



## Arbeitsheft Nr. 6 - Mitgliederentwicklung in Konzernen



**Eine Arbeitshilfe für  
die GBR/KBR-Betreuung**

## Impressum

Herausgeber: IG Metall-Vorstand, FB OR,

Ressort Mitgliederentwicklung

Konzept und Text: Wehrhart Otto, [Wehrhart.Otto@igmetall.de](mailto:Wehrhart.Otto@igmetall.de)

Gestaltung: Ohrndorf Kommunikation GmbH, Kreuztal

Druck: BWH GmbH, Hannover

Frankfurt, April 2007

# Inhalt

|   | <b>Seite</b> |
|---|--------------|
| <b>Was wollen wir mit dieser Arbeitshilfe?</b>                              | <b>4</b>     |
| <b>1. Die Chancen der Mitgliederentwicklung in Konzernen</b>                | <b>5</b>     |
| <b>2. Die Defizite der Mitgliederentwicklung in Konzernen</b>               | <b>6</b>     |
| <b>3. Der erste Schritt: Transparenz herstellen</b>                         | <b>7</b>     |
| <b>4. Mitgliederentwicklung als Aufgabe von GBR und KBR</b>                 | <b>8</b>     |
| <b>5. Mitgliederentwicklung auf die Tagesordnung von GBR und KBR setzen</b> | <b>9</b>     |
| <b>6. Mit Zielvereinbarungen arbeiten</b>                                   | <b>10</b>    |
| <b>7. Konzern-Netzwerk Mitgliederentwicklung</b>                            | <b>11</b>    |
| <b>8. Vor Ort ein eigenes Bild machen</b>                                   | <b>11</b>    |
| <b>Konzern-Daten als Werkzeuge für die Mitgliederentwicklung</b>            |              |
| <b>1. Der Konzern-Bericht</b>   | <b>12-15</b> |
| <b>2. Der Konzern-Report</b>  | <b>16-19</b> |

## Was wollen wir mit dieser Arbeitshilfe?

Mit diesem Heft sollen Anregungen gegeben werden, wie die Mitgliederentwicklung als ein fester Bestandteil der gewerkschaftlichen Betreuung von Konzernen systematisch voran getrieben werden kann. Damit greifen wir die vielfach geäußerten Anforderungen von GBR/KBR-Betreuerinnen und -Betreuern auf, für die Mitgliederentwicklung längst eine hohe Priorität hat. Sie suchen nach erprobten Erfahrungen und praktischen Hilfen, damit sie Mitgliederentwicklung als ein Modul in ihrer Betreuungsarbeit ausbauen können.

Wenn wir im Folgenden von Mitgliederentwicklung sprechen, dann ist damit immer gemeint: Das Gewinnen von neuen Mitgliedern und auch neuen Mitglieberschichten, das Beteiligen und Binden von Mitgliedern, das Rückgewinnen von Austrittswilligen und auch das Werben für satzungsgemäße Beiträge.

Von Konzernen sprechen wir hier nicht im unternehmensrechtlichen Sinn. Gemeint sind Großunternehmen mit mehreren Standorten oder Tochtergesellschaften, die eine prägende Bedeutung für eine Region, eine Branche oder für die IG Metall insgesamt haben.

Die hier dargestellten Erfahrungen und Anregungen sind abgeleitet aus den Konzern-Projekten zur Mitgliederentwicklung bei DaimlerChrysler und ZF und auch von Berichten aus den Projekten bei BMW und Bosch.

## 1. Die Chancen der Mitgliederentwicklung in Konzernen

Konzerne sind erst in jüngster Zeit ins Blickfeld der IG Metall gerückt. Bis dahin war Mitgliederentwicklung in Konzernen Sache der einzelnen Betriebe und Verwaltungsstellen. Ein Austausch der Erfahrungen oder gar ein koordiniertes Vorgehen war eher zufällig. Das ist durchaus erstaunlich, denn die Chancen für eine systematische Mitgliederentwicklung liegen auf der Hand:

- In den meisten Konzernen verfügt die IG Metall über eine starke betriebliche Verankerung. Die Betriebsräte in den Standorten werden ganz oder mehrheitlich von IG Metallern gestellt, Vertrauenskörper sind fast überall vorhanden. Auf GBR- und KBR-Ebene werden die Vorsitzenden fast durchweg von der IG Metall gestellt. Vielfach gibt es in den Standorten und fast immer auf Konzern-Ebene hochqualifizierte Referenten der Betriebsräte. Kurzum: eine beeindruckende Zahl von betrieblichen Vertrauenspersonen, die mit ihrer Arbeit im Betrieb für die IG Metall werben können.
- Im Konzern gibt es vielfältige formelle und informelle Sitzungen und Kontakte, die für die Mitgliederentwicklung genutzt werden können. Regelmäßige Sitzungen von GBR und KBR und seinen Ausschüssen, Treffen der VK-Leitungen, Seminare und vieles mehr. Wenn Mitgliederentwicklung bei diesen Gelegenheiten mit auf die Tagesordnung kommt, spart das auch etliche Aufwendungen.
- Im Konzern erprobte und ausgetauschte Erfolge in der Mitgliederentwicklung haben den großen Vorteil, dass sie meist auf alle Standorte übertragbar sind. Die beliebte Ausrede, „bei mir geht das nicht, hier ist die Welt ganz anders“, zieht hier nicht.
- Das Handeln von Betriebsräten und Vertrauensleuten ist die beste Werbung für die IG Metall und wirkt überzeugender als alle Leistungen nach Satzung. Die Verbetrieblichung von Tarif- und Beschäftigungspolitik ist besonders in Konzernen weit fortgeschritten und bietet große Chancen, neue Mitglieder(-schichten) durch die konkret erfahrbare Betriebspolitik zu gewinnen.



## 2. Die Defizite der Mitgliederentwicklung in Konzernen

Erst seit wenigen Jahren verfügt die IG Metall über detaillierte Daten zur Mitgliederentwicklung in ihren wichtigsten Konzernen. Dadurch ist eine seit Jahren fortschreitende Erosion der Organisationsgrade sichtbar geworden. Manche Konzerne und zahlreiche Standorte in ehemals hoch organisierten Branchen sind demnach kaum noch als A-Betriebe einzustufen. Sehr oft ist der Hauptsitz des Konzerns am schlechtesten organisiert.

- Damit ist eine wesentliche Ursache für sinkende Organisationsgrade erklärt: Der starke Wandel in der Struktur der Beschäftigten. In den Konzern-Verwaltungen und bei hochqualifizierten Angestellten in Forschung und Entwicklung gibt es nur bescheidene Werbeerfolge.
- Unverkennbar ist aber auch, dass in den gewerblichen Bereichen große Potentiale nicht mehr ausgeschöpft werden.

- Mitgliederentwicklung ist nicht mehr selbstverständlicher Teil des betrieblichen Handelns der Betriebsräte und Vertrauensleute. Sie wird als eine zusätzliche Arbeit verstanden, die die Organisation von außen verlangt, sozusagen noch obendrauf zu dem enormen Handlungsdruck, unter dem sie stehen. Deshalb wird die unangenehme Arbeit oft weitergeschoben, vom Betriebsrat an den Vertrauenskörper, dort an die paar, die dafür ein „Händchen“ haben oder gar an externe Berater.
- Erfolge und Vereinbarungen, die der Betriebsrat durchsetzen kann, schreibt er auf sein Konto. Der Zusammenhang mit der IG Metall wird zu wenig deutlich.



### 3. Der erste Schritt: Transparenz herstellen

In unserer Mitgliederdatenbank (MDB) liegen jetzt rund 100 Konzern-Berichte vor, die einen Überblick über die Beschäftigten- und Mitgliederzahlen im Konzern und seinen Betrieben geben (näheres Seite 12). Damit kann die nötige Transparenz hergestellt werden, wie es um die Mitgliederentwicklung steht. Das wird für einige Überraschung in den GBR oder KBR sorgen, denn Organisationsgrade der einzelnen Betriebe werden dort nicht ausgetauscht.

Transparenz löst zwei unmittelbare Wirkungen aus, wie wir seit der Veröffentlichung der „Hitlisten“ aller Verwaltungsstellen wissen. Zum einen erfahren die in der Mitgliederentwicklung erfolgreichen Betriebe zum ersten mal die Wertschätzung, die sie verdienen. Man wird nach ihren Erfahrungen fragen und sie bitten, ihre guten Beispiele zu präsentieren. Zum anderen geraten die weniger erfolgreichen Betriebe unter Handlungsdruck.

#### **Anregung 1:**

*Die GBR/KBR-Beauftragten sollten die Konzern-Berichte regelmäßig, am besten zu jedem Quartalsende, an die Betriebsratsvorsitzenden, VK-Leiter und hauptamtlichen Betreuer der Konzern-Betriebe verschicken. Dazu gehören sinnvollerweise eigene Hinweise auf die Veränderungen in den Zahlen und auf betriebliche Vorgänge, die sie beeinflussen. (Werbeaktionen, Beschäftigungsabbau, Neueinstellungen usw.)*

Für eine tiefergehende Analyse der Mitgliederentwicklung haben die Ressorts Mitglieder und Statistik und Service den Konzern-Report entwickelt (näheres Seite 16). Für den Konzern insgesamt und ausgewählte größere Standorte werden auf 10 Folien die wichtigsten Kennzahlen präsentiert: Vier Folien zu den aktuellen Organisationsgraden im Konzern gesamt und den ausgewählten Standorten mit Differenzierung nach Arbeitern, Angestellten, Azubis. Vier Folien über die Entwicklung der letzten vier Jahre beim Organisationsgrad im Konzern, sowie differenziert nach Arbeitern, Angestellten und Azubis. Die letzte Folie zeigt die Entwicklung der Neuaufnahmen und der Austritte/Streichungen in den vergangenen vier Jahren. Diese Daten können nach Abstimmung mit dem Ressort Statistik und Service halbjährlich aktualisiert werden.

Es wird angestrebt, auch die Beitragsentwicklung im Konzern und ausgewählten Standorten in diesen Foliensatz einzubauen.

#### **Anregung 2 :**

*Die Konzern-Reports werden halbjährlich im GBR/KBR präsentiert und diskutiert. Positive Entwicklungen erfahren hier ihre Wertschätzung. Bei negativen Entwicklungen werden Maßnahmen zur Unterstützung der betreffenden Standorte besprochen.*

## 4. Mitgliederentwicklung als Aufgabe von GBR und KBR

Mitgliederentwicklung ist in vielen GBR und KBR als moralischer Appell gegenwärtig, aber in der Liste der Prioritäten steht sie unter „ferner liefen“. Zuweilen wird auch offen erklärt, sie sei Sache der Vertrauenskörper und nicht der Betriebsräte. Mitgliederwerbung wird oft auf die Satzungsleistungen der IG Metall verengt. Die eigene Betriebspolitik und die Betreuung der Mitglieder im Betrieb wird zu wenig als (die wesentliche) Leistung der IG Metall verstanden und als Werbeargument genutzt. In jedem Konzern und seinen Teilen gibt es sicher unterschiedliche Einstellungen zur Mitgliederentwicklung. Aber unbestritten ist die Notwendigkeit, ihr wieder eine höhere Priorität zu geben.

### **Anregung 3:**

*Für dieses Vorhaben sollten die GBR/KBR-Beauftragten zunächst prüfen, bei welchen maßgeblichen Betriebsräten im GBR, KBR und in den Standorten sie Unterstützung finden und mit ihnen das weitere Vorgehen abstimmen. Die bloße Ansage durch den Vorsitzenden von GBR und KBR kann die Überzeugungsarbeit in der Breite nicht ersetzen.*

## 5. Mitgliederentwicklung auf die Tagesordnung von GBR und KBR setzen

Wesentliche Themen und Aktivitäten in GBR und KBR werden nicht mehr automatisch mit Mitgliederentwicklung verbunden. Eigentlich müsste in den Monaten vor dem Tarifabschluss und vor einer Betriebsratswahl Erntezeit für die IG Metall sein. Tatsächlich bringen Tarifbewegungen seit Jahren kaum mehr Neuaufnahmen, und vor Betriebsratswahlen liegen sie deutlich unter Durchschnitt. Erfolge mit wichtigen Vereinbarungen (Standortsicherung, Bonuszahlungen, Ausbildungsplätze usw.) schreiben die Betriebsräte auf ihr Konto. Der Bezug zur IG Metall wird nur indirekt deutlich.

### Anregung 4:

*Bei allen wesentlichen Aktivitäten des GBR/KBR sollten die Betreuer anregen, mit welchen Maßnahmen sie werblich für die IG Metall begleitet werden.*

Darüber hinaus sollte Mitgliederentwicklung mindestens zwei mal im Jahr als eigenständiger Punkt auf die Tagesordnung der GBR und KBR gesetzt werden.

### Anregung 5:

*Als Aufhänger bietet sich jeweils der aktualisierte Konzern-Report an. Die Entwicklung der Zahlen gibt Anlass, die erfolgreichen Standorte nach ihren Aktivitäten und Ideen zu fragen. Bei den anderen ist nach den Ursachen der Schwierigkeiten zu fragen und nach Möglichkeiten zur Unterstützung zu suchen.*

Im Rahmen dieser Tagesordnung und ganz besonders auf der jährlichen Klausurtagung des GBR/KBR sollten Beispiele für erfolgreiche Mitgliederaktionen in den Standorten präsentiert werden.

### Anregung 6:

*Nichts ist ansteckender als ein erprobtes Beispiel. Die dazu entwickelten Materialien sollten an einer Stelle gesammelt und allen BR, VK und Verwaltungsstellen mit Rund-Mails zugesandt werden. Als Verteiler kommt vorzugsweise der GBR/KBR-Beauftragte oder eine Person im GBR-Büro in Frage.*



## 6. Mit Zielvereinbarungen arbeiten

Mit den Geschäftsplänen der Verwaltungsstellen wird es in der IG Metall Praxis, auch für die Mitgliederentwicklung mit Zielvereinbarungen zu arbeiten. In den Verwaltungsstellen werden (oder sollten) jährlich mit ihren wichtigen Betrieben Vereinbarungen getroffenen, welche Mitgliederziele sie erreichen wollen, welche Maßnahmen sie dafür planen und welche Unterstützung sie dafür brauchen. Es geht also nicht um geschönte Planzahlen in einem „sozialistischen Wettbewerb“, sondern um ein sinnvolles Arbeitsinstrument, mit dem Ziele in Etappen angegangen und überprüft werden.

### Anregung 7:

*Vor dem Jahresende sollten im GBR oder KBR aus allen Standorten die Ziele und Maßnahmen zur Mitgliederentwicklung im kommenden Jahr festgehalten werden. Bloße Ziele (500 Neuaufnahmen), die nicht mit Maßnahmen (Qualifizierung, Zielgruppen, Werbeaktionen, Werbeteam usw.) unterlegt sind, führen in der Regel zu Misserfolgen.*

*Wichtig ist: Ziele und Maßnahmen müssen mit der Verwaltungsstelle abgestimmt sein.*

### Anregung 8:

*Im Frühjahr ist im GBR oder KBR Bilanz zu ziehen über die Ergebnisse der Bemühungen im Vorjahr. Über die nur zahlenmäßige Darstellung von Erfolgen oder Enttäuschungen hinaus ist es wichtig, nach den Ursachen, Strukturen und Prozessen zu fragen, die zu guten oder schlechten Ergebnissen geführt haben.*



## 7. Konzern-Netzwerk Mitgliederentwicklung

Wenn wir die Konzern-Strukturen nutzen wollen, um der Mitgliederentwicklung zusätzliche Impulse zu geben, müssen wir die vorhandenen gewerkschaftlichen Strukturen achten und einbeziehen. Das sind zum einen die Verwaltungsstellen, die die Werbeaktivitäten und Bildungsmaßnahmen in den Konzern-Standorten tragen. Oft sind die VK-Leitungen der Standorte, mehr noch als die Betriebsräte, die eigentlichen Akteure in der Mitgliederentwicklung.

### **Anregung 9:**

*Die GBR/KBR-Beauftragten sollten einen E-Mail-Verteiler anlegen, mit dem sie die BR-Vorsitzenden, die VK-Leiter/innen und die Bevollmächtigten (oder die Betriebsbetreuer) bei Bedarf informieren. Für alle wichtig sind die Ergebnisse der Beratungen im GBR/KBR zum Thema Mitglieder, die neuen Konzern-Berichte und -Reports, eventuell auch Hinweise auf gute Beispiele, hilfreiche Materialien usw. (siehe Anregung 6).*

## 8. Vor Ort ein eigenes Bild machen

Im GBR oder KBR wird oft sehr gefiltert über die Mitgliederentwicklung in den Standorten gesprochen. Das gilt besonders für Standorte mit hohen Organisationsgraden, die sich zurückhalten, weil sie nicht als „Musterschüler“ dastehen wollen. Und ebenso werden Schwächen nicht gern in großer Runde angesprochen. Zuweilen sind auch die BR-Vorsitzenden mit der Mitgliederentwicklung ihres Standortes nicht sehr vertraut, weil die Arbeit von den VK gemacht wird. Deshalb ist es für die GBR/KBR-Betreuer wichtig, sich im Rahmen ihrer zeitlichen Möglichkeiten in den Standorten ein eigenes Bild zu machen.

### **Anregung 10:**

*Bei Betriebsbesuchen sollten die GBR/KBR-Betreuer sich mindestens zwei Stunden Zeit nehmen für eine Bestandsaufnahme der Mitgliederentwicklung. Dazu sind die maßgeblichen Akteure aus Betriebsrat, VK-Leitung und JAV einzuladen.*

## Konzern-Daten als Werkzeuge für die Mitgliederentwicklung

Wissen, wo die Stärken und Schwächen liegen

### 1. Der Konzern-Bericht

Aktuelle und zuverlässige Daten über die Mitglieder- und Beschäftigtenentwicklung sind die unverzichtbare Voraussetzung, um die Mitgliederentwicklung in den Konzernen zu verbessern. Nur wenn wir wissen, wo unsere Stärken und Schwächen liegen, nur wenn wir längerfristige Trends in Konzern-Betrieben oder Zielgruppen darstellen können, sind gezielte Maßnahmen zur Mitgliederentwicklung möglich. Anders gesagt: **Ohne aussagefähige Daten sind wir blind.**

Die IG Metall verfügt mit ihrer Mitglieder-Datenbank (MDB) über ein hoch leistungsfähiges Instrument, um die Mitgliederentwicklung bis in alle Feinheiten hinein abzubilden. Die GBR/KBR-Beauftragten oder auch die Konzern-Projekte zur Mitgliederentwicklung sind damit in der Lage, den Konzern und seine Standorte, Zielgruppen und Mitgliederpotentiale Monats-aktuell zu analysieren und auch den Verlauf der letzten vier Jahre darzustellen.

Allerdings — und hier kommt eine große Einschränkung — sind die Daten oft ungepflegt, so dass ihre scheinbare Objektivität mit Prozentzahlen bis hinter das Komma kritisch hinterfragt werden muss. So ausgeklügelt unsere MDB ist, sie kann nur das an Daten präsentieren, was die Verwaltungsstellen über ein Mitglied oder einen Betrieb eingegeben haben. Nach unserer Satzung ist Mitgliederwerbung eine Aufgabe der Verwaltungsstellen. Deshalb kann auch die Eingabe von Mitglieder- und Betriebsdaten nur dezentral durch die Verwaltungsstellen vorgenommen werden. Und eben da entstehen Probleme, die die Transparenz der Mitgliederentwicklung in Konzernen erheblich behindern.

Im Folgenden sollen Qualitäten und Probleme unserer MDB-Daten am Beispiel des „Konzern-Berichts“ DaimlerChrysler für den Juni 2006 dargestellt werden.

Dabei gehen wir die gelb unterlegte Titelzeile von links nach rechts durch.

**Welche Betriebe gehören zum Konzern, welche scheiden aus, welche kommen dazu?**

Ganz links steht „Nr.“, das ist die von der Verwaltungsstelle vergebene Betriebsnummer, eine Kennziffer, die auch die Konzern-Zugehörigkeit definiert. Nicht weiter erläutert werden müssen „Verwaltungsstelle“, der Branchenschlüssel „Industrie/Handwerk“ sowie „Tarifbindung“.

**Anregung 11:**

Die GBR/KBR-Betreuer haben (mit Unterstützung des GBR) zu prüfen, ob die im „Konzern-Bericht“ aufgelisteten Betriebe vollständig sind. Die Verwaltungsstellen wissen bei der Vergabe der Betriebsnummer nicht immer, dass er zu einem Konzern gehört. Außerdem kommt es vor, dass Verwaltungsstellen auch für größere Betriebe keine Betriebsnummern vergeben, weil sie die wenigen Mitglieder dort lieber als Einzelmitglieder führen. Das hebt dann den Organisationsgrad bei den betreuten Betrieben.

**Anregung 12:**

In vielen Konzernen gehören Zukäufe, Ausgliederungen und Verkäufe von Betrieben oder Betriebsteilen schon zum Tagesgeschäft. Solche Veränderungen sind an die betreffenden Verwaltungsstellen und an Rainer Lang, FB Betriebspolitik (Rainer.Lang@igmetall.de) zu melden, damit die Änderung der Konzern-Zugehörigkeit in die MDB eingegeben werden kann.

| Konzernbericht 2008                |  | DaimlerChrysler AG (Automobil) |                    |              |              |        |       |         |          |                             |                |       |
|------------------------------------|--|--------------------------------|--------------------|--------------|--------------|--------|-------|---------|----------|-----------------------------|----------------|-------|
| Blatt: 1: Betriebe 1 bis 35 von 92 |  |                                |                    |              |              |        |       |         |          |                             |                |       |
| Nr.                                | Betriebsname                           | Verwaltungsstelle              | Industrie/Handwerk | Tarifbindung | Beschäftigte |        |       |         |          | Veränderung aktuell zu 2007 | Betriebsangeh. |       |
|                                    |  |                                |                    |              | 1994         | 1999   | 2002  | aktuell |          |                             | 1994           | 1999  |
| 6                                  | AGV 04 DaimlerChrysler AG              | Bielefeld                      | H                  | AGV          | 294          | 374    | 531   | 475     | 01.12.05 | -12,1%                      | 204            | 208   |
| 7                                  | AGV 01 Smart Center                    | Sinsfeld                       | H                  | S.A.         | -            | -      | -     | 67      | 01.12.00 | 0,0%                        | -              | -     |
| 8                                  | AGV 107 DaimlerChrysler AG             | Dürenfeld                      | H                  | S.A.         | -            | -      | 01    | 67      | 01.12.00 | 0,0%                        | -              | -     |
| 9                                  | AGV 098 VW Bus Center                  | Duisburg                       | I                  | AGV          | 113          | 82     | 96    | 65      | 01.11.05 | -33,6%                      | 83             | 52    |
| 10                                 | AGV 118 Mercedes-Benz Mercedes GmbH    | Duisburg                       | I                  | S.A.         | -            | -      | 85    | 170     | 01.11.05 | 101,1%                      | -              | -     |
| 11                                 | AGV 148 DaimlerChrysler AG             | Duisburg                       | H                  | AGV          | 598          | 498    | 549   | 178     | 01.11.05 | 5,3%                        | 347            | 301   |
| 12                                 | AGV 201 DaimlerChrysler AG - Werk Daxa | Daxsdorf                       | I                  | AGV          | 8.090        | 4.491  | 5.445 | 8.200   | 01.10.05 | 14,2%                       | 5.022          | 2.694 |
| 13                                 | AGV 210 DaimlerChrysler AG NL Werkbund | Dietzenhof                     | H                  | AGV          | 629          | 550    | 1.494 | 562     | 01.09.05 | -12,4%                      | 130            | 126   |
| 14                                 | AGV 235 Smart Center Düsseldorf        | Düsseldorf                     | -                  | AGV          | -            | -      | -     | -       | -        | -                           | -              | -     |
| 15                                 | AGV 274 DaimlerChrysler AG             | Duisburg                       | H                  | AGV          | 339          | 320    | 505   | 452     | 01.12.05 | -13,4%                      | 149            | 112   |
| 16                                 | AGV 303 Westlake Van Conversion GmbH   | Salmrohr                       | I                  | AGV          | 638          | 612    | 334   | 311     | 01.04.06 | -51,0%                      | 450            | 373   |
| 17                                 | AGV 334 DaimlerChrysler AG Teil        | Salmrohr                       | H                  | S.A.         | -            | -      | 50    | 50      | 01.08.05 | 0,0%                        | -              | -     |
| 18                                 | AGV 310 DaimlerChrysler AG             | Koblenz                        | H                  | AGV          | 419          | 447    | 501   | 473     | 01.11.05 | -10,0%                      | 271            | 269   |
| 19                                 | AGV 355 DaimlerChrysler AG             | Overstedt                      | H                  | AGV          | 279          | 210    | 299   | 341     | 01.02.05 | 25,0%                       | 194            | 154   |
| 20                                 | AGV 334 DaimlerChrysler AG             | Frankfurt am Main              | H                  | AGV          | 762          | 636    | 1.698 | 962     | 01.12.05 | -21,9%                      | 430            | 425   |
| 21                                 | AGV 192 VW Bus Center Bielefeld        | Frankfurt am Main              | I                  | S.A.         | 90           | 27     | 00    | 00      | 01.12.05 | -35,6%                      | 29             | 25    |
| 22                                 | AGV 213 DaimlerChrysler AG Teil        | Hanau                          | H                  | AGV          | 208          | -      | 200   | 202     | 01.02.00 | 0,0%                        | 88             | -     |
| 23                                 | AGV 348 DaimlerChrysler AG Teil        | Nordhessen                     | H                  | AGV          | 646          | 547    | 407   | 428     | 01.12.05 | -11,9%                      | 285            | 349   |
| 24                                 | AGV 128 DaimlerChrysler AG Werk Kästel | Nordhessen                     | I                  | AGV          | 3.457        | 3.143  | 3.305 | 2.943   | 01.05.05 | -12,0%                      | 2.908          | 2.694 |
| 25                                 | AGV 260 DaimlerChrysler AG             | Mann-Heim                      | H                  | AGV          | 442          | 458    | 548   | 517     | 01.01.06 | 12,0%                       | 226            | 281   |
| 26                                 | AGV 301 DaimlerChrysler AG Werk Woth   | Neustadt                       | I                  | AGV          | 11.087       | 11.668 | 8.533 | 10.272  | 01.01.05 | 20,4%                       | 7.922          | 8.008 |

**Wenn die Daten zur Beschäftigung alt sind, ist der Organisationsgrad reine Spekulation**

Unter der Dachzeile „Beschäftigung“ sehen wir fünf Spalten, die die Entwicklung von 1994 bis „aktuell“ im Rhythmus von vier Jahren zurückverfolgen. In den zwei rot eingerahmten Spalten unter „aktuell“ steht die zuletzt abgefragte Zahl der Beschäftigten und das Datum ihrer Eingabe in die MDB.

Im Durchschnitt erheben die Verwaltungsstellen etwa alle 12 Monate die Zahl der Beschäftigten in ihren größeren Betrieben. Unter „aktuell“ stehen dann Zahlen, die ein Jahr oder älter sind. Bei den großen Beschäftigungsverschiebungen (raus, rein, in andere Zweigbetriebe), die wir in vielen Konzernen erleben, ist ein Jahresabstand bei der Datenpflege eindeutig zu wenig. Das gilt besonders dann, wenn man den Erfolg oder Misserfolg von Mitglieder-Projekten oder -Maßnahmen überprüfen will. Notwendig wäre eine halbjährliche Aktualisierung von Beschäftigten-Daten.

Genauso unbefriedigend ist die Tatsache, dass die Beschäftigtenzahlen zu beliebigen Kalendermonaten erhoben werden. Das verzerrt Vergleiche mit vorhergehenden Zahlen des Betriebes oder Vergleiche mit anderen Konzern-Betrieben sehr erheblich. Denn es macht einen großen Unterschied bei den ausgewiesenen Organisationsgraden, ob in einem Monat am Quartalsanfang, in dem alle Austritte des Vorquartals verbucht werden, Beschäftigten-Daten erhoben werden oder ob dies in den Monaten zum Quartalsende geschieht, wenn die Neuaufnahmen sich aufsummieren.

**Anregung 13:**

*Die GBR/KBR-Beauftragten sollten versuchen, die Verwaltungsstellen für die Notwendigkeit einer regelmäßigen Aktualisierung der Daten zu sensibilisieren. Notwendig wäre eine halbjährliche Pflege, immer in den Monaten Juni und Dezember, damit wir zu vergleichbaren Halbjahres- und Jahresbilanzen kommen.*

Wie weit dies flächendeckend oder wenigstens für die maßgeblichen Konzern-Betriebe gelingt, ist weitere Versuche wert. Bei DaimlerChrysler haben GBR und Projektleitung schon drei mal zu den Halbjahresenden an die Verwaltungsstellen appelliert, die monatlich vorliegenden

| Daimler-Chrysler AG (Automobil) |                             |          |        |                               |       |       |         |                             |       |                   |              |                |                           |
|---------------------------------|-----------------------------|----------|--------|-------------------------------|-------|-------|---------|-----------------------------|-------|-------------------|--------------|----------------|---------------------------|
| Beschäftigte                    | Veränderung aktuell zu 2002 |          |        | Betriebsangehörige Mitglieder |       |       |         | Veränderung aktuell zu 2002 |       | Organisationsgrad |              | Angriffskräfte |                           |
|                                 | 2002                        | aktuell  |        | 1994                          | 1996  | 2002  | Juni 06 |                             | 2002  | 2006              | Beschäftigte | Mitglieder     | Verhältnis ohne Betr./VdL |
| 538                             | 473                         | 01.12.05 | -12.1% | 204                           | 210   | 215   | 208     | -4.9%                       | 43.1% | 43.6%             | 208          | 60             | -                         |
| 62                              | 67                          | 01.12.05 | 6.0%   | -                             | -     | 18    | 15      | -16.7%                      | 26.9% | 27.4%             | 29           | 5              | -                         |
| 36                              | 35                          | 01.11.05 | -2.4%  | 37                            | 32    | 30    | 28      | -2.7%                       | 31.3% | 32.6%             | 30           | 5              | -                         |
| 85                              | 178                         | 01.11.05 | 107.1% | -                             | -     | 11    | 28      | 126.4%                      | 12.9% | 14.8%             | 47           | 1              | -                         |
| 545                             | 574                         | 01.11.05 | 5.3%   | 367                           | 361   | 267   | 271     | -2.6%                       | 52.3% | 46.3%             | 307          | 62             | 24                        |
| 5.445                           | 6.220                       | 01.10.05 | 14.2%  | 5.022                         | 2.669 | 2.875 | 3.897   | 34.1%                       | 54.7% | 50.4%             | 1.024        | 300            | 182                       |
| 1.454                           | 955                         | 01.08.05 | -35.1% | 136                           | 121   | 117   | 109     | -7.2%                       | 8.0%  | 10.6%             | 129          | 21             | -                         |
| 505                             | 455                         | 01.12.05 | -9.9%  | 189                           | 173   | 129   | 106     | -20.0%                      | 32.8% | 35.1%             | 161          | 47             | -                         |
| 376                             | 271                         | 01.04.05 | -28.2% | 458                           | 375   | 322   | 198     | -12.1%                      | 35.3% | 30.0%             | 75           | 13             | 4                         |
| 59                              | 59                          | 01.08.01 | 0.0%   | -                             | -     | 13    | 16      | 23.1%                       | 22.8% | 16.9%             | 25           | 3              | -                         |
| 609                             | 471                         | 01.11.05 | -22.6% | 277                           | 268   | 334   | 263     | -21.8%                      | 65.7% | 51.6%             | 345          | 79             | 17                        |
| 20                              | 241                         | 01.02.05 | 110.5% | 194                           | 160   | 176   | 164     | 4.5%                        | 59.3% | 70.3%             | 149          | 26             | -                         |
| 1.000                           | 850                         | 01.12.05 | -15.0% | 406                           | 425   | 459   | 399     | -19.1%                      | 42.1% | 46.8%             | 409          | 82             | 22                        |
| 68                              | 55                          | 01.12.05 | -19.1% | 24                            | 25    | 25    | 18      | -29.0%                      | 37.8% | 32.7%             | 14           | 4              | -                         |
| 230                             | 223                         | 01.02.06 | -3.0%  | 98                            | -     | 22    | 43      | 35.3%                       | 13.9% | 16.1%             | 135          | 23             | -                         |
| 400                             | 420                         | 01.12.05 | 5.0%   | 260                           | 265   | 220   | 202     | -7.2%                       | 44.9% | 47.2%             | 262          | 55             | 11                        |
| 3.388                           | 2.962                       | 01.08.05 | -12.6% | 2.938                         | 2.689 | 2.570 | 2.298   | -11.1%                      | 33.4% | 27.7%             | 258          | 410            | 100                       |
| 548                             | 611                         | 01.01.06 | 12.6%  | 154                           | 161   | 178   | 161     | 1.7%                        | 33.5% | 35.3%             | 204          | 33             | 7                         |
| 8.533                           | 10.272                      | 01.01.06 | 20.4%  | 7.392                         | 8.060 | 8.214 | 8.198   | -1.7%                       | 73.5% | 60.0%             | 3.071        | 622            | 521                       |

Beschäftigten-Zahlen der Konzern-Betriebe in die MDB einzugeben. Der „Konzern-Bericht“ vom Juni 06 zeigt, dass dies auch im dritten Anlauf nicht überall angekommen ist. Insofern ist auch die Spalte „Veränderung aktuell zu 2002“ nicht immer aktuell.

**Unsere Mitglieder-Daten sind tagesaktuell**

Im Gegensatz zu den Beschäftigten-Zahlen sind die Mitglieder-Daten auf den Tag genau aktuell. In dem Augenblick, in dem die Verwaltungsstelle eine Neuaufnahme, das Datum des Austritts oder sonstige Daten eingibt, erscheint die Veränderung in der MDB-Statistik. Auch in der Mitgliederstatistik haben wir den Blick auf die vergangene Entwicklung im Abstand von vier Jahren bis 1994 und in Prozenten ausgedrückt die „Veränderung aktuell zu 2002“.

### Der Organisationsgrad als Maßstab der Mitgliederentwicklung

Der Organisationsgrad ist der aussagekräftigste Maßstab für die Qualität der Mitgliederentwicklung, weil er weitgehend unabhängig von Beschäftigungsschwankungen die relative Stärke der IG Metall im Betrieb ausdrückt. Im Konzern-Bericht werden die Prozentwerte für 2002 und aktuell ausgewiesen, womit ein erster Hinweis auf die Veränderungen gegeben ist. Wirklich „aktuell“ ist der letzte Wert allerdings nur dann, wenn – wie eben dargestellt – auch die Beschäftigten-Daten einigermaßen aktuell sind.

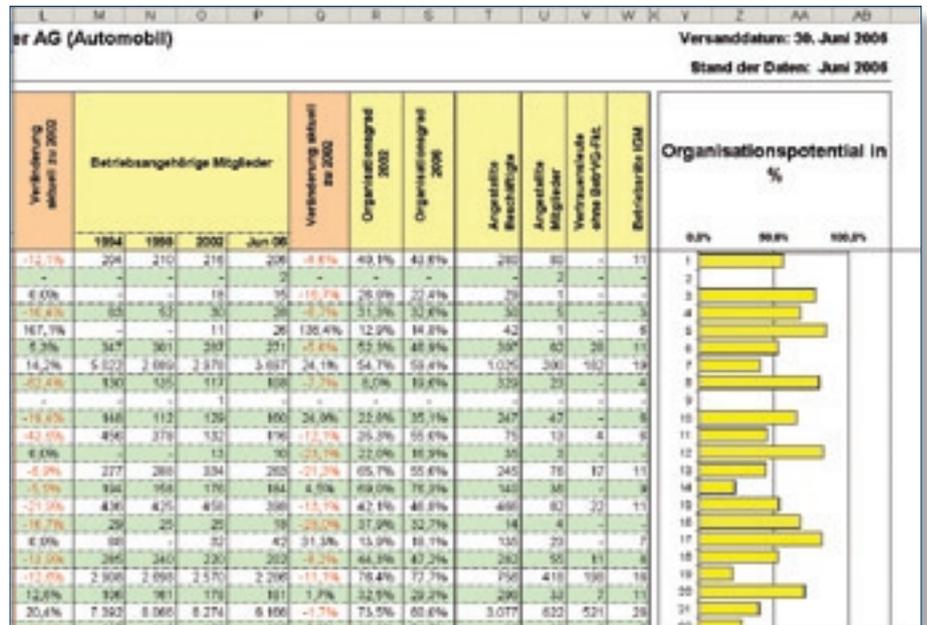
Bei der Interpretation des Organisationsgrades müssen immer die ihm zu Grunde liegenden Beschäftigten- und Mitglieder-Zahlen mit betrachtet werden, um zu einer richtigen Einschätzung zu kommen.

**Beispiel 1:**

Wenn es in einem Betrieb eine größere Zahl von Einstellungen gibt, ist es erfahrungsgemäß leichter, Neuaufnahmen zu machen als neue Mitglieder im Bestand der Unorganisierten zu werben.

**Beispiel 2:**

Wenn ein Betrieb mit einem schlecht organisierten Betrieb oder Betriebsteil zusammengelegt wird, sinkt natürlich der Organisationsgrad, obwohl die absolute Zahl der Mitglieder gleich bleibt.



**Weitere Daten im Konzern-Bericht**

An weiteren Daten liefert der Konzern-Bericht noch Zahlen für die beschäftigten und organisierten Angestellten. Bei den Mitgliedern in den Angestellten-Bereichen handelt es sich um Mindestgrößen. Während bei Neuaufnahmen der Status richtig eingegeben wird, werden Statusänderungen im Bestand (vom Arbeiter zum Angestellten) oft nicht an die Verwaltungsstelle gemeldet. Statusüberprüfungen werden in den Betrieben oft nur in mehrjährigen Abständen gemacht, was dann an sprunghaften Zunahmen bei den Angestellten zu erkennen ist.

Die Angaben zur Zahl der Vertrauensleute und der IG Metall gehen auf die jeweils letzte VL- und BR-Wahl zurück. Wie weit sie fortlaufend gepflegt werden, dürfte besonders bei den Vertrauensleuten zuweilen fraglich sein.

In der letzten Spalte ganz rechts weist der Konzern-Bericht in gelben Balken für jeden Betrieb das „Organisationspotential“ aus. Hier ist in den meisten Betrieben noch viel Raum für Verbesserungen zu erkennen.

## 2. Der Konzern-Report

Mit dem Konzern-Report wurde ein Foliensatz entwickelt, der besonders für Präsentationen im GBR und KBR geeignet ist. Die 10 Folien geben einen komprimierten Überblick über die Mitgliederentwicklung im Konzern und seinen maßgeblichen Betrieben. Dieses Werkzeug wurde von den Ressorts Mitglieder sowie Statistik und Service für die Konzern-Projekte entwickelt. In Absprache mit Statistik und Service kann dies Tool auch den GBR/KBR-Betreuern zur Verfügung gestellt werden.

### Anregung 14:

Die GBR/KBR-Betreuer haben eine Auswahl der wichtigsten Konzern-Betriebe zu treffen, für die einzelne Ergebnisse ausgewiesen werden sollen. Denn auf eine Folie passen höchstens 12 bis 15 Betriebe. Dem Ressort Statistik und Service sind deren Betriebsnummern (siehe Konzern-Bericht) zu melden. Mit dem Ressort ist abzusprechen, welche Kapazitäten es hat, um die Nachfrage zu befriedigen. Sinnvoll wäre eine halbjährliche Aktualisierung der Konzern-Reports mit den Daten von Juni und Dezember.

Im Folgenden wollen wir die Folien eines Konzern-Reports am Beispiel ZF vom Juni 2006 kurz beschreiben.

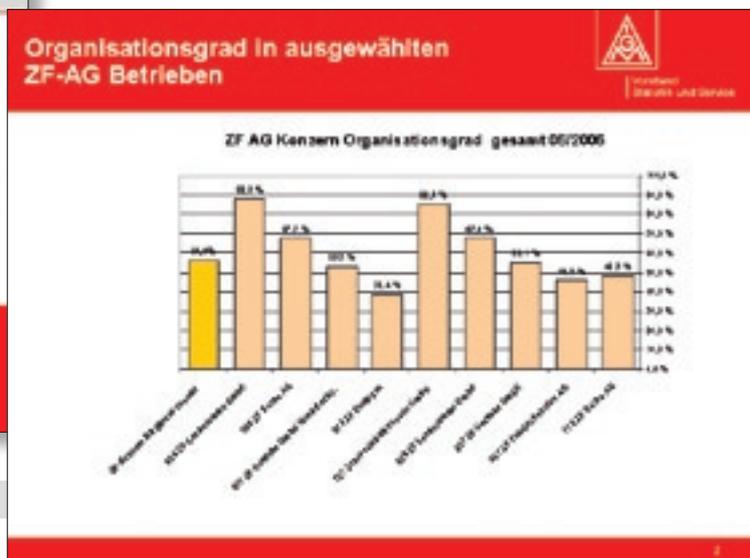
Folie 1 listet die ausgewählten Betriebe des Konzern auf, die in den weiteren Folien näher analysiert werden.

1

| VS-Nr. | VS-Name                      | Bz.Nr. | Betrieb-Name                      |
|--------|------------------------------|--------|-----------------------------------|
| 719    | Schweinfert                  | FT005  | ZF Sachs AG                       |
| 907    | Friedrichshafen-Oberschwaben | GN013  | ZF Friedrichshafen AG             |
| 337    | Saarbrücken                  | BV003  | ZF Getriebe GmbH                  |
| 925    | Schwäbisch-Gmünd             | HC001  | ZF Lenksysteme GmbH               |
| 721    | Passau                       | FX001  | Zahnradfabrik Passau GmbH         |
| 614    | Nieberg                      | EE001  | ZF Dielefen                       |
| 677    | Potsdam                      | FB004  | ZF Getriebe GmbH Werk Brandenburg |
| 369    | Bonn-Beim-Sieg               | CG001  | ZF Sachs AG                       |
| 936    | Ludwigshafen                 | HJ001  | ZF-Lenksysteme GmbH               |

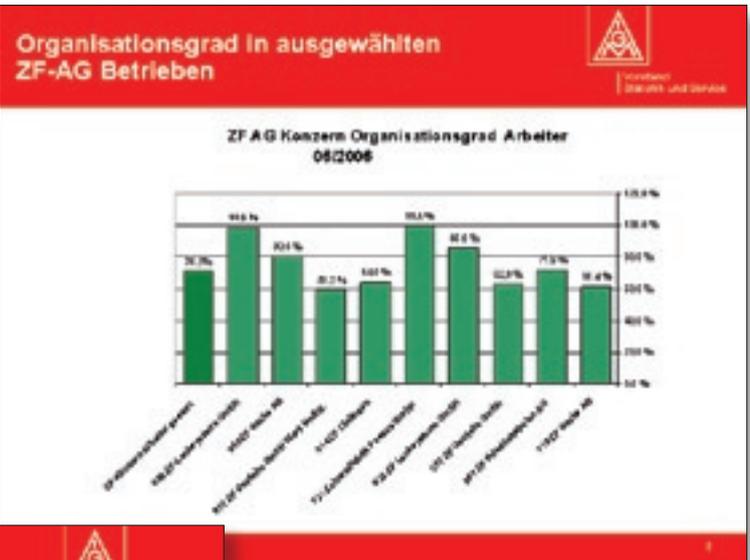
Folie 2 stellt den Organisationsgrad im ganzen Konzern (linke Säule) und in den ausgewählten Betrieben zu Ende Juni 2006 dar.

2



Folien 3 bis 5 zeigen nach dem gleichen Muster die Organisationsgrade für Arbeiter, Angestellte und Azubis. Wenn bei den Azubis ein Organisationsgrad von über 100% erscheint, ist dies ein Hinweis, dass Ausgelernte noch nicht im Beitrag angepasst wurden oder dass hier auch Praktikanten mitgezählt wurden.

3



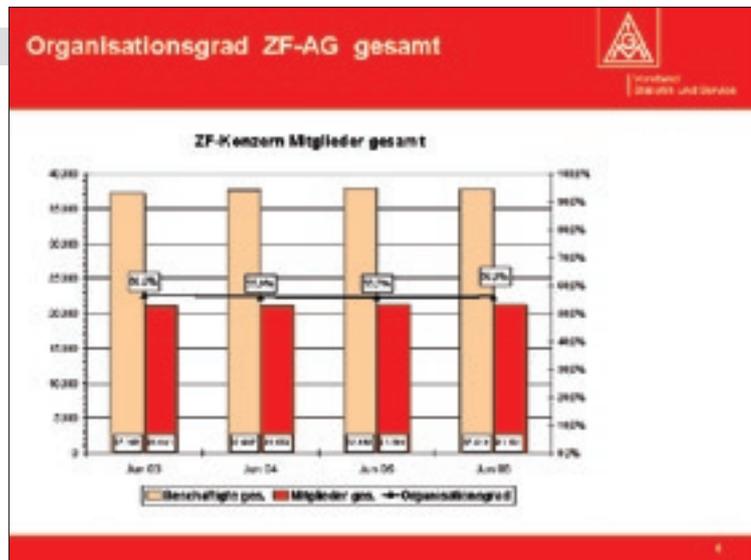
4



5



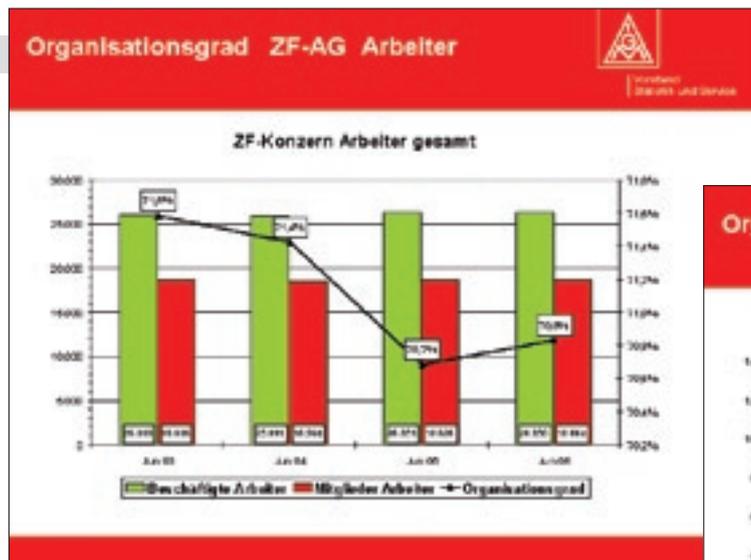
6 Organisationsgrad ZF-AG gesamt



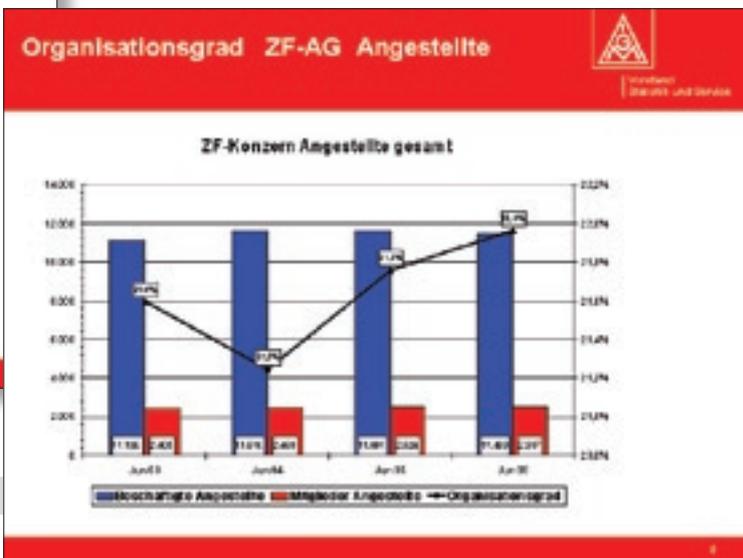
Folie 6 zeigt die Veränderung des Organisationsgrads des gesamten Konzerns in den zurück liegenden vier Jahren. Bei diesem Beispiel ist zu beachten, dass die Zahlen für Juni 2006 mit den Jahresendwerten für 2003 bis 2005 nicht ganz vergleichbar sind, da die stärkeren Aufnahme-Monate im Herbst für das laufende Jahr noch kommen.

Folien 7 bis 9 stellen die Organisationsgrade im Konzern in den zurück liegenden vier Jahren für Arbeiter, Angestellte und Azubis dar.

7 Organisationsgrad ZF-AG Arbeiter

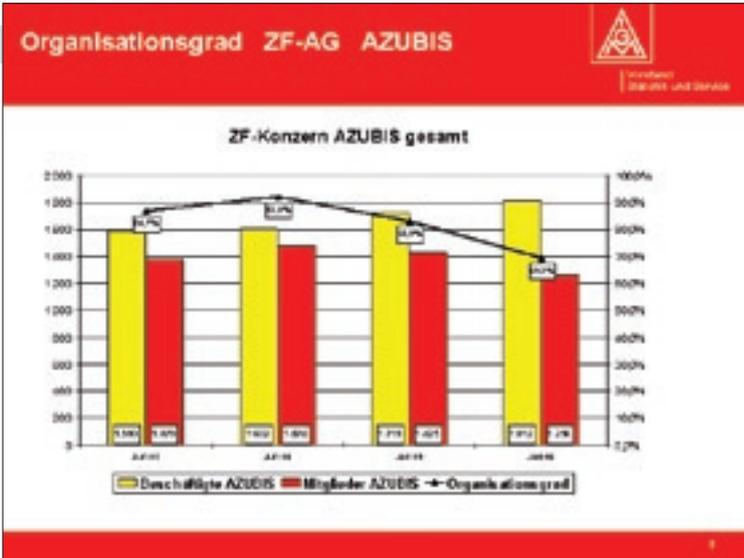


Organisationsgrad ZF-AG Angestellte



8

9 Organisationsgrad ZF-AG AZUBIS



Folie 10 gibt einen Überblick über die durch eigene Aktivitäten ausgelösten Mitgliederbewegungen in den zurück liegenden vier Jahren. Auch hier kann das Halbjahres-Ergebnis 2006 nur mit Vorsicht mit den Jahreswerten davor abgeglichen werden. Bei den Neuaufnahmen (grüne Säulen) werden nur die aktiv geworbenen Mitglieder gezählt, nicht aber Mitglieder, die in diesem Konzern eingestellt wurden. Ebenso werden unter Austritte (rote Säulen) nur die Austritte und Streichungen gezählt, die in diesem Konzern erklärt werden. Dazu zählen nicht sonstige Abgänge wie Ausscheiden aus dem Konzern oder Tod.

10

Neuaufnahmen und Austritte Im Konzern

