

Bedingungsgebundene Tarifarbeit

Wo ist sie geeignet und welche Herangehensweise an Gewerkschaftsarbeit steht dahinter?

- Ausgangslage
- Das Konzept
- Kritische Würdigung



Ulrich Brinkmann; Oliver Nachtwey

Krise und strategische Neuorientierung der Gewerkschaften

Aus: Das Parlament, Ausgabe 13-14 2010, Beilage: Gewerkschaften

Lange vor Einbruch der Wirtschaftskrise griffen die Routinen der Sozialpartnerschaft, des Tarifsystems und der betrieblichen Aushandlungen immer weniger.

Die *strukturelle Macht* von Lohnabhängigen wird zum einen durch die Situation auf dem Arbeitsmarkt und zum anderen durch ihre spezifische Stellung im Produktionsprozess bestimmt. Diese wurde in den vergangenen zwei Jahrzehnten nachhaltig geschwächt.

Diesen Verlust ..können Gewerkschaften teilweise durch *Organisationsmacht* abfedern.

Organisationsmacht ist (aber) keine rein numerische Größe, sondern reflektiert die Fähigkeit zum kollektiven Handeln.



Aus: Vortrag der Autoren *Wilfried Gaum, Marcus Hawel* "Theo Pirker: Die blinde Macht - revisited. Plädoyer zur Wahrnehmung eines politischen Mandats der Gewerkschaften" im Workshop "Notwendige Veränderungen für gewerkschaftliche Theorie und Praxis?" der Tagung des Ver.di-Landesbezirksvorstandes in Undeloh vom 17./18.01.2009.

Stellvertreterpolitik, die sich auch in den Gewerkschaften wieder findet, begünstigt die politische, ökonomische und kulturelle Ahnungslosigkeit der gewerkschaftlichen Basis. Dagegen muss die Basis dringend geimpft werden. Denn eine zukünftige Wirtschaftsdemokratie kann nur mit Leben gefüllt werden, wenn die Gewerkschaftsmitglieder an dieser partizipieren, d.h. als Subjekte tätig werden, jedenfalls dem Funktionär nicht mehr das Vorrecht einräumen, die Organisation zu repräsentieren. Wenn es den "lesenden Arbeiter" noch geben sollte, dem Pirker unbekannterweise sein Werk gewidmet hat, dann könnte er sich auf seine Lektüreliste zuvorderst eine kleine Reihe von lesenswerten Autoren notieren, in der ..Agartz, von Oertzen, Abendroth, Krätke und Bontrup nicht fehlen sollten.



Projekt Trend*wende* IBM Hannover

- Wir haben im Trend*wende*projekt erkannt, dass
 - sich Betriebsratsarbeit in der IT-Branche prozessorientiert gestaltet;
 - Betriebsräte in der IT-Branche in Projekten denken, arbeiten und handeln;
 - die Trend*wende* das gemeinsame (Um-)Denken von Betriebsräten und Gewerkschaften ist – weg von alten Strukturen hin zu neuen beteiligungsorientierten Prozessen und Projekten;
 - die Trend*wende* für uns aber auch bedeutet (bedeuten kann), dass sich ver.di und IG Metall nicht voneinander abwenden, sondern gemeinsam Stärke zeigen!!!



Aus: DGB Initiative Trendwende: Checkliste Kriterienkatalog für beteiligungsorientierte Betriebsratsarbeit

Folgende Bedingungen müssen unbedingt erfüllt sein, wenn beteiligungsorientierte Arbeit gelingen soll:

- + Für Veränderung offen sein.
- + Partizipationsprojekt muss vom gesamten BR-Gremium getragen werden.
- + Keine Abhängigkeit im Prozess vom Arbeitgeber.
- + Neben der Beteiligung betrieblicher Akteure die Betreuungssekretäre einbeziehen.
- + Relevanz und Nutzen von Beteiligung klar herausstellen und erfahrbar machen.
- + Themenfindung/Priorisierung unter Beteiligung der Belegschaft (z.B. durch schriftliche Befragung).
- + Festlegung + Verteilung + Controlling von Aufgaben im gesamten Beteiligungsprozess.
- + Laufende Kommunikation über Prozess und (Zwischen-) Ergebnisse.
- + Direkte persönliche Ansprache statt Plakate und email.
- + Durchhaltevermögen und Konfliktbereitschaft zur Erreichung der Projektziele.

Folgende Rahmenbedingungen werden sich durch Beteiligungsorientierung positiv entwickelt und damit die Voraussetzungen für weitere und schwierigere Vorhaben spürbar verbessern:

- Vertrauen und Transparenz werden gestärkt.
- Kontakt und Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft wird verbessert.
- Organisationsgrad kann erhöht werden.
- Position gegenüber dem Arbeitgeber wird gestärkt.
- Entlastung in der eigenen Arbeit durch Verteilen auf mehr Schultern.

Natürlich soll die Checkliste vor Projektbeginn ausgewertet und diskutiert werden. Sie hilft aber auch während der Prozessphase zu prüfen, ob die Rahmenbedingungen sich – zum Guten oder Schlechten – verändert haben, so dass Ihr Euch darauf einstellen bzw. nachsteuern könnt.

Bei den folgenden negativen Einflussfaktoren solltet Ihr die Risiken mit Experten diskutieren und ggf. erst die Rahmenbedingungen verbessern, bevor Ihr anfangt:

- Unterstützung durch die eigene Gewerkschaft unzureichend.
- Qualifikation (Projektmanagement, soziale und kommunikative Kompetenzen) der Beteiligten unzureichend.
- Zeit und personelle Ressourcen unzureichend.



These 4:

**Direkte Beschäftigtenbeteiligung
ist in der Lage, die Machtbalance
(zurück) zu verschieben!**

Durch die Aktivierung von Beschäftigten können
Interessenvertretungen Machtressourcen generieren, die
langfristig ihre betriebs- und tarifpolitische
Durchsetzungsfähigkeit erhöhen.

Wie wird ver.di im Vergleich zu anderen DGB-Gewerkschaften wahrgenommen?

Bei der Glaubwürdigkeit, der Schutzfunktion und der Tarifarbeit erhält ver.di gute Noten

Aber:

Die Kenntnis der Arbeitswirklichkeit und das Anpacken der Probleme der Beschäftigten im Betrieb wird bei den DGB-Gewerkschaften als nur durchschnittlich bewertet

Verdi bekommt in diesem Feld noch schlechtere Noten als die anderen Gewerkschaften („unterdurchschnittlich“)

Handlungsbedarf und OE-Perspektive 2011 - Frank Bsirske - 29./30.05.2008 – Seite 7



Aus: Oliver Dilcher: Gewerkschaftliche Identität in der Krise,
Zum Spannungsverhältnis individueller und kollektiver
gewerkschaftlicher Identität; 2010

Ver.di,

die aus fünf Einzelgewerkschaften hervorgegangen ist, hat sich durch die Schaffung einer Matrix-Struktur nochmals verkompliziert. Die Differenzierung in Fachbereiche und Ebenen beinhaltet eine Teilung der fachlichen und organisatorischen Zuständigkeit. Konkurrierende Zuständigkeiten über Sach- und Geldmittel auf der einen Seite und tarifpolitische Gestaltungskompetenzen auf der anderen Seite behindern die Arbeit. Hinzu kam der Verlust an Identität: „Das größte Manko bei einer Fusion – ob in einem Unternehmen oder in einer Organisation wie der Gewerkschaft – ist der Verlust an Identität.“ (Alemann, 2002, S. 3)

Die unübersichtliche Gremienvielfalt führt zu kollektiver Verantwortungslosigkeit. Jedes Gremium fühlt sich für alles zuständig, ist aber für nichts verantwortlich. Diese Struktur führt zu Orientierungslosigkeit und einer Auflösung von Bindung der Mitglieder an ihre Organisation.

Unter solchen Bedingungen droht den Gewerkschaften ein Bedeutungsverlust.

Die Hauptthesen dieser Untersuchung sind:

1. Die Krise der Gewerkschaften ist eine Identitätskrise ihrer Mitglieder und der Organisation.
2. Ausgelöst wurde diese Krise durch den Umstand, dass die ehren- und hauptamtlichen Funktionäre eine andere subjektive Betroffenheit gegenüber den Kernarbeitswerten (Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitszeit, Weiterbildung, Gehalt, Tarifvertrag, Urlaub) aufweisen, als die übrigen gewerkschaftlich bzw. nichtorganisierten Kolleginnen und Kollegen.
3. Betriebliche und gewerkschaftliche Interessenvertreter weisen eine von der Belegschaft anders gewichtete Betroffenheit bezüglich der untersuchten Arbeitswerte auf.

Konsequenzen für die gewerkschaftliche Praxis

1. Im Rahmen der gewerkschaftlichen Arbeit eine identitätsstiftende Interessenpolitik realisieren.
2. Der subjektiven Betroffenheit einen besonderen Stellenwert bei der Arbeit zukommen lassen.

Hinzu kommt das Prinzip der Ehrlichkeit und Transparenz. Ein Mangel bzw. die Abwesenheit von Wahrhaftigkeit innerhalb der Arbeit, lässt die Bindung der Gewerkschaftsmitglieder zu ihrer Organisation schwinden, bzw. verhindert dass neue Bindungen entstehen.

Auf dieser Grundlage ergibt sich die Notwendigkeit, Bedingungen an gewerkschaftliche Arbeit zu stellen. Die eigene „Dienstleistung“ (Tarifvertrag) kann nicht bedingungslos zur Verfügung gestellt werden.



Wesentliche Bedingungen sind:

Ein Organisationsgrad in der Belegschaft, der eine demokratische Legitimation beinhaltet (50%), aus der heraus identitätsstiftende Forderungen aufgestellt werden können.

Aktions- und Handlungsfähigkeit

Prozesssteuerungskompetenz bei den Hauptamtlichen

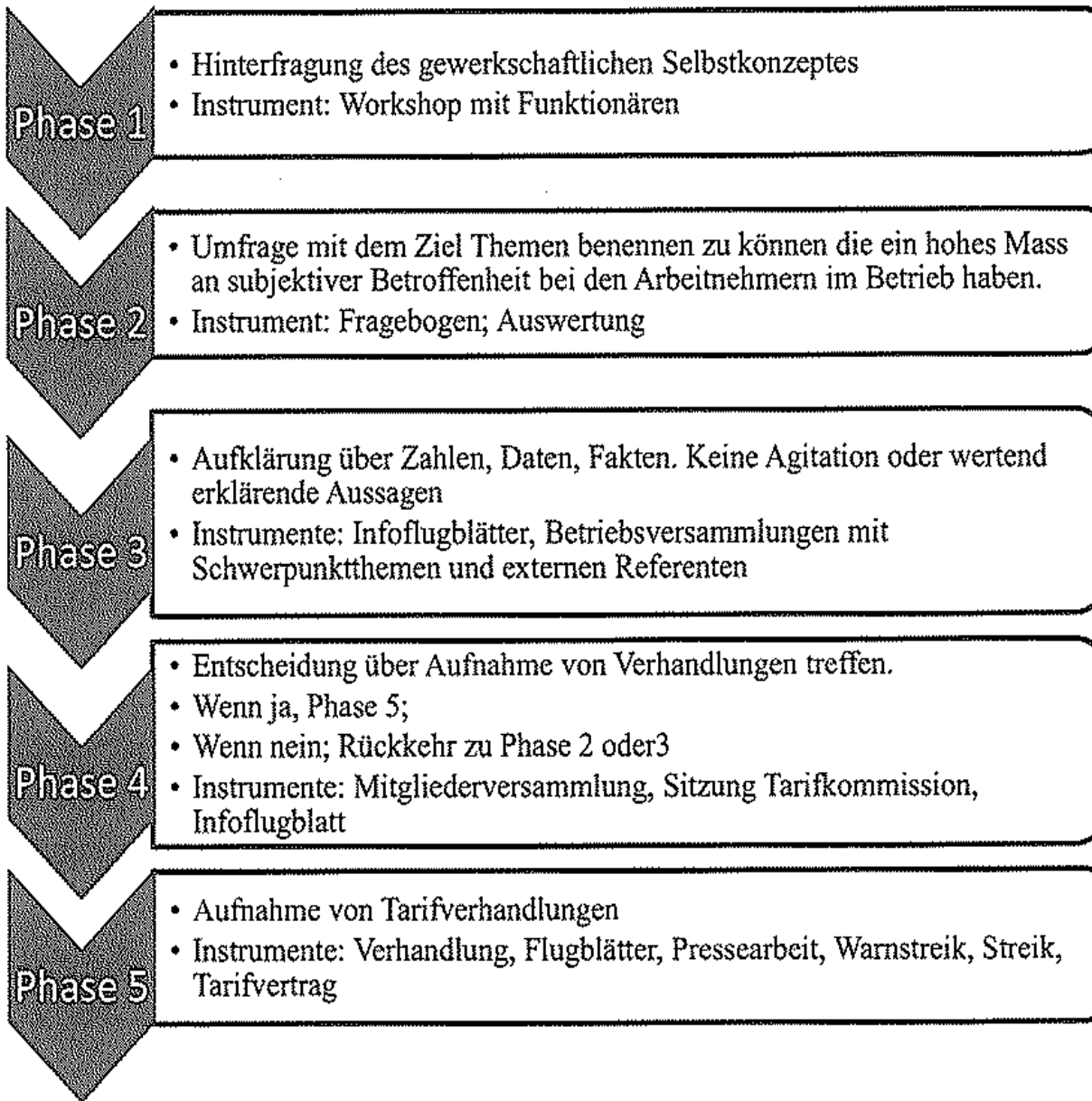
Verhandlungskompetenz

Arbeits- und Sozialrechtliches Know How

Finanzielle Mittel, funktionierende Infrastruktur



Aus diesem Ansatz heraus wird ein 5-Phasenmodell entwickelt.



47





Phase 1 – Die Phase der Verunsicherung

Selbstkonzept

Das eigene Selbstkonzept in Frage stellen!

Bin ich wirklich Basis?

Weiß ich eigentlich wie die Kollegen und Kolleginnen denken und fühlen?

Vorne ist da wo ich bin! Wirklich?



Ehrlichkeit

Wie ehrlich darf /muss ich sein?

Organisationsgrad offen machen!!!

Arbeitgeber und Belegschaft muss wissen wie stark oder wie schwach wir sind!

2. Phase - Diskussionsphase

Die Mitarbeiterbefragung

Ziele:

- Interessen und deren subjektive Bedeutsamkeit benennen können!
- Beteiligtenorientierung!
- Wesentliches Ziel: AN sollen anfangen über ihre Interessen zu diskutieren.
- Beauftragung von ver.di: ja/nein



Phase 3 - Aufklärungsphase

Betriebsversammlung; Infoflugblätter, Mitgliederversammlungen

Ziele:

Information:

- Was ist ein Tarifvertrag?
- Wie kommt ein TV zustande?
- Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein (formal)?
- Wie kann man erfolgreich verhandeln?

Aufklärung:

- Sind wir im Betrieb stark genug? (Ehrliche Beantwortung)
- Stand des Tarifvertrages.





Info`s

- Themeninfo`s (Ein Flugblatt = Ein Thema!)
- ZDF = Zahlen, Daten, Fakten
- Vergleichsberechnungen,
Gewinnveröffentlichung,
- betriebliche Schwerpunktthemen
- Ziel: Subjektive Betroffenheit schaffen!

Phase 4 - Entscheidungsphase

Hier wird entschieden, ob im Betrieb erfolgreich gearbeitet werden kann oder nicht und ob insbesondere die zuvor aufgestellten Bedingungen erfüllt sind.

Sind die Bedingungen nicht erfüllt, ggf. die Aktivitäten aus der Phase 2 und 3 wiederholen.

Voraussetzungen

- * Genaue Analyse
- * Konsequentes festhalten am Verfahren
- * Kein Wechsel innerhalb des Prozesses
- * Transparenz, Offenheit, Ehrlichkeit
- * „Langer Atem“

dann folgt die **Phase 5 - Verhandlungsphase**





Prozessbegleitung „Bisher“

Mitglied kommt!

„verdi muss jetzt endlich was tun!“

- Bildung einer Tarifkommission
- **Verhandlung**
- Scheitern
- oder unbefriedigendes Ergebnis
- keine Mitgliedergewinne eher Verluste
- Frust bei Funktionären
- Rückzug



Prozessbegleitung „Anders“

Mitglied kommt:

„ver.di muss jetzt endlich etwas tun!“

- Konfrontation: Unter welchen Bedingungen können wir erfolgreich verhandeln?
- Mitglieder-/Mitarbeiterbefragung
- Mitglieder-/Mitarbeiteraufklärung. Bedingungen an die Belegschaft stellen!
- Mitgliederversammlung. Bedingungen an die Funktionäre stellen!
- Betriebsversammlung Schwerpunktthema „Chancen und Risiken eines Haustarifvertrages!“
- Nochmalige Befragung
- Nochmalige Aufklärung
- Mitgliederversammlung Bildung einer TK
- **Verhandlung**

Kritische Würdigung

„In diesem Zusammenhang zeigt sich auch die Bedeutung des klassischen gewerkschaftlichen Kampfmittels, des Streiks. Abgesehen davon, dass er das einer Organisation von Lohnabhängigen angemessene, natürliche und wirksamste Kampfmittel ist, erfüllt er eben in höchstem Maße die Erfordernisse gesellschaftlicher Bewusstseinsbildung, praktischer Solidarität und der Festigung der Bindung an den Verband.“

Zitat von Oskar Negt: Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen in der Arbeiterbildung, Seite 45



„Zweifellos werden verinnerlichte (internalisierte) Einstellungsänderungen am wirksamsten dadurch hervorgerufen, dass der Betreffende an Kampfhandlungen der Gewerkschaft aktiv teilnimmt...

Ob freilich eine solche Verinnerlichung auf die Dauer möglich sein wird, wenn Verstärkerereignisse, erfolgreiche Streiks oder politische Aktionen der Arbeiterorganisationen, gänzlich ausbleiben oder nur sporadisch sichtbar werden, muss bezweifelt werden.“

Ebenda, Seite 45

Zitat von Oskar Negt: Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen in der Arbeiterbildung



Elmar Altvater

Zeiten und Räume gewerkschaftlicher Politik in der kapitalistischen Systemkrise

Was die Kapitalistenklasse sehr genau begriffen hat, muss die Gewerkschaftsbewegung immer neu lernen: dass der Klassenkonflikt nicht stillgestellt ist und nicht in einen noch so militant geführten Verteilungskampf übergeht und sich nicht in Demonstrationen mit Meinungsbuttons erfüllt, sondern dass er organisiert werden muss, um die Strukturen der Produktion und Reproduktion umzukrempeln. Politische

WISO

Dezember 2010

Diskurs

Experten und Dokumentationen
zur Wirtschafts- und Sozialpolitik



**Demokratische
Beteiligungsprozesse
initiiieren, solidarisches
Denken und Handeln
fördern**

Neue Strategien für Parteien
und Gewerkschaften

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**



Nun lassen sich die Elemente der Erneuerung
zusammentragen und resümieren:

– **Die *Krise der sozialen Demokratie und der Einstellungen* zur Demokratie erfordert einen Strategiewechsel der gesellschaftlichen Großorganisationsformen Partei und Gewerkschaft;**

– **der *Wandel in den individuellen Einstellungen* von Menschen zum Engagement (Ergänzung des Solidaritätsgedankens durch das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung, Individualisierung und Pluralisierung, Partizipation und Selbstbestimmung) erfordert neue Strategien der kollektiven Aktion;**



– die notwendige *Vitalisierung der Demokratie* dreht sich um die Kernelemente Partizipation, Deliberation, Reformulierung der Sozialen Frage und „Neuerfindung“ des Politischen.

– *Partizipation*: Die Teilhabe von möglichst vielen Mitgliedern ist für den Fortbestand von ... Gewerkschaften essentiell.

– *Deliberation*: Demokratische Politik kann heute nur als ein dynamischer und veränderlicher Prozess der Deliberation (Beratschlagung) aus der Perspektive von Teilnehmenden verstanden werden und nicht mehr als Top-Down-Strategie von Funktionären für Mitglieder oder Betroffene.



– Reformulierung der Sozialen Frage: Wenn demokratische Beteiligungsprozesse tatsächlich Wirkung zeigen sollen, dann wird das nur möglich sein, wenn neue Strategien auch zu einer neuen Politik des Sozialen in Parteien (vor allem der SPD) und Gewerkschaften führen.

– Neuerfindung des Politischen: Die aktuelle Lage erfordert nichts weniger als eine Neuerfindung des Politischen unter den Vorzeichen echter demokratischer Beteiligung und einer Rückbesinnung auf die Idee der Demokratie als kollektiver Aneignung des Gemeinwesens.



Es liegt „an den Gewerkschaften selbst, zu einer Revitalisierung ihrer Kräfte zu gelangen. Das wird ihnen nur gelingen, wenn demokratische Beteiligung und echte Partizipationsperspektiven innergewerkschaftlich eine deutliche Aufwertung erfahren. Denn die Bereitschaft von lohnabhängig Beschäftigten zum sozialen Kampf um Anerkennung von Geltungsansprüchen auf fairen Lohn, gute Arbeitsbedingungen, ein ausgewogenes Verhältnis von Erwerbsarbeit und freier Zeit etc. hängt von den realistischen Erfolgsperspektiven, vor allem aber von den Möglichkeiten echter Beteiligung am innergewerkschaftlichen Willensbildungs- und Entscheidungsprozess ab. „



Praxis

Sehr geehrte Damen und Herren,
im vergangenen Jahr wollten Sie bei einer drohenden Insolvenz für die Mitarbeiter des Klinikum ...nicht mit der Geschäftsführung verhandeln (zu wenig Mitglieder unter den Beschäftigten). Jetzt nach dem Verkauf erhalte ich einen Brief zur Krankenhauskampagne 2011 und dem Aufruf Mitglied zu werden. "Wir nehmen die Arbeitgeber in die Verantwortung", das ich nicht lache. Ich finde das unangemessen. Mitglieder hätten Sie letztes Jahr werben können in dem Sie uns unterstützt hätten. Meiner Meinung nach können Sie das Klinikum ...zukünftig in Ruhe lassen, wir brauchen Sie jetzt auch nicht. Und da bin ich nicht der Einzige der so denkt.

3% Organisationsgrad, Verhandlung um Gehaltsverzicht

Organisations- und Mitgliederentwicklung ver.di Landesbezirk Niedersachsen-Bremen





Schluss

**Es ist nicht deine Schuld, dass
die Welt ist wie sie ist.
Es wär nur deine Schuld,
wenn sie so bleibt.**

Die Ärzte in „Deine Schuld“