

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes  
**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund  
**Band:** 64 (1972)  
**Heft:** 10

**Artikel:** SMUV : Probleme und Reformen  
**Autor:** Ghelfi, André  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-354573>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 16.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# SMUV: Probleme und Reformen

*André Ghelfi*

In unserer in stetem und immer schnellerem Wandel begriffenen Gesellschaft sehen sich alle Organisationen, seien sie politischer, wirtschaftlicher, der Weiterbildung, der Freizeitgestaltung, ja sogar militärischen Zwecken dienender Natur, dem Druck sich oft überstürzender Ereignisse ausgesetzt. Mehr als je muss jede Organisation in stets kürzeren Intervallen Standortbestimmungen vornehmen, die Wirksamkeit ihrer Aktionen kritisch prüfen und berechnete Änderungen anbringen. Auch die Gewerkschaftsbewegung kann sich solchen Überprüfungen und Anpassungen an die sich verändernde Gesellschaft nicht entziehen und muss, um ihre Ziele zu verwirklichen, auf die Ereignisse unserer Zeit einen direkten Einfluss ausüben können.

So ist es denn kein Zufall, dass von den 100 Sektionsanträgen an den Verbandskongress des SMUV im Oktober 1970 etwa zwanzig direkt Statuten- und Strukturreformen anvisierten. Das führte in der Folge dazu, dass der SMUV eine Statutenrevisionskommission einsetzte, die sich in intensiver Arbeit mit dem umfassenden Fragenkomplex einer *Statuten- und Strukturrevision des SMUV* befasste. Der ausserordentliche Verbandskongress des SMUV Ende September 1972 hat über die entsprechenden Reorganisationsvorschläge Beschluss zu fassen. Es sollen im folgenden die Grundsatzprobleme und die Richtung der beabsichtigten Reorganisation dargestellt werden. Sechs Problemkreise lassen sich herauschälen.

## *1. Der gewerkschaftliche Organisationsgrad*

Hier handelt es sich um ein äusserst ernstes Problem. Der Organisationsgrad ist unbefriedigend, um so mehr als seit einiger Zeit die Mitgliederzahlen sinken, womit die Repräsentativität des SMUV und folglich auch seine finanzielle Kraft in Frage gestellt wird. Ohne hier im einzelnen auf die Gründe dieser Entwicklung einzugehen, sei jedoch erwähnt, dass die Kommission das enger gewordene traditionelle Rekrutierungsfeld des SMUV eindeutig auf die technologischen Wandlungen und die damit verbundenen veränderten Berufszugehörigkeiten zurückführt. Der einzige Ausweg aus dieser Situation besteht darin, die Begrenzungen unseres Tätigkeitsgebietes zu durchbrechen und die Verbandszugehörigkeit auch für neue Arbeitnehmerkategorien zu öffnen, die nicht direkt in der Produktion tätig sind. Kurz und gut, der SMUV muss zu einer Industriengewerkschaft im wahren Sinne des Wortes werden.

Nach Auffassung der Kommission sollten wir auch für eine bessere Integration vor allem der weiblichen Arbeitnehmer und der Jugend-

lichen besorgt sein. Dabei geht es nicht nur um eine vermehrte Werbetätigkeit bei diesen Arbeitnehmerkategorien, sondern darüber hinaus sollte ihnen in den Verbandsorganen ein ihrer zahlenmässigen Stärke entsprechender Platz eingeräumt werden. Nur so kann der SMUV seinen Einfluss auf diese Gruppen, die in der heutigen Gesellschaft einen viel grösseren Platz einnehmen als früher, verstärken.

## *2. Beziehungen zwischen Gewerkschaft und Mitgliedern*

Die moderne Gesellschaft mit ihrer Tendenz zur Aenderung und Auffächerung der Bedürfnisse der Werktätigen bietet keinen günstigen Nährboden für eine Stärkung des Gemeinschaftsgefühls. Die von allen Seiten den Einzelnen umwerbenden Ablenkungen sind der gewerkschaftlichen Tätigkeit nicht förderlich. Man spürt ein Lockerwerden der Bindungen, des Interesses und des Vertrauens zwischen Mitgliedern und Gewerkschaftsfunktionären, eine Entfremdung zwischen «Basis» und «Organisation». Es droht die Erschlaffung der «inneren Bindung» und Anteilnahme des Arbeitnehmers an seiner Gewerkschaft. Die innergewerkschaftlichen Beziehungen versachlichen, es fehlt ihnen an «Emotionalität».

Diese Entwicklung muss durch eine Strukturänderung aufgefangen werden: der Einzelne, die «Basis», muss sich von der Gewerkschaftstätigkeit wiederum vermehrt persönlich angesprochen fühlen.

Eine engere Beteiligung der Sektionen bei der gewerkschaftlichen Willensbildung sowie in der Verbandsführung wird zu einer Verstärkung der Bindungen auf allen Ebenen führen. Ein moderner, ständiger Informationsfluss, vermehrte Diskussion aber auch vermehrte Teilnahme des Einzelnen am Gewerkschaftsleben sollten den innergewerkschaftlichen Gedankenaustausch erleichtern.

Die Verwirklichung dieser Aenderungen setzt eine Reihe vorgängiger Massnahmen voraus, vorab die Entlastung der Sekretariate und der Sektionen von zahlreichen administrativen Routinearbeiten. Das bedeutet, dass die Verwaltungsarbeiten soweit möglich und mehr als bisher zentralisiert und rationalisiert werden müssen und folglich die Schaffung regionaler Verwaltungseinheiten vorzusehen ist.

Kurz und gut, es geht um die möglichst baldige Ausarbeitung eines gewerkschaftlichen Modells der Mitbestimmung in der Organisationsführung, der möglichst breiten Delegation von Kompetenzen, Verantwortung und Aufgaben, um die unmittelbare Mitarbeit auf allen Ebenen der Vorbereitung und der Entscheidungen, um die Schaffung von Studiengruppen für bestimmte Bereiche.

Die systematische Aus- und dauernde Weiterbildung der im Amte befindlichen wie der zukünftigen Verantwortlichen wird für den Erfolg ausschlaggebend sein.

### *3. Probleme zwischen Gewerkschaft und Nichtorganisierten*

Denken und Handeln, die Einstellung zu verschiedenen Problemen, die Bedürfnisse, die Alters- und Berufsstruktur, die Berufskenntnisse sowie die soziale Schichtung und die Herkunft der Arbeitnehmer haben sich gegenüber früher stark verändert, dies vor allem im letzten Jahrzehnt. Die Folgen sind bekannt: mangelndes Interesse an der gewerkschaftlichen Tätigkeit, deren Notwendigkeit angezweifelt wird. Diese Gleichgültigkeit ist nicht durchs Band weg als gewerkschaftsfeindlich zu werten, sondern heute betrachtet man vielfach die gewerkschaftliche Zugehörigkeit einfach nicht mehr als notwendig, weil der Arbeitgeber ja ohnehin die ihm von der Gewerkschaft abgerungenen verbesserten Arbeitsbedingungen generös allen gewährt.

Dazu kommt, dass in den hochindustrialisierten Ländern mit komplexen Strukturen eine mehr oder weniger stark prononcierte Abwehrreaktion, namentlich unter den Jungen, zutage tritt.

Um diese Mauer der Gleichgültigkeit niederzureissen, muss die Gewerkschaft sich mehr als bisher der modernsten Informationsmethoden bedienen – und zwar nach innen wie nach aussen. Die gewerkschaftlichen Dienstleistungen sowohl kollektiver wie individueller Art müssen ansprechender «präsentiert», den heutigen Bedürfnissen der Arbeitnehmer angepasst werden. Dazu gehört auch die Publizität über gewerkschaftliche Aktionen und Erfolge.

Für die nächste Zukunft sollte die Schaffung einer speziellen Abteilung mit Fachleuten im Informations- und Marketingwesen ins Auge gefasst werden.

### *4. Beziehungen zwischen Gewerkschaft und Arbeitgeberschaft*

Trotz jahrzehntelanger Vertragspolitik sind auch heute viele Arbeitgeber nicht gewillt, der Gewerkschaft die Entfaltung ihrer Tätigkeit, entsprechend der ihr in der Gesellschaft und vorab in den Unternehmen zustehenden Rolle, zuzubilligen.

Bei jeder sich bietenden Gelegenheit versuchen diese Unternehmer – oder ihre Verbände – den Wert der Gewerkschaftsarbeit herabzumindern. Die in Arbeitgeberkreisen der Gewerkschaft gegenüber gemachten ideologischen Vorbehalte sind zählebig und nichts lässt auf eine grundlegende Aenderung dieser Einstellung schliessen.

Gewisse Anzeichen deuten vielmehr auf eine Versteifung der Fronten hin, namentlich seitdem die Gewerkschaften mit der Lancierung der Mitbestimmungsinitiative eindeutig zu erkennen gaben, dass sie fundamentale Reformen der Gesellschaftsstruktur anstreben und noch bestehende Missstände und Ungerechtigkeiten ausmerzen wollen.



Die gewerkschaftlichen Ziele und Tätigkeiten können sich nicht in der Regelung der Arbeitsbedingungen (Löhne, Ferien, Arbeitszeit, Zulagen usw.) erschöpfen. Die gewerkschaftliche Zielsetzung geht weit darüber hinaus.

Es werden aber grosse Schwierigkeiten zu überwinden sein, um diese weitergesteckten Ziele grundsätzlicher Art zu erreichen. Die konfliktlose Gesellschaft ist eine Illusion. Niemand wünscht indessen die Zeit der unerbittlichen Arbeitskämpfe zurück. Man muss sich jedoch bewusst sein, dass es auch in Zukunft Auseinandersetzungen geben wird.

Die moderne Gesellschaftsstruktur ist von derjenigen früherer Zeiten grundverschieden. Betriebskonzentrationen und -fusionen, Rationalisierungen, das Aufkommen immer mächtigerer multinationaler Konzerne tragen das ihre zu den tiefgreifenden Änderungen in den Beziehungen zwischen Gewerkschaft und Arbeitgeberschaft bei.

Selbstverständlich weisen diese weitschichtigen industriellen Umwälzungen für ein hochindustrialisiertes Land wie das unsrige nicht nur negative Seiten auf, führen sie doch im allgemeinen zu einer Produktivitätssteigerung; andererseits dürfen aber die damit verbundenen neuartigen Gefahren nicht übersehen werden. So ist beispielsweise die technologische Arbeitslosigkeit ein höchst unerwünschtes «Nebenprodukt» der Rationalisierung und der industriellen Konzentrationen.

Die Gewerkschaftsbewegung muss angesichts dieser ihrem Einfluss entzogenen Tatsachen ihre «Generalstabsarbeit» auf allen Stufen sowohl in wirtschafts- wie in sozialpolitischer Hinsicht ausbauen. Letztendlich muss es ihr Ziel sein, in den Auseinandersetzungen mit den personell und materiell gut ausgerüsteten Unternehmern mit ebenso wirksamen Waffen kämpfen zu können.

Schliesslich sei auch festgehalten, dass das moderne Wirtschaftsgefüge nicht an Landesgrenzen gebunden ist. Das bedeutet für die Gewerkschaftsbewegung und insbesondere unseren Verband, in dessen Tätigkeitsbereich die multinationalen Gesellschaften zunehmen, dass die Beziehungen und Kontakte zu den Arbeitnehmerorganisationen anderer Länder intensiviert werden müssen.

### *5. Probleme zwischen Gewerkschaft und Politik*

Der Ausbau der Sozialgesetzgebung – so begrüssenswert er ist, weil er den seit Jahrzehnten erhobenen Forderungen der Arbeiterbewegung entspricht – stellt indessen die Gewerkschaften vor heikle Probleme.

In zunehmendem Masse reissen Politiker Probleme an sich, die früher unbestritten in die Domäne der Gewerkschaftsarbeit gehörten. Für uns sind solche Uebergriffe in das gewerkschaftliche Tätigkeits-

gebiet unzumutbar. Die «Verpolitisierung» bestimmter Sektoren, beispielsweise der Kinderzulagen, der Sozialversicherungen, der Feriendauer und der Arbeitszeit, um nur diese zu nennen, wie auch der Hang, dem Staat immer neue Aufgaben zu überbinden, selbst solche, die andere Gremien viel besser erledigen könnten, führen letztendlich zur Aushöhlung und Entwertung der Gesamtarbeitsverträge.

Diesen Abbruchtendenzen muss die Gewerkschaftsbewegung, vorab unser Verband, entschieden entgegenreten, was er um so wirksamer tun kann, je klarer die Gründe dargelegt werden. Das bedeutet, dass wir mehr als bisher zum Ausdruck bringen müssen, dass wir bei der öffentlichen Meinungsbildung mitreden und dieses Gebiet nicht unbesehen andern Kräften überlassen wollen, welche nur allzu gerne – seien wir uns dessen bewusst – die öffentliche Meinung in ihren Zielen dienende Bahnen lenken möchten.

Das Fehlen langfristiger Zielsetzungen bzw. ihre fehlende periodische Ueberprüfung auf Grund der veränderten Verhältnisse hat in jüngster Zeit zu Ueberbordungen von gesellschaftspolitischen Randgruppierungen geführt.

Wir dürfen es nicht zulassen, dass andere Kreise sich brüsten können, sie allein seien die Vertreter der Betagten, sie allein setzten sich für ein besseres Los der Fremdarbeiter, für die wirtschaftliche und soziale Gleichberechtigung der Frauen, für die Interessen der Jugend ein, usw. Wer kennt denn besser als die Gewerkschaften all diese Probleme, die gerade wegen ihrer vielen Aspekte nur allzu leicht ein gern benütztes Tummelfeld für hemmungslose Demagogen sind!

Unser Verband muss seine Tätigkeit im sozialen Leben unseres Landes, namentlich auf sozialpolitischem Gebiet, verstärken, gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit anderen Organisationen.

## *6. Verwaltungs- und Finanzprobleme*

Jede grössere Organisation muss sich mit Verwaltungs- und Finanzproblemen auseinandersetzen. Auch in unserem Verband nehmen sie einen bedeutenden Platz ein, so bedeutend, dass sie oft die eigentliche Gewerkschaftsarbeit in den Hintergrund zu drängen drohen oder zumindest deren Dynamik hemmen.

Der SMUV wird sich auch in Zukunft bemühen, die administrative Flut einzudämmen, doch die vielseitigen Verflechtungen des modernen Lebens stehen diesen Bemühungen oft hemmend im Wege. Aus diesen Gründen müssen wir unsere Administration und unsere Finanzen mit andern Blicken betrachten, um so mehr als die meisten Verantwortlichen in ihre Aufgaben hineingewachsen, aber nicht auf diesen Gebieten ausgebildete Fachleute sind.

Die an sich bestimmt richtige Gewerkschaftstradition, die Verantwortlichen aus den Reihen der eigenen Mitgliedschaft zu wählen, lässt sich mit den Erfordernissen modernen Managements im Verwaltungs- und Finanzbereich immer weniger vereinbaren. Hier kann nun der «Amateurismus» einfach nicht ausgebildete Fachkräfte ersetzen. Wie jedes Unternehmen müssen auch wir nach Wirtschaftlichkeit trachten und unser Personal wie die finanziellen Mittel rationell einsetzen.

In bezug auf die Geschäftsführung sind klarere Zielsetzungen auszuarbeiten. Wir erwähnen beispielsweise die Aufstellung von detaillierten Jahresbudgets. Mit einem Budget können Jahresziele aufgestellt, Erfolgskontrollen durchgeführt und allfällige «Korrekturen» noch vor Abschluss einer Aktion eingeplant werden.

Zudem sollten Verbandsverwaltung und Finanzen, angesichts der Vielfalt der darin liegenden Aufgaben, von den rein gewerkschaftlichen Aufgaben getrennt werden.

Es ist die Schaffung regionaler Verwaltungseinheiten ins Auge zu fassen. Im Zentralsekretariat ist der Posten eines vollamtlichen Verwaltungsfachmannes vorzusehen, im Range eines Zentralsekretärs. Ihm sollen für bestimmte Aufgaben (Immobilienverwaltung, Buchhaltung, Versicherungskassen usw.) Mitarbeiter zur Verfügung stehen.

### *Drei Schlussfolgerungen*

- 1. Es sind kurz-, mittel- und langfristige Ziele zu setzen; es ist laufend zu kontrollieren, ob diese Ziele erreicht worden sind, notfalls sind Korrekturen anzubringen und den Erfordernissen entsprechend neue Ziele zu setzen.*
- 2. Die Kommunikation innerhalb des Verbandes muss wesentlich verbessert werden. Eine Gewerkschaft kann es sich nicht leisten, die «Basis» zu vernachlässigen. Wir müssen dafür sorgen, dass sowohl zwischen den Sektionen und der Zentrale als auch innerhalb der Sektionen (mit den Berufs- und Betriebsgruppen) ein intensiver Informationsaustausch stattfindet. Die Basis wird in Zukunft allerdings auch ihren Teil zur besseren Kommunikation beitragen müssen.*
- 3. Wir wollen eine Verbreiterung der Führung innerhalb des SMUV. Die Sektionen und die verschiedenen Mitgliedergruppen (zum Beispiel die Frauen, die Jugendlichen) sollen an der Führung des Verbandes partizipieren. Es geht um nichts geringeres als um die Verwirklichung der Mitbestimmung in der Gewerkschaft.*