

Gesellschaftliche Entwicklungen und Handlungsnotwendigkeiten für die IG Metall

von Klaus Franz/Peter Krüger/Helmut Lense

Klaus Franz, Gesamtbetriebsratsvorsitzender bei Opel, Rüsselsheim

Peter Krüger, Gesamtbetriebsratsvorsitzender bei Miele, Gütersloh

Helmut Lense, Betriebsratsvorsitzender DaimlerChrysler, Stuttgart-Untertürkheim

Die IG Metall hat in den letzten Jahren eine breit angelegte und offene Zukunftsdebatte geführt. Innerorganisatorisch war die Beteiligung daran beachtlich. Öffentlich wurde die Debatte mit großer Aufmerksamkeit verfolgt. Als erster Schritt zur Umsetzung der Ergebnisse der Zukunftsdebatte sind vom Vorstand der IG Metall „Themen und Thesen“ formuliert und veröffentlicht worden. In die „Themen und Thesen“ wurden wichtige Gesichtspunkte des Zukunftsmanifestes „Offensive 2010“ aufgenommen. Es sind dort aber auch einige neue inhaltliche Ansätze wieder zurückgenommen worden. Mancher Reformaspekt hat nur in eingeschränkter Form Platz gefunden.

Umso wichtiger ist es, dass jetzt notwendige Veränderungen eindeutig identifiziert und Ziele klar definiert werden. Die IG Metall braucht bei nachhaltig veränderten äußeren Bedingungen eine durchgreifende innere Neupositionierung. Die IG Metall muss betriebspolitisch handlungsfähig, tarifpolitisch durchsetzungsfähig und gesellschaftspolitisch einflussreich bleiben.

Die IG Metall steht vor der Entscheidung: Entweder lässt sie sich auf die differenzierte Arbeitswelt und die veränderte Gesellschaft ein, um sie beeinflussen und auch künftig mitgestalten zu können. Oder sie entscheidet sich dafür, Strukturen der industriellen Arbeitswelt zu konservieren und sich dem Wandel zu verweigern. Mitgliederverlust und die Unfähigkeit für neue Schichten eine Mitgliedsperspektive zu sein wären die Folge. Diese (vermeintliche) Option würde die IG Metall in die schleichende Isolation führen und ihre Handlungsfähigkeit bis zur Selbstblockade einschränken.

Es geht um mehr als kosmetische Operationen, es geht um eine Neupositionierung bei den Inhalten, für die gesellschaftspolitische Auseinandersetzung und bei der Darstellung nach Außen.

In Politik, Publizistik und Wissenschaft herrschen neoliberale Erklärungsmuster und Lösungsansätze für die Überwindung von Massenarbeitslosigkeit, die Reform des Sozialstaates und die Sicherung von Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung vor. Auch zwei Erfolge von Rot-Grün bei den Bundestagswahlen haben nicht zu einer nachhaltigen Änderung des gesellschaftlichen Klimas und der öffentlichen Diskussion geführt.

Die Menschen suchen nach politischen Lösungsansätzen. Sie akzeptieren die Gewerkschaften mit ihrem heutigen inneren Zustand und ihrer mehrdeutigen Außendarstellung immer weniger als ihre „natürliche“ Interessenvertretung. Die Gewerkschaften verharren in ihrer Sicht in der Ecke der Verweigerer, der Bremser. Es erweist sich einmal mehr: Der Rückgriff auf Tradiertes ist kein wirksamer Lösungsansatz gegen neoliberale „Heilskonzepte“.

Verantwortliches Handeln erfordert mutige Schritte. Nur eine klare Analyse der gesellschaftlichen Widersprüche und zukunftsorientierte Schlussfolgerungen, die über den Tellerrand der Beschlusslage hinausschauen, helfen hier weiter. Dafür müssen in der Tarif- und Betriebspolitik sowie in der Wirtschafts- und Sozialpolitik Ziele und Handlungsnotwendigkeiten formuliert und durchgesetzt werden.

Wir wollen eine moderne und zukunftsfähige Gewerkschaft, die sich ihrer großen Tradition und ihrer Stärke bewusst ist, aber auch überzeugende Antworten auf neue Fragen gibt.

Wir wollen eine IG Metall, die

- attraktiv ist für alle Gruppen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern,
- offen ist für die Zusammenarbeit mit gesellschaftlichen Gruppen,
- aufgeschlossen ist für wissenschaftliche Erkenntnisse und
- dem Gedanken der Einheitsgewerkschaft wieder mehr verpflichtet ist.

Eine IG Metall, die

- nicht unkritisch das Frühere als das Bessere verteidigt und Veränderung als Verfall abqualifiziert.

Wir wollen eine IG Metall, die

- in ihren Kernbereichen Tarif- und Betriebspolitik stärker wird,
- ihre Möglichkeiten der gesellschaftlichen Gestaltung nutzt und
- ihre Chancen zur politischen Beeinflussung nicht verspielt.

Eine IG Metall, die

- betriebspolitische erfolgreich Verantwortung trägt,
- tarifpolitische Gestaltungskraft zeigt,
- gesellschaftspolitisch Reformen antreibt und
- Ideen und die Kraft hat, Krisen zu bewältigen.

Wir wollen eine IG Metall, die

- nicht in den Gewissheiten der Vergangenheit verharrt, sondern
- sich auf die Chancen der Zukunft einlässt und
- die kritik- und selbstkritikfähig ist.

Für fünf Bereiche wollen wir im Folgenden Ziele und Handlungsnotwendigkeiten beschreiben, die in den Diskussionen vor dem Gewerkschaftstag aufgegriffen werden sollten und für die wir tragfähige Beschlüsse vom Gewerkschaftstag erwarten.

1. Produktion am Standort Deutschland

Der weltweite wirtschaftliche Wandel hat betriebliche, nationale und globale Rahmen- und Wettbewerbsbedingungen für Deutschland und die Unternehmen, die besonders vom Export abhängig sind, gravierend verändert.

Wettbewerbsfähigkeit ist eine Bedingung, die Unternehmen und Betriebe anstreben und die Wirtschaft insgesamt erreichen muss. Wettbewerbsfähigkeit ist aber nicht in der quantitativen Unterbietungskonkurrenz um Löhne, Steuern und Sozialabgaben zu suchen, sondern in der qualitativen Konkurrenz um Innovationen bei der Produktentwicklung, in der Qualität der Produkte, der Produktivität und der Qualifikation der Produzierenden, d.h. der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Aber mit dem globalisierten Kapitalismus und den deregulierten Finanzmärkten, mit der Ausrichtung der Unternehmen am „Shareholder value“ haben sich die Ausgangsbedingungen für gewerkschaftliche Politik erheblich erschwert. Deshalb ist eine bessere Abstimmung mit den anderen Gewerkschaften innerhalb der EU zur Verhinderung einer fortschreitenden Erosion der Lohn- und Sozialstandards notwendig. Die Internationalisierung der IG Metall darf sich dabei aber nicht nur auf den Gedanken der Internationalen Solidarität beschränken, sondern muss intensiv und systematisch den Auf- und Ausbau von europäischen Betriebsräten und globalen Vertretungsstrukturen sowie der kontrollierbaren Durchsetzung von internationaler Sozialstandards (Code of Conduct etc.) vorantreiben. Zum anderen gilt es, unabhängig von politischen Parteien, die Konzeption einer anderen Politik zu entwickeln mit dem Ziel, der ausufernden Konkurrenz wieder Schranken zu setzen; dabei müssten vorrangig die Finanzmärkte und ihre Regulierung ins Visier genommen werden. Dies geht nur in internationaler Kooperation der Gewerkschaften unter Einschließung von Nichtregierungsorganisationen aus dem Bereich der Globalisierungskritiker.

Das „Produktionsmodell Deutschland“ mit gesicherter Berufsausbildung als Grundvoraussetzung für eine Zukunftschance, hohem Stellenwert der Facharbeitnehmer und angemessener, differenzierter Bezahlung auf der Basis eines Arbeitsvertrages muss erhalten und weiterentwickelt werden. Wir wollen qualifizierte Berufsbildung statt Talentsuche. Wir wollen Facharbeitnehmer in Produktion, Entwicklung, Vertrieb etc. statt „Produktionswerker“ und „Vertriebswerker“. Dies verlangt eine Neuordnung der beruflichen Bildung, mit dem Ziel die duale Berufsausbildung zu stärken, einer besseren Durchlässigkeit der Bildungswege und einer deutlichen Erhöhung der Ausbildungskapazitäten.

Die Reform des deutschen Produktionsmodells verlangt eine wachsende qualifizierte Frauenerwerbstätigkeit, Gleichberechtigung zwischen den Geschlechtern, gerade auch in der industriellen Arbeit und industrienahen Dienstleistung, eine stetige Modernisierung der Berufsausbildung, eine stärkere Verzahnung von Berufs- und Hochschulausbildung und eine bessere betriebliche, tarifliche und gesetzliche Verankerung der lebensbegleitenden, berufs- bzw. arbeitsbezogenen Weiterbildung.

Die Zukunftsfähigkeit des erfolgreichen deutschen Produktionsmodells, das sich im internationalen Vergleich durch einen hohen Anteil industrieller Arbeit auszeichnet und noch Entwicklungspotenzial im Bereich industrienaher Dienstleistungen aufweist, verlangt die Sicherung und Erweiterung der Mitbestimmung über den produktionstechnischen Wandel und die Veränderungen in der Arbeitsorganisation.

Die arbeits- und produktionspolitische Reformoption verlangt aber auch die kritische bis ablehnende Auseinandersetzung mit Tendenzen, den Arbeitsvertrag zum „Werkvertrag“ zu entwickeln, das Unternehmerrisiko auf die Arbeitnehmer zu verlagern und an Stelle qualifizierter Aus- und Weiterbildung mit betriebsübergreifender Berufsorientierung eine betriebs- oder unternehmensbezogene „Schmalspur“-Qualifizierung zu setzen.

Angesichts des demographischen Wandels sind schon heute die Arbeitsbedingungen so menschen- und altersgerecht zu gestalten, dass die Beschäftigten auf mittlere Sicht länger im Erwerbsleben bleiben können. Die IG Metall muss eine klare Position gegen die Propagandisten einer „modernen“ Leistungs politik aufbauen, die gerade bei einfacher und körperlich belastender Arbeit mit kürzeren Taktzeiten und ständig höheren Leistungsstandards Produktionsverbesserungen erzwingen wollen und die Floskel „Der Mensch steht im Mittelpunkt“ zum Ausgangspunkt von Rationalisierungsstrategien zur intensiveren Nutzung menschlicher Arbeitskraft machen. Wir brauchen dagegen arbeitspolitische Weichenstellungen, die sich gegen eine Verengung der Sichtweise von menschlicher Arbeit wenden. Dazu gehören die Absicherung von Chancen auf persönliche Entwicklung im Beruf für alle Beschäftigte und eine berufs- und lebensbegleitende Qualifizierung auf gutem Niveau. Wir brauchen aber gleichzeitig attraktive Ausstiegsmöglichkeiten vor dem gesetzlichen Rentenzugangsalter für die Beschäftigten, die dem Druck nicht mehr gewachsen sind. Differenzierte,

flexible Arbeitszeitpolitik, die persönliche Bedürfnisse und betriebliche Belange zur Deckung bringen, sind zu entwickeln.

2. Den Sozialstaat erneuern

Deutschland ist ein historisch gewachsener und gefestigter Sozialstaat. Unter den Bedingungen globaler Wirtschaft und unter dem Druck sozialer Veränderungen droht aber die Erschütterung seiner Grundpfeiler.

Als die Bismarcksche Sozialgesetzgebung geschaffen wurde, war die durchschnittliche Lebenserwartung der Versicherten zwei bis drei Jahre unter dem gesetzlichen Rentenalter. Als 1962 das Bundessozialhilfegesetz geschaffen wurde, ging man davon aus, dass dieses Gesetz lediglich für wenige Einzelfälle in ganz besonderen Notlagen notwendig sein werde. Und als 1969 das Arbeitsförderungsgesetz geschaffen wurde, dachten Einige ernsthaft darüber nach, das Arbeitslosengeld als Relikt aus einer überwunden geglaubten Zeit abzuschaffen. Diese Beispiele machen deutlich, wie sehr sich die faktischen Grundlagen der sozialen Sicherungssysteme geändert haben und weiterhin ändern werden. Die sozialpolitischen Positionen der Gewerkschaften erwecken dagegen oft den Eindruck, ausschließlich das Bestehende bewahren zu wollen und sich im Widerstand gegen Leistungskürzungen zu erschöpfen, anstatt eigene Vorschläge zu formulieren.

Wirtschaftlicher und sozialer Wandel, verschärfte gesamtwirtschaftliche Wettbewerbsbedingungen, der demographische Wandel und veränderte Arbeits- und Lebensbiographien, aber auch die anhaltend hohe Massenarbeitslosigkeit verlangen ein Nachdenken über die Finanzierungsgrundlagen und das Leistungsangebot des Sozialstaates. Die Gefahr des Zusammenbruchs unseres Sozialsystems und die Notwendigkeit, dies über tief greifende Veränderungen zu verhindern, sehen auch die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und mit ihnen eine Bevölkerungsmehrheit. Deshalb muss die IG Metall deutlich machen, dass es ihr nicht einfach um die bloße Verteidigung des strukturellen Status quo geht, sondern dass sie offen ist für Lösungen, die den Grundsätzen von Solidarität und Gerechtigkeit entsprechen. Grundlage dafür ist, dass sich an der Finanzierung des Sozialstaats alle gesellschaftlichen Gruppen und Kräfte nach ihrer Leistungsfähigkeit beteiligen.

Sozialpolitische Handlungsnotwendigkeiten beinhalten einerseits das Bekenntnis zu Effizienzsteigerungen der sozialen Sicherungssysteme, andererseits die Infragestellung ihrer bisherigen Finanzierungssysteme. Zu zahlende Beiträge und zu erwartende Leistungen müssen in einem nachvollziehbaren Verhältnis zu einander stehen. Es ist außerdem weder zwingend eine „linke“ noch gewerkschaftliche Position, die sozialstaatlichen Sicherungssysteme ausschließlich, weitgehend oder primär über den Faktor „Arbeit“ zu finanzieren. Es gibt auch keinen vernünftigen Grund dafür, einerseits progressive Steuertarife zu bejahen und andererseits eine progressive Gestaltung der Sozialabgaben mit Freibeträgen abzulehnen.

Gerade weil sich die wirtschaftliche Wettbewerbssituation nicht nur für den einzelnen Betrieb, sondern für die gesamte Volkswirtschaft verändert bzw. verschlechtert hat, sind auch gesamtwirtschaftliche Strategien notwendig, um die sozialen Sicherungssysteme nicht primär über den wettbewerbsrelevanten Faktor „Arbeit“ zu finanzieren. Es ist gleichzeitig notwendig, über Alternativen zur Finanzierung zu reden, um nicht die (tariflichen) Löhne und Lohnnebenkosten immer stärker unter Druck geraten zu lassen.

Man kann auch die Position vertreten, dass gewollte und in einer sozialen Marktwirtschaft notwendige Umverteilung nicht über die Abgaben für die sozialen Sicherungssysteme, sondern ausschließlich über Steuern bzw. das Steuersystem erfolgen soll.

Für beide Überlegungen gibt es positive Erfahrungen in anderen westeuropäischen Ländern. Deutschland steht in seinen Exportsektoren sicher nicht unter einem akuten Wettbewerbsdruck durch zu hohe Lohnstückkosten. Aber überall dort, wo – wie in arbeitsintensiven Bereichen von Dienstleistungen oder auch bei einfacher manueller Arbeit in der Produktion - die Kosten des Faktors Arbeit nur bedingt über Produktivitätsvorteile aufgewogen werden können, belastet die heutige Form der Sozialstaatfinanzierung die dringend notwendige Erhöhung der Erwerbsquote.

Auch im produzierenden Gewerbe gibt es ständig Verlagerungsprozesse in andere Länder, die durchaus arbeitskostenbedingt sind. Dies muss auch in der IG Metall thematisiert werden. Es gibt einen mehrfachen Grund, den Faktor Arbeit von Sozial-

abgaben zu entlasten: Wenn es richtig ist, dass das größte Problem der Finanzierung sozialstaatlicher Leistungen die niedrige Erwerbsquote ist, darf die Finanzierungsstruktur nicht die Erhöhung der Erwerbsquote behindern.

Zu unserem Verständnis von Sozialstaat gehört, dass die Bereitschaft des Einzelnen gefordert und gefördert wird, seine jeweilige Lage zu verbessern. Am Beispiel der Arbeitsmarktpolitik: Wir finden es richtig, dass Leistungen an ein aktives Mitwirken, etwa durch Qualifizierung, gekoppelt sind. Wir lehnen es aber ab, pauschale Leistungskürzungen als Weg zur Verbesserung des Arbeitsmarktes zu propagieren. Gerade dann, wenn man mehr Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt will, müssen die damit für die Beschäftigten verbundenen Risiken verringert und nicht erhöht werden.

3. Tarifpolitik als Gestaltungsauftrag

Die Tarifautonomie und der Flächentarifvertrag sind die Grundlagen zur Regelung der Arbeits- und Entlohnungsbedingungen. Sie gilt es zu sichern, aber auch weiter zu entwickeln.

Der wirtschaftliche Wandel mit veränderten Wettbewerbsbedingungen, die gravierenden Änderungen in Produktion und Arbeitsorganisation, die enormen Wirkungen des Strukturwandels auf Beschäftigung und Qualifikation, die Differenzierung zwischen Betrieben und Branchen machen tarifpolitische Reformschritte notwendig und möglich.

Nach unserer Auffassung ist die Tarifautonomie, d.h. arbeitnehmerseitig das ausschließliche Recht der Gewerkschaften, wesentliche Entlohnungs- und Arbeitsbedingungen durch Verträge zu regeln, mit aller Entschiedenheit gegen eine Neuinterpretation des Günstigkeitsprinzips zu verteidigen. Gleichzeitig ist der Flächentarifvertrag als Rahmen für die betriebliche Gestaltung weiter zu entwickeln.

Dies kann sich nicht in rhetorischen Floskeln und verbalen Bekenntnissen erschöpfen. Die materielle Kraft der Tarifautonomie wurzelt in der Bindekraft der Gewerkschaften zu den Beschäftigten in den Betrieben.

Dabei ist es entscheidend, dass Tarifverträge nicht nur Mindestbedingungen regulieren, sondern betriebliche Gestaltungsoptionen beinhalten. Sie müssen Beschäftigten und ihren Interessenvertretungen Einfluss auf die konkreten Arbeits- und Entgeltbedingungen ermöglichen. Dies erfordert zweierlei: Tarifverträge, die in ihrer inhaltlichen Substanz den Veränderungen von Beschäftigungsstrukturen, Produktions- und Arbeitsorganisation entsprechen, und Strukturen der gewerkschaftlichen Interessenvertretung im Betrieb, die eine offensive Umsetzung tariflicher Gestaltungsoptionen absichern. Betriebsräte sind dabei Träger von durch Tarifvertrag geschaffenen Gestaltungsrechten. Das Flechten eines neuen Beziehungssystems zwischen Betriebsräten und IG Metall und die Erweiterung von Kompetenzen für betriebliche Interessenvertretung auf der Basis von verbindlichen Tarifverträgen könnte durchaus auch von herausragender organisationspolitischer Bedeutung sein.

Tarifverträge regeln nach der Legaldefinition Mindestbedingungen der Entlohnung und der Arbeit. Wir verteidigen den Charakter der tariflichen Entgelt- und Arbeitszeitregelungen als „Mindestregelungen“ mit Nachdruck. Wir müssen aber auch zur Kenntnis nehmen, dass es eine Fülle tariflicher Regelungen gibt, die die Abweichung nach unten ermöglichen und dass diese Regelungen in einer weit größeren Zahl von Fällen angewandt wird, mit Zustimmung der jeweiligen IG Metall, als öffentlich bekannt und bewusst wird. Damit wird faktisch durch uns selbst der Charakter von Tarifverträgen als Mindestbedingung - zumindest partiell - in Frage gestellt. Wir halten es für falsch, vor diesem Faktum die Augen zu verschließen. Das erhöht weder die Glaubwürdigkeit noch die Gestaltungskraft der IG Metall und der Betriebsräte. Es verhindert im übrigen auch nicht, dass diese Abweichungen arbeitgeberseitig bekannt gemacht und entsprechend genutzt werden.

Eine offene Diskussion über die Rolle des Tarifvertrages als Mindestbedingung muss sich auch auf Maßstäbe verständigen, die wir an diese Mindestbedingungen richten. Der Zick-Zack-Kurs der Lohnpolitik in den 90'iger Jahren hat der IG Metall Glaubwürdigkeit gekostet. Eine mittelfristige Orientierung der Lohnpolitik am gesamtwirtschaftlichen Preis- und Produktivitätsanstieg und die Korrektur kurz- und mittelfristiger Verteilungsverluste durch eine Umverteilungskomponente - diese konnte die IG Metall nur in wenigen Lohnabschlüssen der letzten Jahre realisieren. Eine offensive Formulierung und Durchsetzung einer aktiven und solidarischen Lohnpolitik in Bay-

ern 1995 und Baden-Württemberg 1999 und 2002 darf keine Eintagsfliege sein, oder gar nur Maßstab für Abschlüsse südlich der Mainlinie. Dies belastet die Solidarität in der IG Metall deutlich. Dies wird noch dadurch verstärkt, dass die verbale Aufrüstung vor Tarifrunden, der gern zitierte „volle Schluck aus der Pulle“, bei einigen Beteiligten zu einem Realitätsverlust bei der Bewertung von Durchsetzungskraft, Forderungen und Ergebnissen führt. Wir müssen die veränderten ökonomischen Rahmenbedingungen lohnpolitischen Handelns in der EWU aufnehmen und uns auf die Durchsetzung einer fairen Beteiligung der Beschäftigten am wirtschaftlichen Wachstum konzentrieren. Dies erfordert Engagement und Durchsetzungskraft in den Betrieben.

Verlässlichkeit in einer offensiven und solidarischen Lohnpolitik als Kerngeschäft der IG Metall - dies ist ein Schlüssel für mehr Bindekraft in die Betriebe.

Dies schließt ein, dass wir die Abweichung nach unten im Betrieb per Tarifregelung zwar möglich machen und praktizieren, ein Recht per Tarifanspruch über die Abweichung nach oben zu verhandeln, aber ablehnen. Tatsache ist: Die Erwartungshaltung der Beschäftigten orientiert sich eben auch an betrieblichen Erfahrungen. Und diese schließen für viele dem globalisierten Wettbewerbsdruck ausgesetzten Betriebe der Metall- und Elektroindustrie ein, dass die betriebliche Produktivitäts- und Ertragsentwicklung in den letzten Jahren deutlich über den gesamtwirtschaftlichen Zielgrößen einer solidarischen Lohnpolitik lagen. Um die Bindekraft des Flächentarifs gerade in den „Lokomotiven“ der Tarifbewegung zu stabilisieren bedarf es einer solchen Feinregulation, etwa durch nicht strukturwirksame Einmalzahlungen. Dies stabilisiert den Flächentarif und damit die Verbesserung der Mindestbedingungen für alle Betriebe.

Die qualitative Tarifpolitik muss wieder stärker in den Blickpunkt gerückt werden. Gewerkschaften müssen eine offensive, gestaltende Rolle in der Arbeitsgesellschaft des 21. Jahrhunderts einnehmen. Das gilt z.B. für die Verteilung und Gestaltung von Arbeitszeit, für die Gestaltung von Leistungsbedingungen, für tarifliche Qualifizierungsregelungen, für individuelle Beteiligungs- und Gestaltungsrechte, für Frauenförder- und Gleichstellungspolitik, für Beschäftigungssicherung. Die IG Metall hat ihre tarifpolitische Vorreiterrolle nicht nur in Lohnkämpfen erreicht, sondern auch durch qualitative Regelungen zur Gestaltung der effektiven Arbeits- und Entgeltbedingun-

gen. Ein solcher Ansatz muss aufnehmen, dass wir nicht mehr von einem bestimmten Beschäftigtentypus ausgehen können, sondern die Differenziertheit der Interessenslagen unterschiedlicher Beschäftigtengruppen durch differenzierte Optionen tarifpolitischer Gestaltung von Arbeits- und Entgeltbedingungen abbilden müssen. Hier verknüpft sich auch unsere arbeits- und produktionspolitische Reformoption mit notwendigen tarifpolitischen Reformen.

4. Gewerkschaftliche Betriebspolitik aus einem Guss

Durch den technischen, arbeitsorganisatorischen und kulturellen Wandel sowie durch veränderte Wettbewerbsbedingungen für jeden Betrieb haben sich die Handlungsanforderungen an die betriebliche Interessenvertretung erhöht. Die Anforderungen an die Betriebsräte sind komplexer geworden.

Die Welt wird nicht einfacher, wenn wir einfach denken - das gilt auch für die Anlage unserer Betriebspolitik. Der Wunsch, man solle die Betriebsräte nicht überfordern und die Themenvielfalt unserer Tarif- und Betriebspolitik einschränken, geht an der Realität vorbei. Betriebsräte vor Ort müssen sich tagtäglich einer Vielzahl von Themen stellen. Sie brauchen keine „Beschützer“, sondern „Unterstützer“ in den Gewerkschaften. Sachkompetente Beratung, betriebsnahe tarifliche Regelungen, Orientierungen auf Augenhöhe der aktuellen Probleme - dies muss die IG Metall leisten. Dazu gehört eine an den jeweiligen Problemlagen orientierte gewerkschaftliche Bildungsarbeit.

Wir brauchen auch ein neues Bild von der Funktion und Zielsetzung von Vertrauensleutearbeit. Die Komplexität, die größere Informationsfülle und die gestiegenen Beteiligungsinteressen der Menschen machen ein sinnvolles Miteinander von Betriebsräte- und Vertrauensleutearbeit als Teile einer ganzheitlichen gewerkschaftlichen Betriebspolitik notwendig. Ohnehin sind in der Mehrzahl der Klein- und Mittelbetriebe in der Regel die in der IG Metall organisierten Betriebsräte die Träger gewerkschaftlicher Arbeit.

Der Vertrauensleutearbeit wächst insgesamt die Aufgabe zu, noch stärker die Interessenvertretung vor Ort zu organisieren. Eine gezielte Vertrauensleutearbeit, ver-

bunden mit der Arbeit der Betriebsräte, verstärkt die betriebliche Verankerung der IG Metall und erweitert den Handlungsspielraum der Betriebsräte. Dies verlangt eine deutliche Verbesserung und Professionalisierung der Kommunikation innerhalb der betrieblichen Interessenvertretung und gegenüber der Belegschaft. Dies verlangt auch, sich für Nicht-Mitglieder zu öffnen, soweit damit Zugang zu Bereichen ermöglicht wird, die über gewerkschaftliche Vertrauensleute nicht abgedeckt werden. Auch für Vertrauensleute gilt: Wer Vertrauensleutearbeit hoch schätzt, muss die Qualifikation von Vertrauensleuten auf die Höhe ihrer gewandelten Aufgaben ausrichten. Vertrauensleutearbeit muss ihre Rolle in einer zukunftsorientierten, beteiligungsorientierten und offensiven Betriebspolitik der IG Metall finden.

Gewerkschaftliche Betriebspolitik wird sich in Zukunft immer stärker über Netzwerke der betroffenen betrieblichen Interessensvertretungen in einer Branche oder einer Region organisieren. Die IG Metall muss mehr der Organisator solcher Netzwerke werden, in die Betriebsratsmitglieder und Vertrauensleute in gleicher Weise eingebunden sind. Netzwerke setzen auf Erfahrungsaustausch, nicht auf Befehlsausgabe, auf die Organisation von gemeinsamen, zielorientierten Lernprozessen, nicht auf die Umsetzung von Vorgaben.

Auch die Strukturen der Gesamtbetriebsrats- und Konzernbetriebsratsbetreuung sind zu überdenken. Es muss der Grundsatz gelten: Je näher die Betreuung vor Ort organisiert werden kann, umso besser. Hierzu muss die IG Metall Netzwerkstrukturen ausbauen, um eine Vernetzung der Betriebsbetreuung vor Ort mit der zentralen Betreuung zu leisten.

Zur Erweiterung unserer organisationspolitischen Basis, aber auch zur Sicherung einer möglichst hohen Tarifbindung muss die IG Metall ihre Anstrengungen verstärken, um im Bereich der Klein- und Mittelunternehmen (KMU) organisationspolitisch Tritt zu fassen. Hierzu müssen wir auch die Erfahrungen überbetrieblicher Gewerkschaftsarbeit auswerten. Die Schwerpunktsetzung überbetrieblicher Gewerkschaftsarbeit wird dabei auch in Zukunft regional unterschiedlich geprägt sein.

Falsche Managemententscheidungen und Managementstrategien führen oftmals zu dramatischer Arbeitsplatzvernichtung. Durch eine aktive Wahrnehmung der Unter-

nehmensmitbestimmung müssen gerade die Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten ihre Stimme erheben.

5. Überzeugungskraft und Beteiligung

Alle Erfahrungen zeigen: Eine aktive gewerkschaftliche Betriebspolitik ist notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche Organisationspolitik. Hierzu gehören aber auch Gewerkschafter und Gewerkschafterinnen, die persönlich überzeugend auf die Beschäftigten zugehen.

Gewerkschaftsmitgliedschaft ist, auch im Organisationsbereich der IG Metall, nicht selbstverständlich, obwohl Meinungsumfragen immer wieder belegen, dass die Gewerkschaften unter den Beschäftigten hohes Ansehen genießen und die Beitrittsbereitschaft recht hoch ist. Aber 70 Prozent der nicht organisierten Beschäftigten erklären, noch nie auf eine Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft angesprochen worden zu sein. Von daher bleibt es eine zentrale strategische Aufgabe der IG Metall, alle Anstrengungen, Mitglieder zu gewinnen und zu halten, zu bündeln und ins Zentrum künftiger Arbeit zu stellen. Dafür muss heute und in Zukunft weit mehr Energie aufgewandt werden. Gewerkschaften sind auch und immer stärker politische Dienstleistungsorganisationen, nicht (nur) Gesinnungsgemeinschaft. Mitglied zu werden ist also nicht automatisch Folge des „richtigen Bewusstseins“, das durch familiäre Sozialisation oder politische Schulung erreicht wurde. Gewerkschaftsmitgliedschaft wird heute immer stärker erreicht durch die Qualität der Leistungen und die Professionalität der Darbietung. Daran muss sich auch die Auswahl und Qualifikation künftiger Gewerkschaftsfunktionäre orientieren. Die IG Metall muss den Erfahrungsaustausch über erfolgreiche Mitgliederwerbeprojekte noch stärker in den Mittelpunkt der Gewerkschaftsarbeit, auch in ihren Publikationen, stellen.

Dabei muss daran gearbeitet werden, nicht nur die Auszubildenden als Mitglieder zu gewinnen, sondern sie auch nach der Ausbildung als Mitglieder zu behalten und ihnen Beteiligungsmöglichkeiten in Betriebsarbeit und Gewerkschaft zu eröffnen. Gleichzeitig müssen junge Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die nicht über die Berufsausbildung ihre Arbeit aufnehmen, gezielt in den Blick der Mitgliederwerbung genommen werden.

Der hauptamtliche Apparat der IG Metall muss auf allen Ebenen Dienstleister auch und gerade gegenüber den Betriebsräten und Betriebsratsmitglieder sein. Betriebsratsmitglieder und Vertrauensleute sind nicht „Befehlsempfänger“ der Hauptamtlichen, sondern die wichtigsten Repräsentanten und Gestalter, das selbstbewusste Rückgrat der IG Metall und ihrer Politik. Dies verlangt auch eine ausgewogene Vertretung von Haupt- und Ehrenamtlichen in den wichtigen Entscheidungsorganen der IG Metall.

Die IG Metall muss sich nach innen und nach außen lösen vom Bild einer autokratisch-bürokratischen „Verwaltung“ von Gewerkschaftsarbeit. Sie muss sich zu einer stärker beteiligungsorientierten, demokratische Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse fördernden Organisation entwickeln. Dies erfordert eine höhere Bindkraft nach innen und größere Attraktivität nach außen. Dies verlangt auch eine personelle Profilierung und mediale Professionalisierung, die Gewerkschaftsarbeit aus der unverdienten Ecke der Verweigerer heraus bringt und in das richtige Licht setzt.

Gewerkschaft von morgen ist eine offene, zukunftsorientierte, auf ihre eigene Kraft vertrauende Solidargemeinschaft, die nicht nur in das 21. Jahrhundert hineingewachsen ist, sondern dessen Herausforderungen selbstbewusst aufnimmt. Und dies nicht allein in Worten. Dies verlangt die Bereitschaft zu Veränderungswillen und Konsequenz im Handeln. Für beides muss der Gewerkschaftstag 2003 der IG Metall die Basis schaffen.