Bildungsarbeit inhaltlich, didaktisch und organisatorisch zu erneuern.

Die Projektgruppe Organisationsentwicklung wird eine Arbeits- und Zeitplanung entwerfen, die

- die vorhandenen Ansätze einer Organisationsentwicklung systematisch aufnimmt und dabei auch für ausreichende Qualifizierung der Umsetzer sorgt,
- eine Präzisierung der Entwicklungsziele auf der Grundlage der EntschlieÙung 2 des Gewerkschaftstages vornimmt,
- ein Beteiligungskonzept vorsieht, das auch Verantwortlichkeiten und Berichtspflichten festlegt,
- einen Zeitplan enthält, der Zwischenschritte, Zwischenergebnisse und Entscheidungsabfolgen vorgeschlägt.

Das Projekt Organisationsentwicklung hat zentrale Schnittstellen zu anderen Arbeitsvorhaben in der Organisation.

Eine enge Verbindung zum Projekt Mitgliederentwicklung ist sicherzustellen. Die Anregung aus der Debatte um die Reform der Personengruppenarbeit sowie Zwischenergebnisse und Ergebnisse aus dem Verbundprojekt Angestellte müssen systematisch aufgenommen werden.

Ziele/Aufgaben	Beteiligung	Schnittstelle	Zeitrahmen	Umsetzung	verantwortung
<p>die Effektivität der IO Metall in einer sich weit eröhnen</p> <p>bezügliche Gewerkschaftlichen (Vorstand) stärken, stärkeren Organisationstätigkeit und schweben basistigen</p> <p>offenheit und Transparenz in der Organisation</p> <p>vielfach zusammen, den Gliederungen und ZUT Mitglieder verbessern</p> <p>Verfahren der internen Weiterbildung und Kommunikation sowie Kommunikation zwischen den Ebenen</p> <p>allen Beteiligten verbessern und angestrebt unterstützen</p>	<p>Vorstand</p> <p>Besirke</p> <p>Verwaltungsteilchen</p> <p>Abteilungen</p> <p>Besondere</p> <p>Organisation</p> <p>Personalfragen</p> <p>Aus- und Weiterbildung</p> <p>Justizariat</p>	<p>Projekt "Mittelgliederentwicklung"</p> <p>AG "Arbeitslosenarbeit"</p> <p>"Verbundprojekt Angestellte"</p> <p>AG "Personengruppenarbeit"</p> <p>BR-Projekt</p> <p>Besirke "Medienentwicklung"</p> <p>AG "Mitgliederentwicklung"</p> <p>AG "Service- und Beratungshot"</p> <p>Reform Bildungsangestellte</p>	<p>Diagnose: III/93</p> <p>Zielfindung und Planung: I/94</p> <p>Durchführung, Ansetzung, Verkettung: II/94 - 96</p>	<p>systematisches Vorgehen (Strategie) mit den Beteiligten (Vertikale und Vorstand) entwickeln und umsetzen</p> <p>Schwächen klären und analysieren</p> <p>Projekt- und Themengruppen einrichten und fortbilden</p> <p>abändiges Lernen unterstützen und unterstützen</p> <p>Projektarbeiten initiieren und Trägertätigkeit</p> <p>Überprüfungen, Supervision einsetzen</p>	<p>Projektgruppe/Projektteam</p>

Auftraggeber: Organisationsentwicklung
Gesamtverantwortung: W. W. oder Z. Vorsitzender
Koordinations: Abteilung Organisation

Europa-Projekt

Die zunehmende politische und wirtschaftliche Verflechtung der Staaten führt zu einer immer schnelleren Internationalisierung und Globalisierung der Unternehmen und der Unternehmensentscheidung. Die IG Metall nimmt diese Herausforderung auf und wird in ausgewählten Schwerpunkten regional gezielte Beiträge zur Stärkung, zum Erhalt und zum Aufbau der Handlungsfähigkeit gewerkschaftlicher Strukturen besonders in West- und Osteuropa leisten.

Die internationale Flankierung und Stützung gewerkschaftlicher Interessenvertretung wird zu einer wichtigen Bedingung der Effektivität gewerkschaftlichen Handelns. Gerade angesichts der Gefährdungen des Industriestandortes Deutschland durch systematische Sozialkostenkonkurrenz und Lohn-Dumping kommt dem Aufbau gewerkschaftlicher Interessenvertretungen in Osteuropa, der Effektivierung gewerkschaftlicher Interessenvertretungsstrukturen in Westeuropa und dem Ausbau gewerkschaftlicher Gestaltungskraft in Südostasien und Japan besondere Bedeutung zu.

Mit einem Osteuropa-Programm leisten wir einen Beitrag zur Unterstützung beim Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen durch personelles und materielles Engagement:

- Beratungstätigkeit bei ausgewählten gewerkschaftlichen, betrieblichen und gesetzgeberischen Fragen,
- Einsatz von Fachreferenten bei Multiplikatorenveranstaltungen,
- Praktikantenausbildung (Kurzpraktikum/einjähriges Praktikantenstipendium),
- Studienangebote für gewerkschaftliche Führungskräfte.

Wir wollen durch den Aufbau gewerkschaftlicher Strukturen zur Verbesserung der sozialen Situation der Arbeitnehmer in diesen Ländern beitragen und damit auch Voraussetzungen für eine sozialstaatliche Entwicklung schaffen, die die Arbeits- und Lebensperspektiven für die Menschen in diesen Ländern grundlegend verbessert.

Durch ein Projekt Euro-Betriebsrat wollen wir zur Verbesserung der Arbeitsmöglichkeiten und zum Ausbau der Euro-Betriebsräte beitragen. Damit verstärken wir die transnationale Zusammenarbeit in multinationalen Unternehmen - insbesondere in europäischer Dimension.

Der Aufbau eines Netzwerkes zur wechselseitigen Information und Koordination hat Vorrang. Gleichzeitig wird die Aufnahme weiterer Verhandlungen mit Unternehmen über Euro-Betriebsräte beschleunigt.

Gemeinsam mit den Betriebsräten werden wir, insbesondere im mittelständischen Bereich, den Druck auf die Unternehmensleitungen planmäßig und systematisch verstärken. Auf europäischer Ebene werden wir auf die dringend notwendige gesetzliche Absicherung auf Grundlage der von uns formulierten Mindestnormen hinwirken.

Die IG Metall wird ihre Initiativen verstärken, um die Verständigung zwischen Gewerkschaften und Regierungen der Triadenblöcke und insbesondere innerhalb der Europäischen Gemeinschaft über soziale Standards und tarifpolitische Ziele zu fördern.

Hierzu gehört auch eine vorbereitende Abstimmung von tarifpolitischen Strategien und gemeinsamen Positionen zum sozialen Dialog und zur Entwicklung eines realistischen Rahmens für eine künftige europäische Tarifpolitik.

Die Verbesserung der tarifpolitischen Kommunikation in Europa dient der schrittweisen Abstimmung von Zielen und Aktionen.

Die Entwicklung und Sicherung eines Kodex gewerkschaftlicher Grundrechte über politische Initiativen und durch gewerkschaftliche Verhandlungen mit großen Konzernen nimmt das südafrikanische Beispiel auf und überträgt es auf andere Bereiche.

Arbeitszweckpunkt: <u>Europäischer Kodex</u> Verantwortlichkeit: <u>Dieter Schulte/1. Vorsitzender</u> Koordinations- Zweigbüro/Abteilung Internationales - Ausland					
Ziele/Aufgaben	Beteiligung	Schnittstelle	Zeitrahmen	Umsetzung	Verantwortung
Verbesserung der Arbeitsmöglichkeiten/Auslastung der kurz-Betriebs- Unternehmenseinheiten zur Unterstützung des Aufbaus gewerkschaftlicher Strukturen	Bezirke Verwaltungsgestalten Abteilungen: Zweigbüro Internationales - Ausland Wirtschaft Öffentlichkeits- Grundsatztfragen	Arbeitszweckpunkt: Tarifpolitisch Arbeitsschwerpunkt: Industriearbeitszeit Projekt "Organisation- Entwicklung BK-Projekt AG "Mitgliederwerb- ung" Beirat Medienunter- suchung AG "Service- und Beratungshilfe" Weiterentwicklung der Bildungsarbeit	Herbst 1995	Aufbau eines Informations- Netzwerkes Beschleunigung und Vertiefung der Verhandlungen zur Gründung von Euro- Betriebsräten Beratung bei gewerkschaftlichen Streitigkeiten und setzgebaren Fragen Fachreferenten-Einsatz Praktikantenausbildung Studienangebote Multiplikatoren-Seminare	

III. Arbeitsstruktur und Umsetzung

Die im Arbeitsprogramm aufgenommenen Arbeitsschwerpunkte und Projekte werden jeweils in der Verantwortung des benannten geschäftsführenden Vorstandsmitgliedes durchgeführt.

An den einzelnen Arbeitsvorhaben sind alle Vorstandsbereiche sowie die Bezirke zu beteiligen. Es ist erforderlich, abteilungsübergreifend Potentiale zusammenzuführen und die für das Arbeitsvorhaben wichtigen Erfahrungen zu bündeln. Die Verantwortung liegt bei dem federführenden Vorstandsmitglied.

Die Verantwortlichen für die einzelnen Arbeitsvorhaben berichten dem Vorstand regelmäßig über den Stand der Arbeit. Auch über Ergebnisse und Zwischenstände soll eine Information an die haupt- und ehrenamtlichen Funktionäre der IG Metall gehen (Berichterstattung im Gewerkschafter).

Die Verantwortlichen für die einzelnen Arbeitsvorhaben müssen wesentliche Ergebnisse und Teilergebnisse bis zum Frühjahr 1995 dokumentieren. Auf der Grundlage der Vorgaben des Arbeitsprogrammes wird für jedes Arbeitsvorhaben in Absprache mit dem Vorstand eine Feinplanung erarbeitet. Die jeweiligen Ergebnisberichte werden zusammengeführt und umfassen auch die Empfehlungen für die weitere Arbeit der IG Metall zusammen.

Erfahrungen mit diesen Arbeitsstrukturen zur Umsetzung des Arbeitsprogrammes werden im Frühsommer 1995 ausgewertet, so daß die Ergebnisse in die Vorbereitung des nächsten ordentlichen Gewerkschaftstages eingebracht werden können.

IV. Ausblick

Das Arbeitsprogramm des Vorstandes der IG Metall soll dazu beitragen, unsere Mobilisierungs- und Durchsetzungsfähigkeit zu verbessern. Durch die Konzentration auf wesentliche Schwerpunktthemen in den vor uns liegenden Jahren wollen wir unsere Schutz- und Gestaltungsfunktion effektiver wahrnehmen.

Die IG Metall besitzt das Vertrauen einer großen Zahl von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern - weit über die Metallwirtschaft hinaus. Durch Konzentration auf praktische Problemlösungen und Orientierung an unseren Grundwerten Demokratie, Solidarität und Freiheit wollen wir dazu beitragen, daß soziale Gerechtigkeit wieder zur prägenden Kraft der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung wird.

Das Arbeitsprogramm des Vorstandes schafft die Voraussetzungen dafür, daß die IG Metall auch in Zukunft eine starke Interessenvertretung und gesellschaftliche Reformbewegung bleibt, die den Weg in eine humane, soziale und ökologische Zukunft zu eröffnen vermag.

Anlagen zum Arbeitsprogramm

- | | | |
|----|------------------------------------|-------|
| 1. | Projekt "Mitgliederentwicklung" | S. 44 |
| 2. | Projekt "Organisationsentwicklung" | S. 54 |

**Projekt Mitgliederentwicklung:
Projektbeschreibung und Beschlußfassung über das Projektteam**

1. **Projekt Mitgliederentwicklung:
Projektbeschreibung**
Der negative Trend der Mitgliederentwicklung hat sich in den letzten Monaten dramatisch verstärkt. Dies wirkt sich auf längere Sicht negativ auf die Finanzen der IG Metall aus und bedroht damit zugleich ihre Stärke und ihre Kampfkraft als Interessenvertretung.

Angesichts dieser Situation ist das Projekt Mitgliederentwicklung ein wichtiges Arbeitsvorhaben der Organisation, weil die Mitgliederentwicklung auf absehbare Zeit ein zentrales Thema bleiben wird.

Die Aufgabenstellung des Projektes läßt sich in Fragen formulieren:

- Welche Gründe sind für die gegenwärtige Mitgliederentwicklung zu nennen?
- Durch welche zusätzlichen Maßnahmen über die bisherigen Aktivitäten im Bereich Mitgliederwerbung und -betreuung hinaus kann der Abwärtstrend verlangsamt, gestoppt bzw. in eine positive Entwicklung umgewandelt werden?

Thesen

1. Die negative Wirtschaftsentwicklung führt zu kontinuierlich sinkenden Mitgliederzahlen

Die marode wirtschaftliche Lage in den neuen Bundesländern verbunden mit hoher Arbeitslosigkeit schlägt sich nieder in kontinuierlich sinkenden Mitgliederzahlen. Die negative wirtschaftliche Entwicklung in den alten Bundesländern macht sich ebenfalls bei der Mitgliederentwicklung der IG Metall bemerkbar.

In der Stahl-, Metall- und Elektroindustrie erfolgt ein massiver Abbau der Beschäftigten im Produktionsbereich, aber auch im sogenannten indirekten Bereich. Die Mitgliederbasis und die Substanz werden dadurch strukturell kleiner.

2. Die Auflösung tradierter Werte führt zur Lockerung von Bindungen an die Gewerkschaft

Mit den Stichworten Individualisierung und Wertewandel werden in der gegenwärtigen sozialwissenschaftlichen und gesellschaftlichen Diskussion Tendenzen beschrieben, die zu einer Auflösung tradierter Werte und zu einer Lockerung von Bindungen geführt haben. Dies gilt in einem starken Maße auch für die Gewerkschaften.

Die Wert- und Moralvorstellungen der Arbeiter- und Gewerkschaftsbewegung, sowie deren kulturelle und politische Ausprägungen sind für den Prozeß der Identitätsfindung kaum bzw. gar nicht mehr relevant. Der Betrieb als prägender Bereich für die Lebensführung wird relativiert.

Das Schwinden der Binde- und Prägekraft der traditionellen Werte und Überzeugungen ist begleitet von einer wachsenden Kritik an Großorganisationen. Davon ist auch die IG Metall betroffen, die sich dieser Herausforderung stellen muß, um auch in Zukunft eine wirksame Interessenvertretung sein zu können.

3. Mitgliederverluste in Hochburgen müssen durch die Gewinnung neuer Beschäftigten bzw. Zielgruppenzuwächse in zukunftssträchtigen Industriebereichen kompensiert werden

Heute ist die IG Metall in schrumpfenden Bereichen hoch organisiert, in Wachstumsbranchen oft unzureichend, ja unterproportional vertreten. Will die IG Metall ihre (tarif-)politische Machtposition und ihren gesellschaftlichen Einfluß nicht gefährden, so gilt es, in nächster Zeit absehbare Mitgliederverluste in angestammten Bereichen durch Mitgliederzuwächse in wirtschaftlich stabilen und zukunftssträchtigen Bereichen zu kompensieren.

Es müssen auch vorbetriebliche Aktionsfelder, wie Fach-, Berufs- und Hochschulen, für Mitgliedererwerbung erschlossen werden. Bisherige Versuche zeigen: Neue Zielgruppen zu gewinnen, ist nicht einfach - mit schnellen Erfolgen ist nicht zu rechnen.

4. Handlungsspielräume für Mitgliedererwerbung nutzen

Es kann sein, daß die negative Mitgliederentwick-

lung eine Folge der wirtschaftlichen Lage und auch der veränderten Werte und Traditionen ist. Das heißt, daß der "Zeitgeist" also gegen uns arbeitet.

In diesem Falle wäre lohnend zu analysieren, inwieweit wir diesem "Zeitgeist" vollkommen ausgeliefert sind, oder ob und wenn ja, wo wir Handlungsspielräume bisher ungenutzt ließen. Das heißt konkret: Was genau sind heute solidarisierungsbegünstigende Faktoren, und welche Möglichkeiten haben wir, sie herzustellen bzw. darauf Einfluß zu nehmen? Kann dies durch eine erfolgreiche betriebliche Gewerkschaftsarbeit geschehen?

Möglich ist aber auch, daß - Zeitgeist hin, Zeitgeist her - vielfach fehlende Motivation und/oder nicht genügend kontinuierliche und verbindliche Vorgehensweise bei der Mitgliederwerbung verantwortlich sind für unbefriedigende Mitgliederzuwächse.

Mitgliederwerbung ist zwar Satzungsauftrag und wichtige Aufgabe für jeden Vertrauensmann und jede Vertrauensfrau, daß heißt aber nicht, daß wir Motivation, Qualifikation und Einsicht in die Notwendigkeit zur Mitgliederwerbung als selbstverständlich gegeben voraussetzen können.

Möglich und nicht auszuschließen ist weiterhin, daß Erfolglosigkeit in der Mitgliederwerbung auf falsche (unwirksame/unzeitgemäße) Werbe-Strategien zurückzuführen ist.

Möglich und nicht auszuschließen ist auch, daß in der Mitgliederbetreuung auf falsche Strategien

und Konzepte gesetzt wurde.

Die mangelnde Bereitschaft zum Beitritt könnte auch mit der Beitragshöhe zusammenhängen.

Für die Beschäftigten, die in erster Linie in der Gewerkschaft eine Art Versicherung sehen und erst in zweiter Hinsicht einen politischen Verband, sind die Leistungen vielleicht nicht immer gleich ersichtlich für das einzelne Mitglied erbringend.

Der Eindruck wäre falsch, daß die IG Metall der negativen Mitgliederentwicklung tatenlos zusehen würde. Es fehlt nicht an organisatorischen Anstrengungen in Verwaltungsstellen und Bezirken, um den Abwärtstrend zu stoppen.

Das Projekt Mitgliederentwicklung soll Konzepte entwickeln, wie diese Bemühungen vom Vorstand systematisch unterstützt und verstärkt werden können. Dafür sind zwischen Vorstandsverwaltung, Bezirkleitungen und Verwaltungsstellen für als vorranglich angesehene Defizitbereiche gemeinsame Konzepte zu diskutieren und pilothaft umzusetzen. Das können sowohl kurzfristige als auch langfristige Maßnahmen sein. Die Ziele neben der Verbesserung des Organisationsgrades in wichtigen Schwerpunktbetrieben und Branchen sind die Verbesserung des Organisationsgrades in Dienstleistungszentren und die Übertragung von Erkenntnissen und Erfahrungen aus vorhandenen Projekten in die Fläche.

Das Projekt Mitgliederentwicklung kann auf Kenntnisse und Erfahrungen des Angestelltenverbundprojektes zurückgreifen, dessen Ziel die Erhöhung der Zahl der Mitglieder im Angestelltenbereich

ist. Forschungsergebnisse und Arbeitskonzepte können auf ihre Anwendbarkeit für die Gesamtorganisation geprüft werden. Dies gilt auch für neu entwickelte und schon im Projekt erprobte Arbeitszusammenhänge in den Verwaltungsstellen. Hierbei geht es

- a) um die Nutzung und Verbreiterung gewonnener Erkenntnisse, Erfahrungen, praktizierter bzw. neu entwickelter und differenziert zur Anwendung geführter Methoden der Ansprache, der Beteiligung, Kommunikation und Betreuung;
- b) um die Frage, wie die Angestelltensituation in den neuen Ländern noch stärker auf unsere Begleitung und Gestaltung rechnen kann, um den hohen Organisationsgrad zu halten und auszubauen.
- c) um die Frage, wie wir im Rahmen unserer Betriebspolitik stärker als bisher Mitgliederwerbung vermitteln und offensiv animieren.

Die Erfahrung mit Projektarbeit wird sowohl bei der Einrichtung als auch bei der Arbeit im Projekt Mitgliederentwicklung hilfreich sein.

Das Projekt Mitgliederentwicklung hat gemeinsame Schnittstellen mit dem Projekt Organisationsentwicklung, die im Laufe der Projektarbeit näher bestimmt werden sollen.

Nach dem derzeitigen vorläufigen Stand der Planung hat das Projekt Mitgliederentwicklung folgende Arbeitsschwerpunkte:

- (1) Bestandsaufnahme der Mitgliederentwicklung in den Jahren 1991 und 1992; Überblick über die Maßnahmen zu Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung. Insbesondere ist zu prüfen, ob Beratung und Service ausreichend

waren.

- (2) Überblick über vorhandene Werbemaßnahmen und Werbekonzepte, insbesondere in Verwaltungsstellen, Betrieben und in der Zielgruppenarbeit der Organisation, sowie anderer Gewerkschaften und vergleichbarer Organisationen (z.B. Parteien, Kirchen).
- (3) Analyse der Mitgliederentwicklung auf der Grundlage von empirischen Untersuchungen einschließlich einer Analyse der Mitgliederfluktuation und Differenzierung der Analysen nach Zielgruppen, Regionen, Branchen, Unternehmen und Betrieben. Analyse von Problem- und Schwachstellen im Zusammenhang mit Mitgliederwerbung durch Befragung ehrenamtlicher und hauptamtlicher Funktionäre und eine Wirkungs- und Akzeptanzanalyse ausgewählter zentral erstellter Werbemittel.
- (4) Auswertung vorhandener Analysen zur Mitgliederentwicklung, wobei die Untersuchungsergebnisse aus dem Angestelltenverbundprojekt einbezogen werden.
- (5) Erarbeitung von Strategien und Vorschlägen für Konzepte zur Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung unter Einbeziehung externen Sachverständigen.
- (6) Aktionsvorschläge zur Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung (einschließlich Material), Vorschläge zur Verbesserung der Bereiche Service und Beratung auf allen Organisationsebenen.

Diese Schwerpunkte sollen in Teilprojekten in einem Zeitraum von zwei Jahren bearbeitet werden. Möglichkeiten der Verbesserung der Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung dürfen aber nicht erst am Ende des Projektes zur Verfügung stehen.

Es müssen auch kurzfristig Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden, die den Verwaltungsstellen auf Dauer Unterstützung geben. Dazu gehören folgende Teilprojekte:

(1) Info-Börse zur Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung

In der Vorstandsverwaltung wird eine Börse zum Austausch von Informationen und Materialien zur Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung eingerichtet, die die Arbeit der Verwaltungsstellen unterstützt. Vergleichbare Ansätze der Bezirke werden gefördert. Es muß eine Bündelung und Koordination der vorhandenen Konzepte unverzüglich erfolgen.

(2) Mitgliederwerbematerial

Es muß überprüft werden, ob das vorhandene Werbematerial kurzfristig ergänzt werden muß.

Dabei werden auch die Erfahrungen des Angestellten-Verbundprojekts berücksichtigt werden.

(3) Organisationsweite Mitgliederwerbekampagne

Es muß geprüft werden, ob eine organisationsweite Mitgliederwerbekampagne durchgeführt werden soll.

(4) Mitgliederwerbeseminare

Im Rahmen der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit werden verstärkt, Seminare und Workshops zur Mitgliederwerbung angeboten. Dies gilt sowohl für den ehrenamtlichen als auch für den hauptamtlichen Bereich. Die Erfahrungen der Abteilung Werbung-Kulturarbeit und des Angestelltenverbundprojektes mit Workshops und Seminaren zur Mitgliederwer-

bung werden bei der Entwicklung von Konzepten zur Schulungs- und Trainingsarbeit berücksichtigt.

Zu den längerfristigen Aktivitäten, die zum Teil in Kooperation mit dem Projekt Organisationsentwicklung durchgeführt werden, gehören folgende Teilprojekte:

- die Erarbeitung von Strategien, Vorschlägen von Konzepten und Materialien zur Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung,
- langfristige organisatorische Verbesserungen zur Mitgliederwerbung und Mitgliederbetreuung.

Diese kurz- und längerfristigen Maßnahmen werden im Projekt Mitgliederentwicklung gebündelt.

**2. Projekt Mitgliederentwicklung:
Projektorganisation**

2.1 Projektteam

Zur Durchführung des Projektes wird ein Projektteam gebildet, das aus einer Projektleiterin/einem Projektleiter, zwei Sachbearbeiterinnen/Sachbearbeitern und zwei Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern besteht.

2.2 Projektbeirat

Im Projekt arbeiten folgende Vorstandsbereiche zusammen: VB 01, 02, 03, 05, 06 (Vorsitz), VB 07, 08, 09, 10, 11. Sie bilden den Projektbeirat, der das Projektteam fachlich berät. Mitglieder des Projektbeirates arbeiten auch in den Projektarbeitsgruppen der Teilprojekte mit, vor allem, wenn es ihre Fachbereiche betrifft.

Die an der Arbeit des Projektes Beteiligten müssen verbindlich, verantwortlich und kontinuierlich mitarbeiten. Das gilt für alle Vertreterinnen und Vertreter in den einzelnen Projektgremien. Ansonsten sind die hohen Projektanforderungen nicht zu erfüllen und die Arbeit wäre nicht zu leisten.

2.3. **Projektarbeitsgruppen**

Zur Bearbeitung der Teilprojekte zur Mitgliederentwicklung werden Projektarbeitsgruppen eingerichtet, in denen Vertreter aus Bezirken, Bildungsstätten, Verwaltungsstellen und Betrieben mitarbeiten.

2.4. **Steuerungsgruppe**

Die Arbeit der Projekte Organisationsentwicklung und Mitgliederentwicklung wird eine Steuerungsgruppe überwachen und gegenüber dem Vorstand verantworten.

Anlage 2

Projekt Organisationsentwicklung (OE) der IG Metall

Sachverhalt:

Ursprünge

- * Zukunftsdiskussion der IG Metall seit 1987
- * Entschließung 2 des 16. ordentlichen Gewerkschaftstages, Berlin 1989
- * Gewerkschaftseinheit 1990/91
- * Entschließung 2 des 17. ordentlichen Gewerkschaftstages, Hamburg 1992: Auftrag zur Durchführung eines Projektes Organisationsentwicklung

Bisheriger Ablauf

- * Workshop I, 22.-23. Februar 1993
Teilnehmer: Verwaltungsstellen, Vorstand, Abteilungen
- * Präsentation vor den geschäftsführenden Vorstandsmitgliedern, 15. März 1993
- * Kurzpräsentation vor dem Vorstand, 7. April 1993
- * Workshop II, 29.-30. Juni '93
Teilnehmer: Verwaltungsstellen, Bezirke, Abteilungen
- * Planungsgruppe am 1.-2. Juli '93
Teilnehmer: Klaus Zwickel, Werner Neugebauer, Walter Riestler, Frank Stroh, Eberhard Vetter, Dieter Budde, Oskar Schröder, Kurt-Thomas Schmitz, Barbara Grieb, Dietmar Hexel

Aus den Beratungen ergeben sich folgende Vorschläge und Empfehlungen:

1. Themen des OE-Projektes

1.1 Inhaltliche Themen/Aufgabenstellungen

(aufgeführt in der Diskussionsreihenfolge - keine Priorisierung)

- Welche zukünftigen Herausforderungen haben wir in der Betriebsbetreuung und der Betriebspolitik?
- Welche politischen und materiellen Leistungen erwarten die Mitglieder von der IG Metall?
- Welche Mittel (Personen, Finanzen) werden uns zukünftig zur Verfügung stehen?
- Auf welche zukünftigen Rahmenbedingungen muß sich die Organisation einstellen?
- Welche Qualifizierungen und welche Personal-Entwicklungsmaßnahmen brauchen wir? Wie professionell erledigen wir unsere Arbeit?
- Welche Aufgaben müssen wo gelöst werden? Und welche Konsequenzen ergeben sich daraus?
zentral dezentral DGB/andere Gewerkschaften
intern extern andere gesellschaftliche Gruppen
- Welche Arbeitsformen und Arbeitsstrukturen benötigen wir für die Bewältigung unserer zukünftigen Aufgaben? Wie beziehen wir Ehrenamtliche mit ihrem Sachverstand ein?
- Welche Aufgaben sollen zukünftig auf welchen Ebenen (Vorstand, Bezirk, Verwaltungsstellen) erledigt werden? Welche Anforderungen (Service-, Dienstleistungsfunktion) haben die Ebenen aneinander?
- Welches Selbstverständnis und welche Entscheidungsstrukturen brauchen wir zukünftig auf den verschiedenen Ebenen?
- Welche Ziele, Aufgaben, Handlungsfelder werden wir zukünftig haben? Welche bleiben bestehen? Welche entfallen? Was sollen "Neue" sein? Wie messen wir den Erfolg unserer Arbeit?
- Welche neuen, attraktiven Angebote müssen geschaffen werden, damit sich alle Mitglieder-Gruppen aktiv beteiligen können?
- Wie müssen/wollen wir zukünftig miteinander umgehen (Kommunikationsstil, Dialogfähigkeit, politische Konsensbildung)?

1.2 Aufgabenstellungen zum Verfahren des OE-Projektes

- Welche Formen und "Spielregeln" der Mitarbeit und welche Transparenz über das Projekt brauchen wir?
- Wie können die Erfahrungen der Ost-Mitglieder berücksichtigt und genutzt werden?
- Vernetzung schaffen zum Projekt "Mitglieder-Entwicklung". Schnittstellen zu allen anderen Projekten entwickeln.
- Klären und Darstellen der Auswirkungen (Arbeitsweise des OE-Projektes, Schnittstellen, Kompetenzen des OE-Projektes, Beratungs-Steuerungs-Gruppe) des OE-Projektes auf die Planung und die Arbeit von anderen Projekten, Abteilungen und Gliederungen.

2. Aktivitäten für 1993

- Juli '93
- ☛ Entscheidung über Projektstart
 - ☛ Weiterführung des Teilprojektes "Kooperations-Modell Mittel-Franken"
- August '93
- ☛ Benennung der Projektleitung
 - ☛ Ausschreibung des Projektteams
 - ☛ Weiterführung des Teilprojektes "Arbeitsstrukturen Bezirk Küste"
 - ☛ Zwei Informations-Workshops für den Vorstand: 24.08.1993 und ein Termin im September 1993
- Oktober '93
- ☛ 3. außerordentlicher Gewerkschaftstag
 - ☛ Projektinitialisierung "OE-Projekt"
- Ergebnis
- Arbeitsfähigkeit des Projektteams herstellen
 - Projektplan 1994/95
 - Vernetzung der Themen / Prioritäten bilden
 - Themen präzisieren und begrenzen
 - Arbeits- und Zeitplan
 - Budget-Plan 1994/95
 - Erfolgskriterien des Projektes festlegen
 - Qualifizierungsschritte für das Projektteam und die regionalen Prozeß-Berater/innen
- November '93
- ☛ Entscheidung über die Zusammensetzung der "OE-Beratungsgruppe"
 - ☛ Qualifizierungsbeginn Projektteam
- Dezember '93
- ☛ Vorlage des Projektplanes 1994/95 und des Budgetplanes 1994/95
Der Projektplan klärt, beinhaltet...
- Dezember '94
- ☛ ...was bis Ende 1994 vorbereitet / vorliegen muß,...
- Oktober '95
- ☛ ...damit es auf dem ordentlichen 18. ordentlichen Gewerkschaftstag entschieden werden kann.

3. Projektorganisation

Vorstand Auftraggeber des OE-Projektes

OE-Beratungsgruppe

Aufgaben:

- Projektsteuerung
- Projektberatung
- Projektkontrolle

Zusammensetzung:

- 10 bis 12 Personen (aus allen Ebenen der Organisation)
- Leitung: 2. Vorsitzender

Projekt-Team

Aufgaben:

- Durchführung des OE-Projektes
- Koordination mit anderen Projekten, Abteilungen, Gliederungen

Zusammensetzung:

- 1 Projektleiter/in
- 2 Team-Mitglieder
- 1 Projekt-Assistenz
- 1 Projekt-Administration
(100 Prozent-Stellen, keine dauerhafte Stellenvermehrung)
- 1 Externe Unterstützung für
 - * Prozeßberatung
 - * Qualifizierung
 - * Supervision

Arbeits- und

Entwicklungsteams: Aufgaben:

- Anleiten und Unterstützen von Teilprojekten und dezentralen Prozessen

Zusammensetzung:

- 1-2 Verantwortliche (= Prozeß-Berater mit ca. 30 Prozent-Abordnung für OE)
+ weitere Beteiligte aus Verwaltungsstellen, Bezirksleitungen u.d. Abteilungen und Betrieben

