

Gewerkschaftsreform als Wandlungsprozeß

In der aktuellen Diskussion um eine Reform des DGB und seiner Gewerkschaften sind viele Argumente gefallen, viele Hinweise und Anregungen gegeben worden. Das ist gut so. Ich empfinde diese Debatte, die ich voranbringen will, als konstruktiv und hilfreich. Aber eine solche Reform kann weder herbeigeredet noch -geschrieben werden. Sie bedarf anderer Schubkräfte.

Wir stehen am Anfang des Diskussions- und Reformprozesses. Die Zukunftsdebatte hat begonnen und soll eine Öffnung nach außen und Veränderungen nach innen einleiten. An Papieren aus Grundsatzabteilungen, Artikeln von Vorsitzenden, Protokollen aus Arbeitsgruppen wird es dabei nicht mangeln. Schwieriger wird es werden, Diskurse nicht nur zu beschreiben, sondern auch tatsächlich zu führen.

Voller Skepsis antwortete der Zukunftsforscher Robert Jungk auf die Einladung zu einem Zukunftsforum des DGB: „Es bleibt die Zukunftsdebatte

wieder den Herren Soziologen und Funktionären vorbehalten, dem kleinen Kreis der Experten, die den arbeitenden Menschen von der Entwurfstätigkeit ausschalten." Inzwischen sind deutliche Anzeichen erkennbar, daß sich die gewerkschaftliche Zukunftsdebatte verbreitert. Wege zu finden und Methoden zu erproben, die eine kreative Teilhabe der „arbeitenden Menschen" ermöglichen - das halte ich für eine der wichtigsten Voraussetzungen für gewerkschaftliche Reformen.

Ich will zwei Prämissen formulieren, auf die wir bei unserer Reform achten müssen: Sie muß breite Zustimmung bei der Mitgliedschaft finden. Und es kann und wird keine Reform des DGB ohne Reform der Gewerkschaften geben und umgekehrt.

Wir wissen aus eigener Anschauung wie aus Umfragen, daß die meisten Gewerkschaftsmitglieder, aber nicht nur sie, Tarif- und Sozialpolitik für die vorrangigsten gewerkschaftlichen Aufgabenfelder halten, auf denen sie den Gewerkschaften Kompetenz und Durchsetzungsfähigkeit zumessen. Keiner wird bestreiten, daß die Erfolge der Gewerkschaften in der Bundesrepublik auf diesen Gebieten beträchtlich waren und sind. Das ist auch auf eine effiziente Organisationsstruktur und einen pragmatischen Politikansatz zurückzuführen. Schwächere Zustimmung haben die Gewerkschaften für ein Engagement in vielen allgemeinpolitischen Fragen gefunden, deutlich weniger auch für ein programmatisch so zentrales Ziel wie Mitbestimmung. Andererseits ist unverkennbar, daß Mitglieder, wie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer insgesamt, den Umweltschutz im gewerkschaftlichen Aufgabenkatalog ganz vorn ansiedeln.

Dieser Befund ist keineswegs überraschend, sondern deutet darauf hin, daß die klassischen Konflikte um die Verteilung des Sozialprodukts und um die Verteilung von Entscheidungsmacht zunehmend überlagert und relativiert werden von der Sorge um die künftige Bewohnbarkeit unserer Erde. Von den Gewerkschaften, die wichtige Rahmenbedingungen für Produktion und Konsum setzen, erwarten sie betriebliche und überbetriebliche Lösungsansätze. Die Aufgabe, die darin liegt, die bisherigen Tätigkeitsfelder und Kompetenzen der Gewerkschaften zur Lösung neuer Probleme zu nutzen, ist schwer; erfordert sie doch nicht weniger als eine Neudefinition, was Fortschritt in Zukunft sein kann.

II.

Soweit ich es beurteilen kann, gibt es in der ganzen Welt kaum Gewerkschaften, die die Arbeitsinteressen ihrer Mitglieder besser vertreten als die deutschen. Insofern spricht vieles dafür, alles beim alten zu lassen und in bewährter Manier weiterzumachen, zumal ein starker Druck aus der Mitgliedschaft in Richtung Gewerkschaftsreform deutlich nicht wahrnehmbar ist. Dennoch ist Selbstzufriedenheit fehl am Platze. Denn jene immer größer werdende Zahl von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, die nicht Mitglieder sind, stellt eine Herausforderung für die Gewerkschaften dar. Und die tiefgrei-

fenden Wandlungen, die am Ende des 20. Jahrhunderts Gesellschaft, Ökonomie und Kultur so nachhaltig wie niemals zuvor verändern, müssen ebenfalls in das politische wie organisatorische Denken und Handeln der Gewerkschaften einbezogen werden.

Geht man davon aus, daß der gewerkschaftliche Status quo für viele stabil genug ist, und die Mitgliedschaft in weiten Teilen zufrieden ist, aber die Gewerkschaften andererseits für immer größer werdende Gruppen von Arbeitnehmern nicht attraktiv genug sind und sie für die gravierenden gesellschaftlichen Veränderungen nicht hinreichend gerüstet sind, dann lautet die Aufgabe: Bewährtes durch Veränderung und Anpassung an neue Gegebenheiten so weiterzuentwickeln, daß es seine regulative Kraft bewahrt; eine Reform zu entwickeln, die die Interessen der vorhandenen Mitglieder wahrt und für diejenigen, die noch zu gewinnen sind, attraktiv ist.

Ein Teil reformerischer Bemühungen wird der Tarifpolitik gelten. Sie ist der traditionsreiche Mittelpunkt gewerkschaftlichen Handelns und hat den Gewerkschaften im Laufe der vergangenen 100 Jahre die größten Erfolge eingetragen. Alle darauf gerichteten Reformvorschläge werden deshalb besonders qualifiziert ausfallen müssen: Man wird ein Erfolgsrezept nicht allein eines modischen Gewürzes wegen aufgeben können. Aber die Geschmäcker ändern sich zu manchen Zeiten so gründlich, daß es sich lohnt, die Zusammensetzung der Zutaten neu zu komponieren, und zwar so, daß das Stammgericht sowohl der alten Kundschaft als auch den neuen Gästen schmeckt. Ich bin sicher, daß Tarifverträge auch in Zukunft noch Löhne, Gehälter, Arbeitszeiten und -bedingungen regeln werden. Aber sie werden neue Regulierungsbereiche ins Auge fassen, flexibel, offen und differenziert sein, damit viele von denen, die bisher davon ausgehen, individuell mehr erreichen zu können, sich von der Regelungskraft von Tarifverträgen und der ihr innewohnenden Solidarität werden überzeugen lassen.

Der Blick zurück sagt, daß die Gewerkschaften in mehreren Entscheidungsphasen der deutschen Geschichte durch politisches Handeln entscheidend eingegriffen haben - so am Vorabend des 1. Weltkrieges sowie an dessen Ende und in der folgenden Revolutionszeit, bei dem rechtsradikalen Umsturzversuch des Jahres 1921 (Kapp-Putsch), in den Jahren des Wiederaufbaus nach 1945 - insbesondere bei Demontage und Mitbestimmung, bei Wiederbewaffnung und Notstandsgesetzgebung. Es mag unterschiedliche - persönliche wie historische - Einschätzungen und Interpretationen dieser und anderer Daten geben, aber eines ist gewiß: Die Gewerkschaften haben ihr politisches Gewicht in jedem Fall verantwortungsbewußt eingesetzt, mit ihrem politischen Mandat sind sie nie leichtfertig umgegangen. Wir müssen und wir können an diese Tradition anknüpfen, sei es im Hinblick auf das epochale Ereignis der deutschen Vereinigung, sei es im Hinblick auf die große Herausforderung am Ende dieses Jahrhunderts: die Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen.

Die Gewerkschaften haben in ihrer über hundertjährigen Geschichte einen wesentlichen Teil ihrer Vision von einer besseren Arbeits- und Lebenswelt in die Wirklichkeit umgesetzt. Moralische Legitimation und Durchsetzungsfähigkeit auf der Grundlage eines im internationalen Vergleich hohen Organisationsgrades waren notwendige, aber nicht hinreichende Voraussetzungen, den Anteil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am Ertrag ihrer Arbeit zu erhöhen, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, soziale Sicherungssysteme einzurichten und auszubauen und Mitwirkungsrechte zu erkämpfen. Wirtschaftliches Wachstum und weiterentwickelte, immer stärker in natürliche Stoffkreisläufe eingreifende Produktionstechniken mußten hinzukommen. Ohne sie wäre das heutige Konsum- und Mobilitätsniveau ein Traum geblieben. Mittlerweile mehren sich aber die Anzeichen, daß aus dem Traum ein Alptraum werden könnte, daß die Realisierung der früheren Hoffnungen auf mehr Konsum und mehr Mobilität neue Bedrohungen geschaffen hat.

Die Energiekrise und der Bericht des Club of Rome stellten den Fortschritts-optimismus in Frage. Ölpest, Chemieunfälle, Waldsterben und Klimaveränderungen ließen und lassen es immer wahrscheinlicher werden, daß der gewohnte Umgang mit den natürlichen Lebensgrundlagen hoch gefährliche, ja tödliche Folgen haben könnte. „Modernisierung“ und „Reform“ ist also am Ende alles, was veränderte Lebensziele, Bewußtseinslagen und Zukunftsvorstellungen aufgreift und in ein neues Profil des DGB umsetzt.

„Die vorhandene und weiter zunehmende Umweltverschmutzung nimmt für die Bevölkerung, besonders aber für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, immer bedrohlichere Formen an“, konstatierten im Juni 1972 die Delegierten des DGB-Bundeskongresses in Berlin. Sie beschlossen, daß „Umweltschutz zu einer dringenden gesellschaftlichen Aufgabe“ werden müsse. Zwei Jahre später stellte der Deutsche Gewerkschaftsbund ein „Umweltprogramm“ vor, das in vielen Punkten bis heute große Aktualität hat: Dort heißt es beispielsweise, daß „der Schutz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor Umweltgefahren Gegenstand gewerkschaftlicher Tarifpolitik werden muß.“ Auf der Basis dieses Programmes erarbeitete der DGB Stellungnahmen zu unterschiedlichen Umwelt-Gesetzentwürfen. Aber die gesetzgeberischen Aktivitäten konnten nicht darüber hinwegtäuschen, daß ökologische Gesichtspunkte nicht nachhaltig genug Eingang in wirtschaftliches und gewerkschaftliches Handeln fanden.

Daß soziale Gerechtigkeit zu einem Gütezeichen der bundesdeutschen Marktwirtschaft werden konnte, daran haben wir entscheidenden Anteil, daß aber ökologische Sicherheit zur Richtschnur wirtschaftlichen Handelns wird, dazu konnten Gewerkschaften bisher kaum beitragen. Unsere Beschlüsse und Programme sind umweltpolitisch wegweisend; aber wir tun uns schwer, sie in die Praxis umzusetzen.

Diese und andere „Umsetzungslücken“ treten umso schärfer zu Tage, je stärker auch für die Gewerkschaften Entscheidungen und Anpassungsreaktionen notwendig werden, die der veränderten weltpolitischen und weltwirtschaftlichen Lage nach dem Zusammenbruch des „real existierenden Sozialismus“ Rechnung tragen. Das westliche Wirtschaftsmodell und alle Akteure in diesem Modell stehen vor entscheidenden Bewährungsproben. „Weiter so“ kann keine handlungsleitende Maxime sein - es sei denn um den Preis des Rückfalls in die politische Bedeutungslosigkeit.

Was den Entscheidungs- und Erneuerungsbedarf angeht, nenne ich vier Stichworte, die in die Diskussion um den Reformprozeß eingehen sollten:

1. Der Wegfall des eisernen Vorhangs hat aus Europa einen Wirtschaftsraum gemacht. Das vielzitierte „Europäische Haus“ hat keine Zukunft, wenn ein Teil seiner Bewohner verhungert, während der andere im Überfluß lebt. Niemand kann derzeit beziffern, welcher Ressourcentransfer notwendig sein wird, um soziale und politische Katastrophen in Osteuropa zu verhindern, aber eines ist sicher: Westeuropa wird mit Osteuropa teilen müssen.
2. Während heute nach Angaben der Weltgesundheits- und Welternährungsorganisationen 800 Millionen Menschen an den Folgen von Überflußernährung erkranken, leiden ebenso viele Menschen an Hunger. Der immer sicherer gewordene Wohlstand der Menschen in den Industriestaaten beruht auch auf der anhaltenden Verschlechterung der Exporterlöse der Entwicklungsländer beziehungsweise auf der Verschlechterung der „terms of trade“ zwischen Industrierzeugnissen auf der einen und Rohstoffen beziehungsweise Nahrungsmitteln auf der anderen Seite. Wer es ernst meint mit der oft geäußerten Meinung, daß das Problem weltweiter Wanderungsbewegungen nur durch die Schaffung von besseren Lebensmöglichkeiten in der Dritten Welt beherrscht werden kann, der muß heute damit anfangen. Wenn der Umweltgipfel in Rio de Janeiro nicht die Schlußdebatte über die künftige Bewohnbarkeit der Welt gewesen sein soll, dann gilt es, das Ziel, 0,7 Prozent des Sozialprodukts für Entwicklungshilfe bereitzustellen, schnell umzusetzen, dann gilt es, mehr zu geben und - noch wichtiger - weniger zu nehmen, dann gilt es schließlich, Schulden zu tilgen und neues Kapital bereitzustellen. All dies, wir sollten es klar aussprechen, verengt ebenfalls die Verteilungsspielräume in den Industrieländern.
3. Die soziale Marktwirtschaft war der kommunistischen Planwirtschaft deshalb überlegen, weil die Preise, die die Verbraucher von Gütern und Dienstleistungen bezahlen, die *ökonomische Wahrheit* sagen, weil sie reale Knappheiten widerspiegeln. Aber die Preise, die wir bezahlen und damit unser reales Konsumniveau, sagen bisher noch nicht die *ökologische Wahrheit*. Der Anstieg des Bruttosozialproduktes täuscht darüber hinweg, daß in seiner Summe die Kosten für die Beseitigung von Umweltschäden einen immer größeren Raum einnehmen. Sie werden in Deutschland heute

bereits auf 12 Prozent geschätzt - und nur ein Bruchteil der Umweltschäden wird bisher behoben. Den Großteil der Lasten verlagern wir auf kommende Generationen. Wirtschaftswachstum geht mit Umweltzerstörung und Hunger Hand in Hand. Diesen Zusammenhang sollte niemand übersehen, der heute die Vision einer erstrebenswerten Zukunft entwirft.

Ich will mich nicht an Spekulationen darüber beteiligen, wie hoch der Benzinpreis sein müßte, um Kosten und Nutzen des Straßenverkehrs gesamtwirtschaftlich ins Gleichgewicht zu bringen - entscheidend ist, daß Umweltschutz nicht nur Arbeitsplätze sichert (das haben wir mittlerweile gelernt), sondern die Verteilungsspielräume zusätzlich verengt. Die gegenwärtigen Generationen müssen ihren Konsum zugunsten kommender Generationen einschränken; sie müssen teilen. Wie das geschehen kann, welche Rolle die Steuer- und Abgabepolitik auf der einen und die Tarifpolitik auf der anderen Seite dabei spielen können, darüber muß diskutiert werden. Je eher, desto besser. Um Mißverständnisse auszuschließen: Das ist kein Plädoyer für einseitige Lohnopfer der Arbeitnehmer unter dem Blickwinkel einer diffusen Standortdiskussion. Im Gegenteil: Es geht um *sozial gerechtes* Teilen. Wenn die Menge dessen, was zusätzlich verteilt werden kann, kaum noch wächst, gewinnt die Verteilung des Vorhandenen und des Zuwachses eine neue Qualität. Eine Gesellschaft, die weniger ungleich ist, ist eher zum Teilen fähig als eine Gesellschaft der skandalösen Einkommens- und Vermögensunterschiede.

4. Wir müssen gewerkschaftliche Handlungsfelder und Politikinstrumente in einen weltweiten Zusammenhang stellen, um soziale und ökonomische Gestaltungsspielräume zu halten und zurückzugewinnen. Dazu gehört mehr internationale Kooperation auf der dezentralen Ebene, mehr konkrete Zusammenarbeit innerhalb europäischer und internationaler Konzerne. Dazu gehört, daß unsere Informationsaufbereitung über die Lage in anderen Ländern der Welt ausgebaut und professionalisiert werden muß. Dazu gehört schließlich, daß wir mehr Kompetenzen an den EGB abgeben müssen, um mit der Stärkung der europäischen Institutionen und der zunehmenden europäischen Rechtsetzung Schritt zu halten. Mit der fortschreitenden Internationalisierung von Wirtschaft und Politik könnte uns sonst die Gestaltungskompetenz durch die Finger rinnen.

Andererseits wird der internationale Wettbewerb vermehrt durch Management am Arbeitsplatz ausgetragen. Qualitätszirkel und „Lean Management“ sind Stichworte, die uns unseren Nachholbedarf an Regulierungsfähigkeit bewußt machen. Was die Tarif- und Sozialpolitik anbelangt, sind wir stark auf regionaler und nationaler Ebene. Dem internationalen Terrain sowie neuen Produktionskonzepten und neuen Beteiligungsformen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer jenseits von institutionellen Konzepten, müssen wir uns stärker zuwenden.

IV.

Ich habe versucht, einige Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für den gewerkschaftlichen Reformprozeß zu formulieren, die bei der Frage nach konkreten organisatorischen Veränderungen bei uns selbst berücksichtigt werden müssen.

Meine erste Schlußfolgerung lautet: Die Gewerkschaften müssen entscheiden, welches Gewicht sie dem Deutschen Gewerkschaftsbund in allen gesellschaftspolitischen Fragen zuerkennen wollen. Von diesem Gewicht wird die künftige Bedeutung des DGB abhängen. Ich füge hinzu: Wenn Gewerkschaften gesellschaftspolitisch eine Rolle in Deutschland und Europa spielen wollen, dann wird es ihnen nur gemeinsam und vereint im Bund gelingen. Vor diesem allgemeingültigen Hintergrund werde ich Handlungsfelder benennen, die wir zur Stärkung der gesellschaftspolitischen Kompetenz des DGB bestellen müssen.

Auch hierzu formuliere ich eine Prämisse: Die sinnvolle und sparsame Verwendung der Mitgliedsbeiträge muß gewährleistet sein. Davon hängt nicht nur die Bereitschaft der Mitglieder ab, weiterhin Beiträge zu zahlen, sondern auch die Fähigkeit, Aufwand und Ertrag so in Einklang zu bringen, daß neue Mitglieder geworben werden können. Da sich diese Problematik bei den Gewerkschaften immer dringlicher stellt, muß sich auch der DGB offensiv und offen mit ihr auseinandersetzen. Die Frage nach der Verwendung der Mittel schließt die nach dem Einsatz der humanen wie sachlichen Ressourcen ein. Sind die Strukturen zukunfts- und leistungsorientiert? Stehen Aufwand und Ertrag sowohl für die politischen Aktivitäten wie die Dienstleistungen in einem richtigen Verhältnis zueinander?

Die Effizienz der Arbeit von DGB und Gewerkschaften sollte allerdings nicht im Gegensatz zum bereits erwähnten politischen Mandat gesehen werden - etwa nach dem Motto: Dienstleistungen sind die eigentliche Aufgabe, das politische Mandat ist sozusagen der Luxus. Vielmehr macht sich eine wirkungsvolle Wahrnehmung des politischen Mandates günstig bei der Qualität der Dienstleistungen bemerkbar, wie andererseits Dienstleistungen nur als gesellschaftspolitischer Auftrag entwickelt worden sind und angeboten werden können. Schutz- und Gestaltungsfunktion bedingen einander.

Effizienz fragt nach dem sinnvollen Einsatz vorhandener Ressourcen. Wie sehen die politischen Ressourcen des DGB und der Gewerkschaften aus - welche Möglichkeiten haben wir, um gemeinsam Interessen wirkungsvoll zu vertreten? Abgesehen von der Tarifpolitik, die traditionell von den Gewerkschaften jeweils für sich und nur im branchenübergreifenden Konfliktfall gemeinsam gestaltet wird, gibt es zahlreiche Politikfelder, auf denen sinnvolle Arbeitsteilung organisiert werden muß.

So unterhält fast jede Gewerkschaft Abteilungen für Wirtschafts-, Sozial-, Umweltpolitik, Arbeits- und Sozialrecht. Soweit es sich dabei um wissenschaft-

liche Beratungsfunktionen handelt, wird deren Vervielfachung angesichts begrenzter Mittel oft beklagt. Ich würde es als ein Stück Reform ansehen, wenn verabredet wird, auf welchen Feldern der DGB federführend Aufgaben wahrnehmen soll, auf welchen er arbeitsteilig mit den Gewerkschaften zusammen Aufgaben erfüllt und wo eine koordinierende oder nur beobachtende Rolle des DGB sinnvoll wäre. Darüber muß miteinander gesprochen werden.

Es geht darum, daß Gewerkschaften und DGB ihre Organisationsstrukturen gleichermaßen daraufhin durchleuchten, ob sie problem- und zeitgerecht sind. Demokratische Massenorganisationen tun sich dabei infolge der Festschreibung der Organisationsstrukturen in den jeweiligen Satzungen bis in alle Einzelheiten schwerer als Unternehmen. Aber solche Hürden lassen sich überwinden.

Das Stichwort, die Gewerkschaften sollten Verantwortung für den DGB übernehmen, das in der jüngsten Zeit einige Male gefallen ist, greife ich auf. Ich halte viel davon, den DGB wieder stärker als das zu sehen und zu nutzen, als das ihn die Gründer vor mehr als 40 Jahren geschaffen haben: als Bund der Gewerkschaften. Die Frage für die Mitgliedsgewerkschaften stellt sich so: Beurteilen, bewerten, loben oder tadeln sie den DGB - unter politischen oder unter Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten - oder machen sie ihn sich gemeinsam zu eigen?

Eine denkbare Möglichkeit könnte in einer stärkeren Übernahme von Verantwortung für den gesamten Bund durch die Mitgliedsgewerkschaften in bestimmten Politikfeldern hegen. So könnten zum Beispiel dort, wo ein Koordinationsbedarf innerhalb des DGB gesehen wird, Fachkommissionen unter der federführenden Betreuung einer Gewerkschaft gebildet werden.

Die politischen Aufgaben des DGB, die sich an den „lebensweltlichen“ Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer orientieren - zum Beispiel die regionale Verkehrs- und Wohnungsbaupolitik, die Schulpolitik -, werden in Zukunft mehr Gewicht erhalten: bei ihnen entscheidet sich zu einem erheblichen Teil mit, in welchem Maße die Gewerkschaften in der Gesellschaft verankert sind, wie das Klima aussieht, unter dem die Gewerkschaften ihre Aufgaben wahrnehmen, und wie ihre in der Tarif- und in der betrieblichen Politik erzielten Erfolge im Lebensumfeld der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer abgesichert werden können.

Was spricht - zumindest in ländlichen Regionen mit einem nicht so eng geknüpften Geschäftsstellennetz - gegen ein gemeinsames, zentrales Büro des DGB und seiner Gewerkschaften, das für alle Gewerkschaften und den DGB gleichermaßen arbeitet, und dessen Kosten anteilmäßig aufgebracht werden? Arbeiten dort Gewerkschaftssekretäre mit unterschiedlichen Branchenerfahrungen und fachlicher Qualifikation, so daß den unterschiedlichen Branchen- und Betriebsbedingungen Rechnung getragen werden kann, wären gewiß nennenswerte Synergieeffekte erzielbar.

Gewerkschaftliche Bildungsarbeit muß vielfältig sein. Aber wäre zum Beispiel eine gemeinsame Ausbildung Hauptamtlicher über die Akademien hinaus nicht angebrachter, weil für mehr Auszubildende mehr Qualität in der Ausbildung bereitstehen würde, als etwa für Kurse von fünf oder zehn Ausbildungssekretären im DGB? Es ist übrigens kein Geheimnis, daß ein hoher Prozentsatz der vom DGB Ausgebildeten von den Gewerkschaften eingestellt wird.

Die Kooperation von Wissenschaft und Gewerkschaft - vom Transfer der Ergebnisse wissenschaftlicher Forschung bis hin zur Politikberatung, Projektinitiierung und -Steuerung - könnte als die gewerkschaftsnahe Dienstleistung des DGB - in Abstimmung mit Hans-Böckler-Stiftung und WSI - institutionalisiert werden, ohne daß die spezifischen Interessen der Gewerkschaften vernachlässigt würden.

Schließlich: Warum bündeln wir nicht finanzielle und personelle Ressourcen in der Werbung, warum schaffen wir nicht ein einheitliches Beitragsformular für alle Gewerkschaften - damit wir uns nicht verzetteln, sondern mit einheitlichem Profil auftreten? In der Öffentlichkeitsarbeit, im Auftreten nach außen, sind wir zu lange getrennte Wege gegangen. Wir haben in der Sympathiewerbung für das Produkt „Gewerkschaften“ einzeln gekleckert, anstatt gemeinsam zu klotzen. Wir haben es versäumt, durch gemeinsame Gestaltung Wiedererkennungseffekte zu nutzen und unser „Produkt“ einzuprägen. Wie schwer das ist, weiß ich, seit ich versuche, im DGB und dazu erst in der Bundesvorstandsverwaltung einheitliche Gestaltungsgrundsätze zu verankern.

Ich will es bei der Betrachtung dieser Aspekte belassen, wohl wissend, daß das Thema „Gewerkschaftsreform“ damit keineswegs von allen Seiten beleuchtet ist. Was den begonnenen und noch bevorstehenden Diskussionsprozeß angeht, wiederhole ich, daß dabei die Interessen und die Bereitschaft der Mitglieder ganz ernst genommen werden müssen. Es geht um die Transparenz und die Offenheit des Prozesses. Und es geht darum, Debatte und gegebenenfalls Auseinandersetzung problemorientiert zu führen. Geschieht das nicht, geht die Reform ins Leere.