

Starke Betriebsräte in einem starken Netz



Betriebsräte-Netzwerk
Baden-Württemberg



Bezirk
Baden-Württemberg



Übersicht:

Was sind Betriebsräte-Netzwerke,
was ist das Projekt "Betriebsräte-Netzwerk Baden-Württemberg"?
Diese Broschüre will über bisherige Erfahrungen mit Netzwerken
und über die geplanten Aktivitäten des Projektes informieren.

I Das Projekt „Betriebsräte-Netzwerk BadenWürttemberg“

- 3 Berthold Huber zum Projekt
- 4 Ziele und Schwerpunkte des Projektes
- 7 Das Internet im Netzwerk-Projekt

II Erfahrungen mit Betriebsräte-Netzwerken

- 10 Interview Transferstraßen-Netzwerk
- 14 Das Referenten-und Beraternetzwerk INTAG
- 16 Betriebsräte-Netzwerk "Betriebliche
Weiterbildung"
- 18 Branchen-Netzwerke der Region Stuttgart
- 20 Nationales Branchen-Netzwerk "Weiße Ware"
- 22 Betriebsräte-Netzwerke: eine neue Arbeitsform in
der IG Metall
- 27 Impressum



Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Betriebsratsarbeit hat sich verändert und ist schwieriger geworden, verglichen mit meiner Zeit als Betriebsrat in den 70-er Jahren. Unsere Unterstützung für Betriebsräte soll sich ebenfalls verändern und besser werden. Das Projekt „BR-Netzwerk Baden-Württemberg“ ist dazu ein Beitrag.

Ruhige Arbeitsphasen für Betriebsräte werden seltener. Dauernder Handlungsdruck entsteht durch schnellen Wechsel zwischen Personalengpässen und Personalüberhang, zwischen Reorganisation der Arbeit und Eigentümerwechsel oder Verlagerungsdrohung, zwischen Belegschaftsbeteiligung und Diktat der Konzernzentralen. Verschiedene Belegschaftsteile sind jeweils unterschiedlich betroffen, sie haben differenzierte Erwartungen an die Betriebsräte.

Von der IG Metall erwarten viele Betriebsräte mehr und problembezogenere Unterstützung (erfreulicherweise!). Gleichzeitig nehmen die Betriebsgrößen ab, die Zahl der zu betreuenden Betriebsräte steigt. Demgegenüber bleibt die Zahl der aus Mitgliedsbeiträgen finanzierten Gewerkschaftssekretäre begrenzt. Eine der Antworten auf dieses Dilemma heißt: "Starke Betriebsräte in einem starken Netz."

Viele Betriebsräte helfen sich heute schon untereinander. Das Projekt „Betriebsräte-Netzwerk Baden-Württemberg“ will das systematisch unterstützen. Es ist ein Angebot der Hilfe zur Selbsthilfe, mit qualifizierter Unterstüt-

zung der IG Metall. Betriebsräte-Netzwerke bieten Möglichkeiten zum Erfahrungs- und Informationsaustausch und zur problembezogenen Qualifizierung. Sie ermöglichen es, überbetrieblich gemeinsame Problemlagen besser zu erkennen und gemeinsame Strategien zu entwickeln. Sie benötigen aber auch ein Klima des Vertrauens, der Offenheit und des Gleichgewichts von Geben und Nehmen. Dass dabei alle gemeinsam gewinnen können, zeigen die Interviews in dieser Broschüre.

Auch der zunehmende Umfang betrieblicher Tarifarbeit kann durch Netzwerke besser unterstützt und koordiniert werden. Die Modernisierung unserer Tarifverträge (z. B. Qualifizierungs- oder ERA-TV) erfordert betriebliche Umsetzung und Konkretisierung durch Betriebsräte. Der Versuch vieler Unternehmer, vom Tarifvertrag abweichende Betriebsvereinbarungen zu erzwingen, kann gemeinsam besser abgewehrt werden. Dazu brauchen wir eine gleichzeitig offene und solidarische Diskussion, wie sie durch Vertrauensbildung in Netzwerken erleichtert wird.

Ich hoffe, dass viele Betriebsräte diese zusätzliche Form überbetrieblichen Austauschs nutzen und mitgestalten werden.



Berthold Huber

Euer Berthold Huber



Projekt „Betriebsräte-Netzwerk Baden-Württemberg“ – Ziele und Schwerpunkte

Das Projekt "Betriebsräte-Netzwerk Baden-Württemberg" soll die Koordinierung der gewerkschaftlichen Betriebspolitik im Bezirk verbessern und die Betriebsräte bei der Umsetzung und Ausgestaltung der Tarifverträge stärker einbeziehen und unterstützen.

Zusätzlich zur Einzelbetreuung der Betriebe durch die Verwaltungsstellen sollen die Betriebsräte der Metall- und Elektroindustrie

- Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch mit anderen Betriebsräten der gleichen Teilbranche bekommen,
- sich so ein eigenes Bild von überbetrieblichen Entwicklungstendenzen machen können,
- Erfolge, Probleme und Konzepte anderer Betriebsräte kennen lernen und damit ihre eigene Interessenpolitik weiter entwickeln können,
- bei Umsetzung und Ausgestaltung der Tarifverträge unterstützt werden.

Das Netzwerk soll zur gegenseitigen Unterstützung anstiften und einen Beitrag zum Abbau von Konkurrenz zwischen Betriebsräten konkurrierender Unternehmen leisten. Nicht nur die großen und bekannten, sondern auch kleine und mittlere Betriebe sol-

len einbezogen werden.

Im Projekt werden mehrere Teilnetzwerke unterstützt. Die Schritte dazu sind jeweils:

- ein Starterevent (Workshop oder Konferenz) mit Klärung des Teilnehmerkreises, der ersten Themen und der Arbeitsweise.
- 2 bis 3 Mal pro Jahr 1 - 3-tägige Seminare (nach Absprache mit den Teilnehmern). Wenn möglich, sollen sie mit Betriebsbesuchen verbunden werden.
- Die Seminare sollen vor- und nachbereitet werden durch einen Vorbereitungskreis aus engagierten Netzwerkern. Der Austausch von Materialien über Internet und Post soll ermöglicht werden.
- Die "Kümmerer" im Netzwerk sollen besonders qualifiziert und unterstützt werden.

Für die Startphase des Projektes wurden 4 Schwerpunkte ausgewählt:

1. Die Maschinenbaubranche

Der Maschinen- und Anlagenbau ist in der IG Metall Baden-Württemberg die zweitgrößte Branche innerhalb der Metall- und Elektroindustrie (dort arbeiten 67.000 Mitglieder der IG Metall im Vergleich zu 120.000 Mitgliedern im Fahrzeugbau und 49.000 Mitgliedern in der Elektroindustrie). Ob-



Rainer Salm, Projektleiter

wohl der Maschinenbau in viele Teilbranchen zerfällt (z.B. Werkzeugmaschinenbau, Bau- und Baustoffmaschinen, Antriebstechnik, Nahrungsmittel und Verpackungsmaschinen, Lufttechnik oder Landtechnik), sind die Betriebsräte in dieser Branche mit gemeinsamen Herausforderungen konfrontiert:

- Es dominieren Betriebsgrößen zwischen 100 und 1.000 Beschäftigten, in vielen Betrieben bestimmen persönliche Eigentümer (noch) das Management. Die Arbeit wird von Einzelfertigung, langen Produktionszeiten und hohen fachlichen Anforderungen charakterisiert, der Anteil der An- und Ungelernten an den Belegschaften ist geringer als in anderen Branchen.

- Die Zahl der Betriebe ohne Verbands- oder Tarifbindung steigt, der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder an den Beschäftigten in der Branche sinkt, trotz guter Mitgliederentwicklung in vielen "organisierten" Betrieben.

Ein Viertel der Betriebsratsmitglieder der IG Metall in dieser Branche arbeiten in nicht tarifgebundenen Betrieben und damit unter erschwerten Bedingungen.

Den Betriebsräten im Maschinenbau soll deshalb ein zusätzliches Angebot gemacht werden. Der Erfahrungsaustausch im Betriebsrats-Netzwerk soll die Um-

setzung und Ausgestaltung der Tarifverträge intensiv unterstützen.

Beginnen wollen wir mit dem Qualifizierungs-Tarifvertrag, aufbauend auf den örtlichen Schulungen dazu. Aber auch bei der ERA-Umsetzung, bei den Entlohnungsformen in Gruppenarbeit oder bei der angestrebten tariflichen Regelung der Zeitkonten sollen maschinenbauspezifische Rahmenbedingungen und Probleme der Umsetzung besser berücksichtigt werden.

2. Die IT-Branche:

Die IT-Branche bildet sich neu durch Ausgründungen aus der Elektroindustrie, aus dem ehemaligen Postbereich und aus neu entstehenden "Start-up"-Betrieben. Betriebsratsstrukturen sind häufig erst im Entstehen, die Tarifbindung muss häufig erst erreicht werden, der Organisationsgrad ist niedrig.

Viele Betriebsräte in diesem Bereich kennen vernetzte Arbeitsstrukturen aus ihrer Arbeitstätigkeit und erwarten entsprechende Arbeitsstrukturen in ihrer Gewerkschaft.

Zusätzlich zu den nationalen Koordinationsstrukturen der Branche (die vor allem die großen Betriebe erfassen) soll im Bezirk Baden-Württemberg vor allem den mittleren und jungen Betrie-



ben der Branche ein zusätzliches Unterstützungsangebot gemacht werden. Dabei wird unterschieden zwischen den High-tech- und Software-Betrieben einerseits und den Hardware-Zulieferern für PC- und Handyindustrie andererseits.

3. Netzwerk „Gute Arbeitsorganisation“

Die öffentliche Aufmerksamkeit für die verschiedenen Formen von Gruppenarbeit ist zwar geringer geworden, in den Betrieben ist die Reorganisation der Arbeit weiterhin ein Dauerthema.

Insbesondere die gruppenbezogene Regulierung von Entlohnung und Arbeitszeit ist ein unübersichtliches und für Beschäftigte wie Betriebsräte hoch brisantes Feld.

Viele Betriebsräte haben sich betriebsbezogen hohe Kompetenzen erarbeitet, die Möglichkeiten für überbetrieblichen Erfahrungsaustausch und für ein Benchmarking "Gute Arbeit" sind demgegenüber mangelhaft. Aufbauend auf den guten Erfahrungen des INTAG-Netzwerkes (vgl. Darstellung auf Seite 14) werden regelmäßige Workshops zusammen mit Betriebsbesuchen organisiert, in denen einzelne Teilbereiche der Regulierung neuer Arbeitsformen gemeinsam bearbeitet werden können.

4. Das Internet im Netzwerkprojekt

Ob und wann Betriebsräte das Internet für die Vernetzung nutzen, hängt von den Teilnehmern ab. **Das Projekt wird zu Beginn dazu beitragen, die Einstiegschwelle zum Internet zu senken und die Nutzung des Internet für die Betriebsratsarbeit zu erleichtern** (vgl. Darstellung in „Das Internet im Netzwerkprojekt“, S. 7).

In diesen 4 Schwerpunkten wird das Projekt Angebote machen und auf Betriebsräte zugehen. Dabei wird in enger Abstimmung mit den Verwaltungsstellen vorgegangen, die Auftraggeber des Projektes sind. Wenn Betriebsräte in anderen Bereichen aus aktuellem Anlass die Notwendigkeit sehen, sich zu vernetzen, werden sie dabei selbstverständlich auch unterstützt. Das auf drei Jahre befristete Projekt soll die Voraussetzungen dafür schaffen, dass Netzwerkarbeit langfristig zu einem Bestandteil der Alltagsarbeit in der IG Metall werden kann.

Wer Interesse an einer Mitarbeit im Projekt hat, wendet sich an:
Rainer Salm · Tel. 0711-16581-71
E-Mail: rainer.salm@igmetall.de

Das Internet im Netzwerkprojekt



Internet und E-Mail können die Arbeit in Netzwerken erleichtern. Internet-Anschluss ist aber keine Voraussetzung, um im Netzwerk mitzumachen. Das "Projekt BR-Netzwerk Baden-Württemberg" fördert den Austausch und das Kennenlernen von Betriebsräten zunächst durch Seminare, Konferenzen oder Betriebsbesuche. Ob und wann Betriebsräte das Internet nutzen, hängt von den Teilnehmern dieser Netze selbst ab.

Wir gehen davon aus, dass das Internet als Organisationsmittel neben der persönlichen und der organisatorischen eine der möglichen Ebenen der Vernetzung ist. Alle Termine und Arbeitsergebnisse des Projektes werden deshalb auch im Internet zur Verfügung gestellt.

Die IG Metall fördert die Nutzung des Internet für den Austausch zwischen Betriebsräten. Für geschlossene Benutzergruppen wurde ein bedienungsfreundliches Werkzeug entwickelt (Netkey), mit dem Betriebsräte gemeinsame Diskussionen, themengegliederte Materialbörsen oder moderierte Entschei-

dungsprozesse gestalten können. Beispiele für solche Firmen- oder Branchen-Netzwerke finden sich im Internet-Angebot der IG Metall.

IG Metall-Vorstand:

<http://www2.igmetall.de/netzwerke/index.html>

Bezirk Baden-Württemberg:

<http://www.bw.igm.de/zope/netzwerke/>

Das Projekt "Betriebsräte-Netzwerk Baden-Württemberg" wird zur Erleichterung der Internet-Nutzung für Betriebsräte zwei Angebote organisieren:

Dialoge, Börsen, News, Fachinfos und Branchenspecials in geschlossenen Gruppen: Hier gibt es eigene Foren für Mitglieder, Vertrauensleute und Betriebsräte der IG Metall.

Haben Sie Interesse, an einem dieser Foren teilzunehmen? Mailen Sie uns! [Kontakt](#)

Möchten Sie selbst eins aufmachen? Hier gibt es Infos [mehr](#)

Netzwerke

- Bezirk Bayern
- Bezirk Küste
- BraSaNetz
- Das Netzwerk der Werberinnen und Werber
- Alstom
- BMTV
- DaimlerChrysler Services (DCS) und T-Systems
- Betriebsräte- und Beraternetzwerke Vorbereitung Erfahrungsaustausch Bad Orb
- Europäische Betriebsräte
- DASNetz- Netzwerk für außerbetriebliche Gewerkschaftsarbeit
- Projekt - Handwerk im Tarif
- i-connection
- Jugend
- Netzwerk Kammerjäger
- Netzwerk KMU
- Netzwerk Zahntechnik

Die Netzwerkseite der IG Metall



1. Tagesschulungen zum Thema "Info-Beschaffung im Internet für Betriebsräte" (nach § 37 Abs. 6 BetrVG). Die Schulungen werden für Einsteiger und Fortgeschrittene getrennt angeboten. Für Einsteiger steht das Kennenlernen qualitativ hochwertiger Netz-Angebote für Betriebsräte im Vordergrund; außerdem die Rechte des Betriebsrates auf Zugang zu Inter- und Intranet. Fortgeschrittene erhalten Unterstützung bei Suchstrategien und langfristiger Informationsbeschaffung (neben einer Einführung ins Arbeitsrecht im Internet).

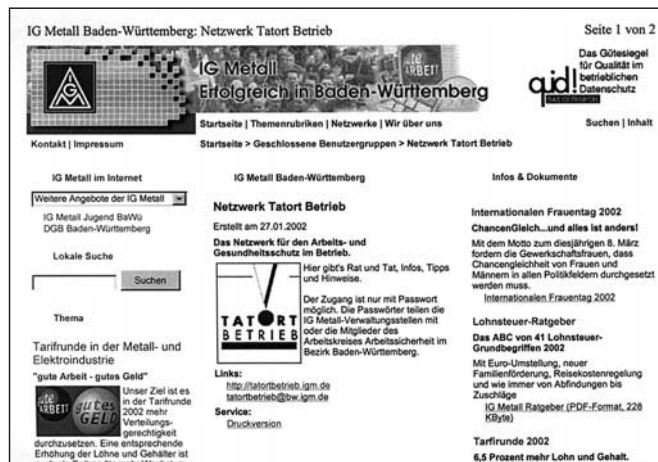


Claus Weigel,
Internet-Spezialist

Einsteiger-Seminare sind ausgeschrieben für den 24. Juni und 03. Juli 2002, ein Fortgeschrittenen-Seminar für den 26. September 2002. (Seminarnummern 90002011, 90002012, 90002013 – Anmeldung über die Verwaltungsstellen der IG Metall.)

2. Internet-Tipps von Betriebsräten für Betriebsräte

Wir haben im Internet erfahrene Betriebsräte gebeten, für weniger



Die Netzwerkseite der IG Metall Baden-Württemberg

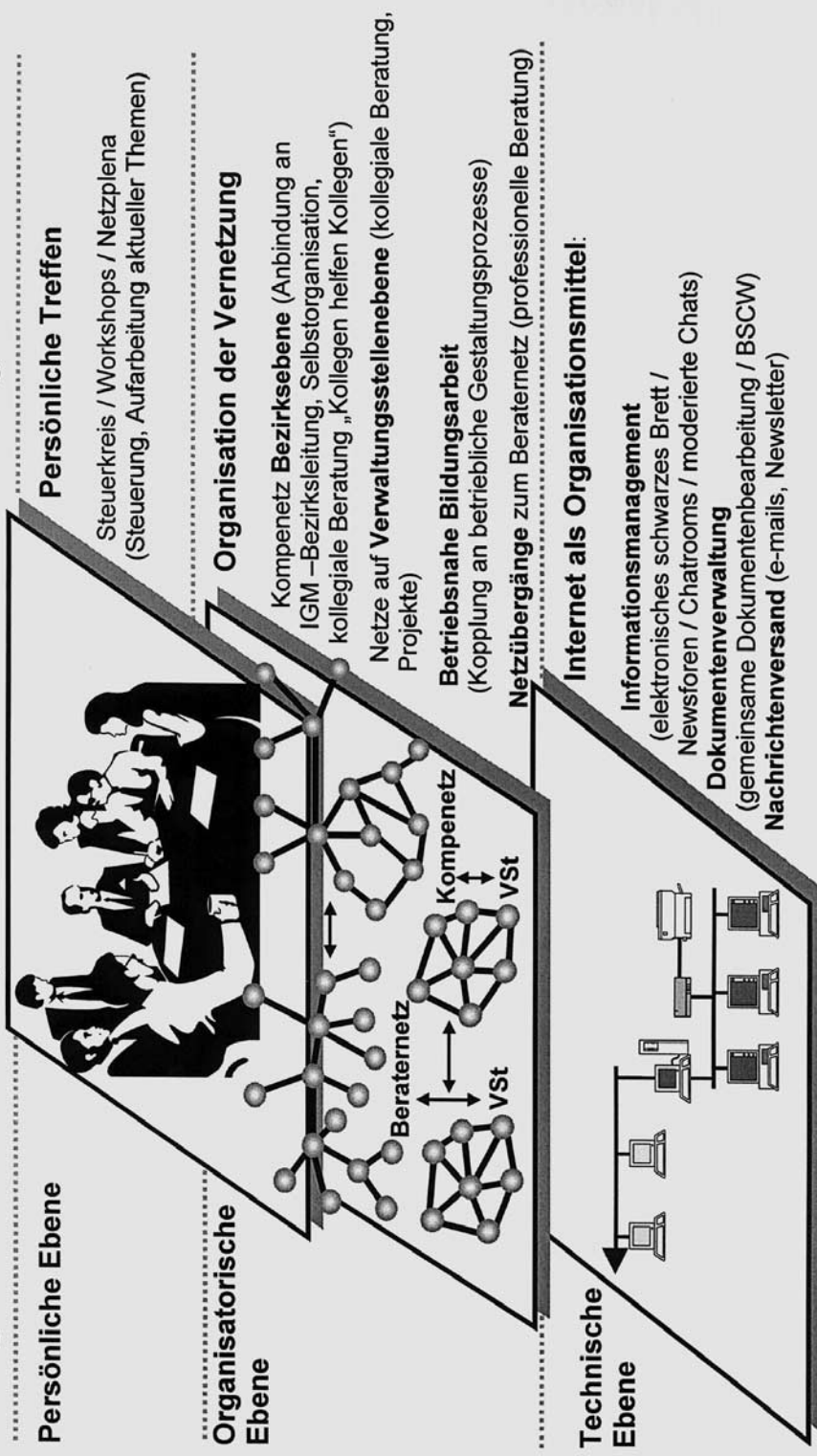
erfahrene Betriebsräte eine kommentierte Fundstellen-Liste ("Links") und eine Börse mit guten Materialien für die Betriebsratsarbeit halbjährlich aktualisiert ins Netz zu stellen. Dazu werden entsprechende Workshops organisiert.

Claus Weigel, Referent der Schulungen und Internetexperte sagt: "Durch das Internet explodiert die Menge der verfügbaren Informationen.

Wichtiger als die Frage 'wo kriege ich Informationen her?' wird die Frage sein: 'Wie behalte ich bei der Info-Fülle den Überblick?'

Wie kann ich hochwertige von unbrauchbaren Informationen unterscheiden, wie verpasse ich nichts für mich Wichtiges? Dabei werden wir die Betriebsräte unterstützen."

Wir organisieren unsere Kompetenz selbst - Ebenen der Vernetzung



Graphik entnommen aus:
Elisabeth Becker-Töpfer: „Empfehlungen zur Nachhaltigkeit von gewerkschaftlichen Netzwerken - am Beispiel des Kompetenz der IG Metall in Nordrhein-Westfalen“



Das Netzwerk der Transferstraßenhersteller



Seit etwa 10 Jahren gibt es in Kooperation von mehreren Verwaltungsstellen in der Region Stuttgart regelmäßige Treffen der Betriebsräte der Transferstraßenhersteller, einer Teilbranche des Werkzeugmaschinenbaus. Durch die regelmäßigen Treffen etwa zweimal im Jahr meist in einem der beteiligten Betriebe hat sich ein persönliches und politisches Netzwerk entwickelt, ohne dass dieser Begriff am Anfang gebraucht wurde. Mit drei Betriebsräten der Firmen Heller, Nürtingen und Hüller-Hille, Ludwigsburg sprach Rainer Salm über ihre Erfahrungen.

Wie ist das Netzwerk der Transferstraßenhersteller entstanden?



Bernd Haußmann, BR-Vorsitzender bei Heller, Nürtingen

Bernd Haußmann: 1993 sind die ganzen Unternehmen des Maschinenbaus geschlossen in die Krise gerutscht. Da gab es dramatische Absatzrückgänge von 35 bis 40% von einem Jahr zum anderen. Da gab es dann das erste Treffen in Esslingen im Gewerkschafts-

haus, auf gemeinsame Initiative der IG Metall Ludwigsburg, Esslingen und Aalen.

Da hat man viele Leute zum ersten Mal kennen gelernt.

Der Kontakt zwischen Betriebsräten aus konkurrierenden Firmen war ja damals nicht das Übliche.

Es wurden die dramatischen Wirtschaftsdaten dargestellt und was in den einzelnen Firmen als Reaktion diskutiert wurde. Es ging sowohl um Arbeitszeitflexibilisierung, als auch um Entgeltbestandteile. In allen Firmen wurden damals **Zeitkonten** eingeführt, die Unternehmer wollten ja Mehrarbeitszuschläge sparen. Man hat dann diskutiert über die aus unserer Sicht zulässigen Bandbreiten an Plus- und Minusstunden. Aber die Unternehmer wollten auch Tarifierhöhungen nicht weitergeben und freiwillige Zulagen streichen.

Wir von Heller haben bei den ersten Sitzungen viel Kritik bekommen, weil wir **Urlaubs- und Weihnachtsgeld** gestundet haben, was dann nach 3 bis 4 Jahren zurück geflossen ist. Es war nicht einfach, diese Kritik auszuhalten, aber in unserer Belegschaft waren 95% dafür. Andere Betriebsräte haben stattdessen

der **Streichung übertariflicher Zulagen** zugestimmt. Das haben wir damals sehr offen, aber auch sehr solidarisch diskutiert.

Wie kam es, dass es nicht bei einem Treffen geblieben ist, sondern dass ihr euch regelmäßig

getroffen habt und eine Art Netzwerk entstanden ist ?

Gerd Münzner:

Der Maschinenbau ist in Deutschland ja schon seit der Krise 1975 eine

schrumpfende Branche. Damals hat Ernst Eisenmann mit den **Maschinenbaukonferenzen** angefangen, die auch wichtig waren. Aber wir brauchten einen kleineren Rahmen, um uns auszutauschen und abzusprechen.

Von 1993 bis 1998 hatten wir ja Dauerkrise. Da war es gut, dass wir uns regelmäßig getroffen haben, meist verbunden mit Betriebsbesichtigungen. Das war die Basis für eine gewisse Ehrlichkeit. Es war jeder in derselben Situation und hat Lösungsmöglichkeiten gesucht, da brauchte

sich keiner vor dem anderen zu verstecken.

Durch diese Ehrlichkeit ist es uns gelungen, dass wir, trotz tiefer Krise und drohender Schliessungen den Flächentarifvertrag gemeinsam gehalten haben.

Die befristeten Sonderregelungen hätten ohne solch ein Netzwerk vielleicht eine Lücke in den Tarifvertrag gerissen. Mit unserem offenen Austausch sind wir heute alle wieder auf den Standards des Tarifvertrages.

Bei Hüller-Hille wollte die Geschäftsleitung 1996 eine **unbezahlte Verlängerung der Arbeitszeit**, zusätzlich zu den bisherigen Zugeständnissen. Natürlich haben wir den betrieblichen Notstand gesehen, ob man bestimmte Aufträge so kalkulieren kann, dass sie auch reinkommen. Aber es wurde auch deutlich, dass das als Mittel der Verbandspolitik der Unternehmer genutzt werden sollte. Mit der unbezahlten Arbeitszeitverlängerung als Mittel der Krisenbewältigung sollte der Flächentarif in unserem Sektor aufgebrochen werden.

Zusammen mit der Bezirksleitung konnten wir unserer Unternehmensleitung deutlich machen, dass **Tarifdumping langfristig keine Vorteile** bringt. Wenn einer der Maschinenbauer ausschert und



Gerd Münzner,
BR Hüller-Hille, Ludwigsburg



die Arbeitszeit unbezahlt verlängert, dann wird es ja einige Monate später auch bei anderen Firmen durchgedrückt und der Konkurrenzvorteil auf Kosten der Beschäftigten ist beim Teufel.

Bernd Haußmann:

Wir haben bei Heller trotzdem unbezahlte Arbeitszeit eingebracht, aber mit der Regelung, dass sie bei entsprechender Gewinnlage zurückgezahlt wird. Ich weiß noch, wie Albrecht Göpferich (Betriebsratsvorsitzender Hüller-Hille) damals bei uns angerufen und gefragt hat, was wir da machen. Durch unsere Treffen gab es dafür eine Basis. Als er seiner Geschäftsleitung sagen konnte,

dass wir das ertragsabhängig zurückbekommen, da haben die dort Abstand von der Sache genommen.

Jörg Haußmann:

Mir ist aufgefallen, dass unsere Geschäftsleitung aufgehört hat, uns Beispiele vorzuhalten aus dem Kreis der

Transfermaschinenbauer. Die wissen, dass sie damit nichts mehr

erreichen. Mein Eindruck auf dem Betriebsrätetreffen war: **Das Konkurrenzdenken unter den Betriebsräten in diesem Kreis ist nicht so, wie die Firmen sich das vorstellen.** Für mich war es schon ein wenig überraschend mitzuerleben, wie doch alle mit den gleichen Problemen zu kämpfen haben.

Wichtig ist für mich, dass die IG Metall eine aktive Rolle spielt auf diesen Treffen. Klar könnten wir inzwischen die Treffen auch selbst organisieren, immer ein Betriebsrat abwechselnd.

Aber uns fehlt doch der Blick für überbetriebliche Tendenzen. Da brauchen wir jemanden, der das sammelt, aufnimmt und uns den betrieblichen Filter wegnimmt und sagt, in die Richtung soll es gehen.

Gerd Münzner:

Für ein einzelnes Betriebsratsgremium ist es auch nicht leistbar, die Zukunftsdiskussion in der Wissenschaft und auf Unternehmerforen zu verfolgen. Nehmen wir nur die Diskussion um die **Brennstoffzelle**, die alle Maschinenbauer, die sich in der Kfz-Antriebstechnik bewegen, massiv betreffen wird. Oder auch die tiefgreifenden Veränderungen der Schnittstelle zu den Kunden, wie



Jörg Haußmann, stv. BR-Vorsitzender bei Heller, Nürtingen

sie u. a. durch Multimedia und Internet betrieben wird. Da ist es wichtig, dass so etwas die Bezirksleitung z.B. mit Hilfe des IMU-Instituts verfolgt und mit uns diskutiert.

Bernd Haußmann:

Für mich ist wichtig, dass diese Treffen ein Ort offener Diskussion, aber nicht der Ort verbindlicher Absprachen sind. Für alle Beteiligten war es immer selbstverständlich, dass verbindliche Vereinbarungen nur in enger Koordination mit den Verwaltungsstellen laufen.

Die Treffen helfen einem bei der täglichen Arbeit, allein schon vom Denken her, dass man nicht alleine steht mit all dem, was auf uns einströmt. Dass das übergreifend ist bei allen Betrieben, das tut schon gut moralisch, das baut dich auf.

Das Vertrauen zwischen den Betriebsräten ist mit der Zeit gewachsen, weil immer fair miteinander gesprochen wurde. Man hat dem anderen nicht den Kopf heruntergerissen, weil man

gewusst hat, in welcher Situation die anderen sich befinden, weil man ähnliche Situationen hat. Es war immer ein offener Dialog, so dass man sich nicht schämen musste wegen irgend etwas, was man gemacht hat.

Politisch sehe ich es als gemeinsamen Erfolg, dass keiner der am Netzwerk beteiligten Betriebe geschlossen wurde. Nach Auslaufen der befristeten Maßnahmen gelten in allen Betrieben wieder die Mindeststandards des Flächentarifvertrages. Trotz einer tiefen Absatzkrise haben wir also sowohl Betriebe und Arbeitsplätze gesichert, als auch gemeinsam den Versuch abgewehrt, die Krise zum Aushebeln des Flächentarifes zu nutzen.

Bernd Haußmann, Gerd Münzner, Rainer Salm und Jörg Haußmann (von links)





Erfahrungen mit BR-Netzwerken (2)

Das INTAG-Netzwerk

(Interessenbezogenes Netzwerk Technik- und Arbeitsgestaltung)

Ende 1996 wurde im Bezirk Baden-Württemberg die Seminarreihe zum INTAG-Projekt gestartet. Als kontinuierlicher Kern von Teilnehmern bildeten sich etwa 20 Betriebsräte und 5 Hauptamtliche heraus. Sie organisierten gemeinsam ihre weitere Qualifizierung und wurden in mehreren Bildungsregionen aktiv als Referenten und Berater zum Thema Arbeit und Technik.

Zwei Betriebsräte und der bezirkliche Netz-Koordinator ziehen Bilanz:

Karl Rank:

Was mir bei INTAG gut gefallen hat, war die offene Zusammenarbeit. Jeder konnte über seinen Bereich reden, ohne dass er irgendwo "in die Schranken" gestellt wurde. Für mich war diese Zusammenarbeit auch persönlich bereichernd. Zudem wurde die Akzeptanz unserer Interessenvertretung gegenüber unseren Kolleginnen und Kollegen, aber auch gegenüber der Geschäftsleitung erhöht. Ermutigend war, dass unsere Qualifikation auch abgerufen wurde.



Karl Rank, BR J. A. Becker Neckarsulm

Betriebsratskollegen aus anderen Betrieben haben angerufen: "Hast du mal Zeit, könntest du mal kommen, wie habt ihr das geregelt, welche Zielvorstellungen habt ihr dabei ausgearbeitet?"

Ich denke, wenn Betriebsräte sich ein Stück weit helfen können, ist das auch ein Ansatz, unsere Hauptamtlichen ein Stück weit zu entlasten.

Josef Bechtel:

Das entstandene Vertrauen war die Basis für eine positive Leitplanken-Diskussion innerhalb des

gegebenen tariflichen Rahmens, wie wir sie viel häufiger brauchen in unserer Betriebspolitik. Es gab am Anfang ja auch viele Ängste, dass die negativen Beispiele Schule machen und sich vermehren.



Josef Bechtel, Bezirksleitung Stuttgart

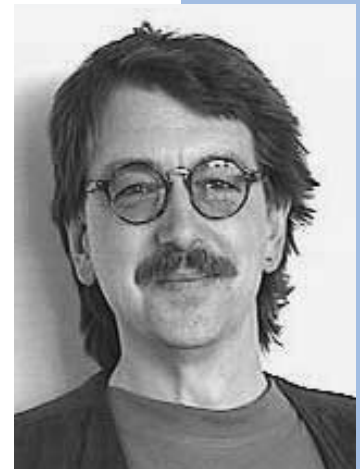
Durch das entstandene Vertrauen geschah das Gegenteil. Knackpunkte konnten offen benannt werden, es gab praxisnahe Diskussionen über die beste Lösung.

Wir haben durch INTAG Kompetenz zurückgeholt für die Bildungsarbeit zur Arbeit - und Technikgestaltung und auch zu Entlohnungsfragen. Das war vorher outgesourct an externe Experten. Zudem haben wir Kompetenz für "Vorfeldberatung" entwickelt, als Vorstufe zur professionellen Beratung.

Walter Mugler:

Die wichtigste Erfahrung: In der IGM schlummert viel mehr Wissen und Erfahrung als es auf den ersten Blick scheint.

Die Hilfe zur Selbsthilfe unter den Metallern – ob als "Kollegen-Berater" oder Ratsuchender – war eine gute Sache. In vielen Feldern sind die Metaller im Betrieb näher an Lösungen dran. Es spielte keine Rolle, ob die Beteiligten Haupt- oder Ehrenamtliche waren. Schade fand ich, dass die Kompetenzen der INTAGler oft nicht abgefragt wurden. Die Ausbildung im Rahmen von INTAG und der Austausch im Rahmen des Netzwerkes hat mich persönlich ein großes Stück weiter gebracht.



Walter Mugler, BRV
Filterwerk Mann +
Hummel, Ludwigsburg



Mitglieder des Netzwerks INTAG im Seminar



Erfahrungen mit BR-Netzwerken (3)

Betriebsräte-Netzwerk »Betriebliche Weiterbildung«

Betriebsräte aus 16 Betrieben der Metall- und Elektroindustrie der Region Stuttgart haben sich von 1996 bis 1998 regelmäßig getroffen. Im Anschluss an ein dreitägiges Startseminar fanden die Netzwerk-Treffen jeweils ein- oder zweitägig im Abstand von 6 bis 8 Wochen statt.

Zumeist waren sie mit dem Besuch in einem der Netzwerk-Betriebe zu einem bestimmten Themenschwerpunkt verbunden.

Die Abfolge der bearbeiteten Themen orientierte sich an einer von den Teilnehmern aufgestellten Präferenzliste, damit orientierte sich die Netzwerkarbeit direkt am praktischen Bedarf der beteiligten Kolleginnen und Kollegen. Ziel war es, einen Beitrag zur Forcierung von innerbetrieblichen Bildungsmaßnahmen zu leisten.



Rolf Vetter, BR Bosch
Feuerbach

Rolf Vetter

fand den Erfahrungsaustausch mit anderen Betriebsräten sehr nützlich:

"In unserem Netzwerk gab es ein ausgewogenes Verhältnis von Geben und Nehmen.

Andere Betriebsräte konnten in ihren Betrieben mit den bei uns laufenden Programmen für An- und Ungelernte gut argumentieren.

Auch unser Programm für Werkstattführungskräfte war für andere interessant. Für unsere Arbeit bei Bosch konnten wir z. B. die Formulare zur Qualifizierungsbedarfsermittlung in angepasster Form gut übernehmen, die bei ITT-Automotive in Bietigheim entwickelt worden waren. An der Netzwerkmethode gefällt mir vor allem, dass wir die Konzepte in der Praxis vor Ort mitbekommen haben und nicht nur im Seminar."

In der Abschlussdokumentation des Netzwerkprojektes wird folgende Bilanz gezogen:

"Die Methode des Netzwerkes hat sich als geeignetes und praxisnahes Qualifizierungsinstrument bewährt:

Prozessbegleitung, Erfahrungsaustausch, gegenseitiges Vertrauen und Unterstützung wurden von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern besonders geschätzt.

In besonderer Weise schätzten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Möglichkeit, dass

.....

betriebliche Aktivitäten und die eigene Arbeit begleitet und im gewissen Sinne kontrolliert wurden, so diente die Auseinandersetzung im Netzwerk immer auch als Maßstab für die eigene Tätigkeit."

Vgl. Projektdokumentation von Alrun Fischer und Gerlinde Vogel, IMU-Institut Stuttgart, Februar 1998.

Am Qualifizierungs-Netzwerk beteiligte Betriebsräte aus den Firmen:

Atlas Copco, Winnenden
Behr, Stuttgart
Bessey, Bietigheim
Bosch, Feuerbach
Bosch GmbH Junkers, Wernau
Bosch, Waiblingen
ITT Automotive, Bietigheim
Kodak, Mühlhausen
DaimlerChrysler, Sindelfingen
Moto-Meter, Leonberg
Müller-Weingarten, Esslingen
Schuler Pressen, Göppingen
Stihl, Waiblingen
Striebel, Frickenhausen
WMF, Geislingen
Zinser, Ebersbach



Erfahrungen mit BR-Netzwerken (4)

Betriebsratsnetze der IG Metall Region Stuttgart

Die Region Stuttgart fördert branchenspezifische Betriebsrats-Netzwerke innerhalb der Metall- und Elektroindustrie. Dies ist Teil eines gemeinsamen Projekts der Verwaltungsstellen Esslingen, Göppingen-Geislingen, Ludwigsburg, Stuttgart und Waiblingen zur regionalen Struktur- und Branchenpolitik.

Bisher wurden folgende Branchen-Netzwerke unterstützt:

- Hersteller von Transferstraßen (siehe die Interviews mit Betriebsräten von Heller und Hüller-Hille)

- Automobilzuliefernder Maschinenbau (beteiligte Betriebe sind u. a. Schuler Pressen, Traub Drehmaschinen, Müller-Weingarten)



- Zulieferer der Automobilindustrie (beteiligte Betriebe sind u. a. Behr, Bosch, Mann+Hummel, Recaro)
- Handgeführte Elektrowerkzeuge (mit den Betriebsräten von Atlas Copco, Bosch Power Tools, Metabo, Fein, Festool)

Dieter Knauß,
Sprecher der Region,
erläutert das Ziel dieser Arbeit:



Dieter Knauß, Sprecher der IG Metall-Region Stuttgart

Branchenarbeit konzentrierte sich bisher häufig auf nationale Krisenbranchen (z. B. Uhrenindustrie, Werften, Stahlindustrie) und damit darauf, den Strukturwandel zu verlangsamen und Ersatzarbeitsplätze aufzubauen. Verschärfte Wettbewerbsbedingungen machen es jedoch notwendig, Branchenarbeit bereits in den guten Jahren als regional- und strukturpolitisches Instrument betriebspolitischer Arbeit aufzubauen.

Die Ausgangslage für eine regionale Branchenarbeit ist in der Region Stuttgart besonders günstig. Sowohl der Fahrzeugbau als auch der Maschinenbau haben einen starken Schwerpunkt.

Neben der Branchenarbeit begleiten die regionalen Verwaltungsstellen als IG Metall Region Stuttgart die Aktivitäten des kommu-

nalpolitischen „Verband Region Stuttgart“ (VRS) – der „Exekutive“ des gewählten Regionalparlaments, geben mit VRS, Industrie- und Handelskammer und Handwerkskammer zusammen die „Strukturberichte zur wirtschaftlichen und beschäftigungspolitischen Lage der Region Stuttgart“ heraus und koordinieren ihre gewerkschaftliche Bildungsarbeit in der BildungsKooperation Region Stuttgart (BiKo).

Ziel ist es, betriebliche Erfahrungen und Forderungen stärker in die regionalen Institutionen einzubringen.

Branchenarbeit wird somit zum Scharnier zwischen gewerkschaftlicher Betriebspolitik und regionaler Wirtschaftspolitik.

Christa Lang

ergänzt diese Zielsetzung:

Beschäftigungsorientierte Branchenarbeit heißt aber auch Abbau von Konkurrenz zwischen gewerkschaftlichen Akteuren. Gewerkschaftliche Entscheidungsträger erhalten einen Rahmen, um gemeinsame Problemlagen innerhalb der Wertschöpfungskette besser zu erkennen.

Der Nutzen für die beteiligten Betriebsräte besteht darin, Informationen über aktuelle Entwicklungstendenzen zu erhalten, Konzepte und Strategien, Erfolge und Probleme anderer Betriebsratseinheiten kennenzulernen und Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung betrieblicher Interessenpolitik zu erkennen.



Christa Lang, Regionalsekretärin in der IG Metall-Region Stuttgart

Kontakt zur IG Metall-Region Stuttgart: Telefon (0711) 23705-30, E-Mail clang@imu-institut.de, <http://www.bw.igm.de/region-stuttgart>



Erfahrungen mit BR-Netzwerken (5)

Nationales Branchen-Netzwerk »Weisse Ware«

Seit etwa 15 Jahren treffen sich Betriebsräte aus der Branche der "Weiße-Ware"-Hausgerätehersteller regelmäßig.

Inzwischen hat diese Branchenarbeit der Abt. Betriebspolitik beim Vorstand der IG Metall drei Elemente:

- ▶ Zweimal im Jahr treffen sich die KBR- und GBR-Vorsitzenden der größeren Betriebe.
- ▶ Einmal im Jahr sind die Betriebsratsmitglieder aller Branchen-Betriebe eingeladen.
- ▶ Zusätzlich treffen sich mehrere Branchen-Betriebe im Rahmen einer gemeinsamen prozessbegleitenden Projektmanagement-Ausbildung.



Christos Prassas, GBR-Vorsitzender Bauknecht Schorndorf

Bei einem Treffen von rund 50 Betriebsratsmitgliedern dieser Branche bei EGO Elektrogerätebau in Oberderdingen/ Bretten am 19. Oktober 2001 sprach Rainer Salm mit

Gudrun Degner, Betriebsrätin bei Bosch-Siemens-Hausgeräte in Giengen und Christos Prassas, GBR-Vorsitzender Bauknecht-Hausgeräte in Schorndorf.

Christos Prassas:

Bei den Weiße-Ware-Treffen bin ich von Anfang an dabei gewesen. Für mich hat der Erfahrungsaustausch mit Kolleginnen und Kollegen immer sehr viel gebracht.

Für meine Betriebsratstätigkeit sehe ich den Vorteil, dass ich gegenüber meiner Geschäftsführung anders argumentieren kann. Die Geschäftsführungsseite hat in der Vergangenheit versucht, uns mit falschen Informationen über den Wettbewerb gegeneinander auszuspielen.

Durch den Informationsaustausch auf unseren Treffen sind wir aber im Vorteil gegenüber unserer Geschäftsführung.

Deswegen finde ich diese Treffen so gut und möchte sie beibehalten wissen.



**Gudrun Degner, BR Bosch-Siemens-Hausgeräte
Giengen/Brenz**

Gudrun Degner:

Ich war heute beim Branchentreffen das erste Mal dabei und habe unsere Situation in Giengen und unseren Kampf gegen Personalabbau dargestellt und mit den anderen diskutiert, die ähnliche Erfahrungen machen oder gemacht haben.

Ich würde mir die Zusammenarbeit unter ähnlichen Betrieben noch viel intensiver wünschen, auch auf bezirklicher Ebene, wo wir als gemeinsame Ausgangsbasis unsere Tarifverträge haben.

Ich könnte mir auch vorstellen, den Arbeitgebern, auch in der Öffentlichkeit, eine gemeinsame Position entgegenzusetzen, auch gestützt auf betriebliche Solidaritätsaktionen für eine Konkurrenzfirma.

Nicht nur bei den Betriebsräten, auch in den Belegschaften muss das Gefühl noch wachsen, dass wir, auch wenn wir in Konkurrenzbetrieben arbeiten, in einem gemeinsamen Boot sitzen und an einem Strang ziehen.

Wenn der Markt zurückgeht, geht er für alle zurück, und wenn die Arbeitgeber uns mit irgendwelchen Maßnahmen drohen, dann tun sie dies in der einen oder anderen Form in jeder Firma.



Betriebsräte-Netzwerke: Eine neue Arbeitsform in der IG Metall

Sind Betriebsräte-Netzwerke nur ein neues Modewort oder tatsächlich eine zusätzliche Arbeitsform? Ist nicht schon immer jede Verwaltungsstelle der IG Metall mit ihren Gremien, Ausschüssen und Bildungsmaßnahmen ein Netzwerk der Funktionäre?

Betriebsräte-Netzwerke sind sehr unterschiedlich und entstehen zusätzlich zu bisherigen Gremien- und Verwaltungsstellen-Abgrenzungen. Typischer Ausgangspunkt für die Gründung von Netzwerken ist ein "doppelter Engpass":

Die Anforderungen an die Betriebsratsarbeit wachsen und damit auch der Bedarf an gewerkschaftliche Beratung. Andererseits kann die klassische hauptamtliche Betriebsbetreuung ihre Kapazität nicht beliebig ausweiten.

Betriebsräte-Netzwerke sind ein Ansatz der "Hilfe zur Selbsthilfe". Verwaltungsstellen und Bezirksleitungen kommen ihnen gegenüber in eine neue Rolle: von der Einzelbetreuung der Betriebe hin zur Beratung und Koordination des Netzwerkes.

In der IG Metall wurde der Netzwerk-begriff erstmals verwandt vom "Betriebsräte- und Beratungsnetz Arbeit und Technik" in Südbayern. Von 1991 bis 1994 trafen sich dort Betriebsräte aus 16 Betrieben gemeinsam mit Hauptamtlichen und Externen in 4 Verwaltungsstellen in 21 Seminaren, meist verbunden mit Betriebsbesuchen. Seitdem sind aus unterschiedlichen Anlässen mit sehr unterschiedlichen Strukturen in der IG Metall Betriebsräte-Netzwerke entstanden. Einige Beispiele dafür sind:

- Das Berater-Netzwerk Küste, das die örtliche Betriebsräte-Beratung durch ein Netz von Betriebsräten ergänzt, die sich für ihre Beraterrolle besonders qualifizierten.

- Branchennetzwerke in den neuen Bundesländern (z. B. das Maschinenbau-Netzwerk der Vst. Leipzig und das Netzwerk Automobilzulieferer in der Region Zwickau), die praktische Fragen der Betriebsratsarbeit in gemeinsamen Workshops beraten.

- Die Stadtteilnetzwerke der Vst. Wuppertal (CONTACT), in denen Betriebsräte in ihren Stadtteilen gemeinsame Fragen betriebsübergreifender Berufsausbildung, der Anbindung an den ÖPNV und anderes besprechen.



Bernd Kaßbaum,
Abteilung Bildung beim
Vorstand der IG Metall

- Das KOMPE-
NETZ in NRW, in
dem rund 80
ehren- und haupt-
amtliche Kolle-
gen/innen über Multiplikatoren-
und Beraterausbildungen die
gegenseitige Beratung nach
"innen" und zum Teil auch die
Beratung nach "außen" in die
Betriebe des Bezirks praktizieren.
- Das themenbezogene Bil-
dungs- und Beratungs-Netzwerk
"Interessenbezogenes Netzwerk
Technik- und Arbeitsgestaltung
(INTAG)" im Bezirk Baden-Würt-
temberg. (vgl. Darstellung in die-
ser Broschüre).



Der Bildungsbereich beim Vor-
stand der IG Metall unterstützt
die Entstehung und die Arbeit von
Netzwerken durch maßgeschnei-
derte Bildungsmaßnahmen. Au-
ßerdem wird der Erfahrungsaus-
tausch zwischen den verschiede-
nen Betriebsräte- und Berater-
netzwerken unterstützt. Auf solch
einem nationalen Netzwerker-
Treffen wurde ein gemeinsames
Grundverständnis für die Be-
triebsräte-Netzwerke entwickelt,
das auf folgenden Eckpunkten
beruht:

- Betriebsräte-Netzwerke bilden
eine neue, zusätzliche Arbeits-
form innerhalb der IG Metall.
- Sie bilden sich zwischen Einzel-
personen auf der Basis gemeinsa-
mer Anliegen, Interessen und
Bedürfnisse.
- Betriebsräte-Netzwerke bilden
sich "auf freiwilliger Basis". Dies
bedeutet, "wer kommt, ist immer
die richtige Person - wer geht,
kann nicht gehalten werden".
- Betriebsräte-Netzwerke kön-
nen nur funktionieren, wenn es
Vertrauen nach innen und außen
gibt. Deshalb haben eine Reihe
von Netzwerken Regeln aufge-
stellt, die das Binnenverhältnis
sowie die Beziehungen zwischen
Netzwerk und Verwaltungsstelle
oder Bezirk beschreiben.
- Betriebsräte- Netzwerke leben
vom "Geben und Nehmen", wor-
aus ein gemeinsamer Nutzen ent-
steht. Die Netzwerke basieren
darauf, dass jede/r ihr/sein
Potenzial, seine Kompetenz und
Erfahrung für einen gemeinsa-
men Erfolg mobilisiert. Daraus
entsteht ein Gesamtnutzen, der
größer ist als das, was Einzelne
erreichen können.
- Netzwerke bilden einen
"Marktplatz" der Meinungen,
Positionen und des Austauschs
von Erfahrungen und Wissen.



Impulse für gewerkschaftliche Bildungsarbeit

Betriebsräte- und Beraternetzwerke, in denen die gegenseitige Unterstützung und Beratung eine große Bedeutung hat, benötigen gemeinsame Ziele und Leitbilder und eine Phase der internen Rollenklärung. Betriebsräte-Netzwerke sind keine Selbstläufer. Sie benötigen "Kümmerer". Gemeinsam mit dem Bildungsbereich wurden Ausbildungsangebote wie die Projektmanagement- oder die Beraterausbildung auch von den Netzwerken genutzt. Es wurden Leitbildworkshops konzipiert, die dazu dienen, ein gemeinsames Grundverständnis gewerkschaftlicher Betriebspolitik zu entwickeln. Gemeinsam mit den Betriebsrätenetzwerken sind auch neue Impulse für die gewerkschaftliche Bildungsarbeit entstanden, z.B.:

- "Vor-Ort-Seminare" in Betrieben und Regionen, um dort mit den Akteuren zu sprechen und ihre konkreten Handlungsbedingungen zu erfahren,
- prozessbegleitende Bildungskonzepte, wie z.B. Berater- und Multiplikatorenausbildungen,
- Lernkonzepte, die auf einem Höchstmaß an Selbstorganisati-

on durch die Netzwerke beruhen, ● die "kollektive Beratung" im Seminar, d.h. die Aufnahme von Beratungselementen in die Seminararbeit.

Erfolgsbedingungen von BR-Netzwerken

Betriebsräte-Netzwerke sind erfolgreich, wenn sie für ihre Teilnehmer attraktiv sind. Die Erfahrungen des Bildungsbereichs sprechen für eine hohe Bereitschaft ehrenamtlicher Kolleginnen und Kollegen, sich an diesen Netzwerken zu beteiligen.

Kritisch ist nicht, ob Kolleginnen und Kollegen sich beteiligen wollen, sondern ob die Organisation ihr Beteiligungsangebot, ihre Kompetenzen und Erfahrungen annimmt.

An dieser Schnittstelle von haupt- und ehrenamtlicher Gewerkschaftsarbeit kann schnell Frust entstehen. Deshalb können Netzwerke nur dort gedeihen, wo sie zum gemeinsamen Nutzen von Verwaltungsstellen und Betriebsräten eingerichtet werden und Hauptamtliche in die neue Funktion der Beratung und Koordinie-

Im KOMPENETZ (NRW) wurden für eine Zwischenbilanz Kriterien für Erfolg und Misserfolg von BR-

Netzwerken erarbeitet. Sie beruhen zwar auf besonderen Erfahrungen, können aber für andere Netzwerke eine Hilfestellung sein:

Erfolgskriterien	Misserfolgskriterien
Personen	Fluktuation
Vertrauen	"auf Halde" qualifizieren
Kontinuität	fehlende Koordination
Engagement hauptamtlicher IGM-Sekretäre	mangelnde Bereitschaft, Hospitationen zuzulassen
Akzeptanz in Betrieben Interesse verlieren	wenn Hauptamtliche das
Nutzen (das Ganze muss mehr sein als die Summe seiner Teile)	"Störung" der IGM-Struktur (Anmerkung: z.B. Regionale Kooperation, wo diese nicht gewollt wird)
Erfahrungswissen	zu hohe Ansprüche
Regeln (& Strukturen)	Zeitfaktor/zeitliche Belastung
Antwort auf aktuelle betriebliche Entwicklungen	
Erfolgreiche Beratung / politische Dimension	

Tabelle entnommen aus:

Elisabeth Becker-Töpfer: "Empfehlungen zur Nachhaltigkeit von gewerkschaftlichen Netzwerken - am Beispiel des KOMPENETZ der IG Metall in Nordrhein-Westfalen"



Impressum:

Herausgeber: IG Metall Bezirksleitung für Baden-Württemberg,
Hölzelweg 2, 70191 Stuttgart

Telefon: 0711/16581-0, Telefax 0711/16581-30,

E-Mail: bezirk.baden-wuerttemberg@igmetall.de,

Web: www.bw.igm.de

Verantwortlich: Berthold Huber

Redaktion: Rainer Salm, Uli Eberhardt

Erscheinungsdatum: April 2002