

Strukturdebatte ohne Reformen?

Wolfgang Hasibether, geb. 1951, Bankkaufmann, 2. Bildungsweg, Studium der Sozialwissenschaften in Erlangen-Nürnberg, 1980 bis 1986 Bildungsreferent im Erzbischöfl. Ordinariat München, war von 1987 bis 1993 Kreisvorsitzender des DGB-Kreises Bayreuth. Zur Zeit arbeitet er an der Universität Bamberg an einer Dissertation über Professionalisierung in sozialen Organisationen.

In den vergangenen Wochen wurden sie wieder veranstaltet, die Kreisdelegiertenversammlungen mit der Neuwahl der DGB-Kreisvorsitzenden: an der untersten Organisationsebene, den Kreisverbänden, seit vier Jahrzehnten das immergleiche Ritual, doch, wie es scheint, zum letzten Mal.

Zwar wird seit 1988 im DGB von Strukturreformen geredet, aber richtig in Schwung gekommen ist die Debatte erst mit dem Infragestellen des DGB-Rechtsschutzes sowie mit geplanten Fusionen von mehreren Einzelgewerkschaften. Aber mit dieser Revolution von oben werden die Akteure ebenso scheitern wie Michail Gorbatschow - das Beharrungsvermögen und die Interessenlosigkeit der Basis werden stärker sein - einer Basis, die jahrzehntelang am autoritären Zugseil geführt wurde und die nun plötzlich Reform- und Diskussionseifer zeigen soll. Da in den Führungsetagen der Einheitsgewerkschaft die weitere erfolgreiche Steuerung des Bundes erhebliche Schwierigkeiten bereitet, ist sie in überalterten Organisationsformen zur Erneuerung aufgerufen. Der Teufel soll mit dem Beelzebub ausgetrieben werden. Wer eine offene Diskussion um den besten Weg der Organisationsreform erwartet hatte, sah sich schnell getäuscht. Ganz wie 1971 und 1988, als fehlende Geldmittel den DGB zu „Strukturreformen“ drängten, d. h. zur Auflösung von DGB-Kreisen und zu einem Personalabbau, aber nicht zu einer offenen Debatte über den richtigen Weg von Organisationsreformen, so brachte auch der materielle Kraftakt der Ausdehnung des DGB auf Ostdeutschland knappe Kassen und eine neuerliche „Reformdebatte“ mit sich.

Im Gegensatz zu 1988, als die meisten Einzelgewerkschaften ihre Reformvorstellungen über Veränderungen im DGB unveröffentlicht ließen, wurde 1993 nicht nur in Bundesvorstandsklausuren Tacheles geredet, sondern auch im Organ des „Sozialpartners“, dem Handelsblatt, wurden die DGB-Kreise für überflüssig und nicht finanzierbar erklärt.¹ Bereits 1988 erfuhr der einfache Gewerkschaftsfunktionär die vom DGB-Bundesvorstand beabsichtigte Finanzeinsparung aus dem Handelsblatt und nicht nach innergewerkschaftlicher Debatte. Auch 1993 ist Schmalhans Küchenmeister- Gewerkschaftskassierer,

¹ Siehe Handelsblatt vom 5. 5.93, wo IGM-Sprecher Barczinsky die DGB-Kreise für überflüssig und nicht finanzierbar betrachtet.

deren Investitionsgeschick sich schon bei den Folgen der Einheitskosten für die Organisationsausdehnung im Osten verkalkuliert hatte, errechneten Millionendefizite aus Mitgliederrückgängen und schon war für den DGB der Knüppel aus dem Sack. Die jährlich stattfindende Bundesvorstandsklausur verordnete im Januar 1993 ein Sparprogramm, welches auch einige Mitglieder des Geschäftsführenden Bundesvorstandes das Wahlmandat kosten wird. Lean Management war angesagt - so schnell lernen Gewerkschafter sonst nicht vom Gegner -, der Vorstand sollte von acht auf fünf oder auch drei Mitglieder reduziert werden. Vorsorglich wurde beschlossen, freiwerdende Vorstandsmandate nicht wieder zu besetzen. Dieser Wiederbesetzungsstop wurde ohne eine Debatte darüber beschlossen, welche Aufgaben in den verschiedenen Vorstandsbereichen überhaupt zukünftig unabdingbar sein werden. Ein entsprechender Auftrag wurde erst nachträglich an die DGB-Vorstandsverwaltung erteilt.

Dieser Vorgang wirft ein Schlaglicht auf die Vorgehensweise in der „Reformdebatte“: Generell werden, ohne politisch notwendige und hinreichende innerorganisatorische Rechts- und Beschlußlage, Fakten gesetzt, die Panikreaktionen gleichen. Wenn Kassierer mit der Hiobsbotschaft von Mitgliederrückgang und damit einhergehendem Kassendefizit kommen, wird der politische Sachverstand offenbar automatisch abgeschaltet. Es wäre zu wünschen, man würde in den Vorstandsetagen den Wahrheitsgehalt der Botschaft genauestens überprüfen. Bei dem Zustand des Rechnungswesens und besonders des Controllingsystems in der Gewerkschaftsbewegung scheint Mißtrauen an der Exaktheit von Finanzprognosen geboten. Wenn die Vertreter der Einzelgewerkschaften beim Geschäftsführenden Bundesvorstand des DGB Einsparungsbeschlüsse durchpauken, was haben dann schon die mittleren und unteren Ebenen des DGB zu erwarten? Wohl schwerlich eine offene, ehrliche und kontroverse Debatte. Diese wäre aber bitter notwendig, um nicht den Bestand der Einheit zu gefährden. Die nachfolgenden Überlegungen sollen diesem Ziel der sinnvollen Erneuerung dienen, ohne die Einheit zu gefährden.

DGB-Kreise erneuern - die Reformkräfte stärken

Der Hinweis auf alte Rituale bei der Wahl der DGB-Kreisvorsitzenden legt den tradierten Webfehler der DGB-Struktur offen, der eine wirkliche Reformdebatte im DGB verhindert. Ein alter Kalauer in Funktionärskreisen lautet: „Wieviel Mitglieder hat der DGB? Antwort: Elf Millionen? Falsch: Sechzehn!“ Diese Antwort veranschaulicht das ganze Dilemma des Dachverbandes: Nicht die Millionen Mitglieder in den Gewerkschaften des DGB bestimmen die Politik des Dachverbandes, sondern die Funktionäre der Vorstände der sechzehn Einzelgewerkschaften, und zwar gemäß der Abstufung des Haushaltsvolumens der jeweiligen Gewerkschaftskasse. Auf allen Organisationsebenen gilt: „Wer viel zahlt, schafft viel an.“ Seien es die Finanzmittel der zwölfprozentigen Mitgliederumlage der 16 Gewerkschaften an den Dachverband oder die Organisationsumlagen der Einzelgewerkschaften für besondere Zwecke in den Landes-

bezirken und Kreisen: Der Bund leidet an der aufreibenden Beschaffung von immer knapper werdenden Geldmitteln. Die politische Handlungsfähigkeit der Gesamtbewegung in stürmischen Zeiten wird hierdurch permanent beeinträchtigt. Konkurrenzdenken gegenüber dem Bund und zwischen den Einzelgewerkschaften erzeugt Reibungsverluste, die schlagkräftige Handlungsfähigkeit behindern. Neben der materiellen Abhängigkeit des Dachverbandes von den Einzelgewerkschaften steht die hierarchische Führungsstruktur des Bundes der Effizienz gewerkschaftlichen Handelns in der Region und im Landesbezirk im Wege. Die Finanzzuweisung der Landesbezirke durch den Bund sowie der Kreise wiederum durch den Landesbezirk verursacht eine unnötige Bürokratisierung, die schnelles politisches Handeln vor Ort in einem Dickicht von Verwaltungsabläufen erstickt.

An dieser Stelle kann nicht die materielle Basis der DGB-Organisationsabläufe (Administration und Finanzwesen) erörtert werden, jedoch sei ein Hinweis erlaubt: Mit umständlichen administrativen Regelungen können flexible und kreative Handlungsabläufe in nachgeordneten Organisationsebenen im Keim erstickt werden. Intentionale subjektive Handlungen seien dabei noch nicht einmal unterstellt; gewachsene Strukturen in ihrer Statik wirken meist „hinter dem Rücken“ der handelnden Subjekte. Die daraus entstehenden Konflikte gefährden allerdings den Organisationsbestand. In diese Situation ist die Einheitsgewerkschaft nach vier Jahrzehnten erfolgreicher Arbeit für die Interessen der abhängig Beschäftigten jedoch offensichtlich geraten.

Die Einsicht in die objektive Notwendigkeit von Reformprozessen ist in den DGB-Gewerkschaften augenscheinlich gewachsen. Wie dieser Prozeß organisiert werden könnte, darüber besteht bei den Betroffenen keine Einigkeit. Vorschläge zu Strukturveränderungen, wie sie von verschiedenen DGB-Funktionsträgern (Landes- und Kreisvorsitzende, DGB-Betriebsrat) gemacht wurden, treffen auf Zauderer und Zögerer, die nach dem Motto handeln: Jede offene Debatte, deren Ziel am Anfang noch unbekannt ist, gefährdet eine Bestandsgarantie.² Damit Zielfindungen in der Organisationsreform einvernehmlich erfolgen können, ist dieser Diskurs jedoch unverzichtbar. Das zentrale Problem ist damit angesprochen. Es geht um die innergewerkschaftliche Demokratie. Sie ist der Dreh- und Angelpunkt einer erfolgreichen Debatte um die Zukunft der Einheitsgewerkschaft.

Selbstverständlich sind der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften, verglichen mit vielen sozialen Subsystemen in der Gesellschaftsstruktur der Bundesrepublik, demokratische Organisationen. Setzt man etwa die Verbandsstruktur der Unternehmerverbände mit der der Einheitsgewerkschaft in Beziehung, so spiegeln sich in der DGB-Struktur über hundert Jahre Kampf der Lohnabhängigen um soziale Gerechtigkeit und Teilhabe am gesellschaftlichen Reichtum wider. Dieser Kampf mit seinen Erfolgen und Niederlagen ist

² Die bisherigen Vorschläge, die in der DGB-Zeitschrift Die Quelle seit Herbst 1992 vorgestellt wurden, sind bisher nicht einmal in Ansätzen auf gegriffen worden.

in der Organisationsstruktur einer sozialen Bewegung, eben der Gewerkschaftsbewegung, geronnen. Dies bedeutet, daß der Kampf um soziale Demokratie, um Freiheit, Gleichheit und Solidarität auch im Organisationsleben Niederschlag findet. Zugleich erkennt man in vielen Willensbildungsprozessen und Regularien des Organisationslebens Züge von militärischer Kaderorganisation, von Befehl und Gehorsam.

Die Tatsache, daß die soziale Organisation, die sich durch bestimmte Regelsysteme von ihrem gesellschaftlichen Umfeld abgrenzt, immer auch Züge dieser sozialen Umwelt in sich trägt, ist am Beispiel der Demokratie in den DGB-Kreisen deutlich zu veranschaulichen. Einerseits wird der politische Repräsentant der untersten Organisationsebene des DGB, der oder die Kreisvorsitzende, von den Mitgliedern im Kreisgebiet gewählt, jedoch nicht in direkter Wahl, sondern von Delegierten, deren Anzahl von der Mitgliederstärke der jeweiligen Einzelgewerkschaft abhängt. Diese Delegierten werden von den Vorständen der örtlichen Verwaltungsstellen der Einzelgewerkschaften an den DGB-Kreisvorstand gemeldet, der vorher die jeweilige Quote festlegt. Über die Auswahl der DGB-Delegierten in den Einzelgewerkschaften schweigt sich die DGB-Satzung aus, so daß in der Regel die Vorstände, in Ausnahmefällen Delegiertenversammlungen der Einzelgewerkschaften bestimmen. Dieses Verfahren wird damit gerechtfertigt, daß im Bund die Einzelgewerkschaften die politische Willensbildung beeinflussen.

An dieser Stelle beginnt Demokratie brüchig zu werden. Da die Selektion der Delegierten in der Regel von hauptamtlichen Funktionären beeinflußt wird, ähnelt das Wahlverfahren eher oligarchischen Formen der Repräsentantenwahl. Politisches Wohlverhalten, Anbiederei und das Einigen auf Kompromißkandidaten können der politische Preis sein, den die DGB-Repräsentanten um des Organisationszusammenhalts willen zahlen müssen. Wen nimmt es da wunder, daß das Interesse an den Aktivitäten des DGB in der Mitgliedschaft der Einzelgewerkschaften immer weiter nachläßt, zumal diese selbst mit der Unzufriedenheit ihrer Basis und nachlassenden Aktivitäten in ehrenamtlichen Funktionen zu kämpfen haben. Anspruchsdenken und Stellvertretungsmentalität, wie sie der Nährboden für die allseits beklagte Politikverdrossenheit sind, machen auch vor den Gewerkschaften nicht halt. Dem kann nicht entgegengewirkt werden, indem einer administrativen Formierung der Organisationsstruktur durch Abschaffung von Wahlämtern im DGB und der Fusionierung von Einzelgewerkschaften das Wort geredet wird. Die Erhöhung der Komplexität einer sozialen Organisation, wie es eine Konzentration von Mitgliedern verschiedener Einzelgewerkschaften in einer neuen größeren bedeutet, schafft nicht Reduktion von Problemfeldern, sondern schafft neue. Die Identifikation mit ihrer gewachsenen sozialen Organisationsform spielt bei langjährigen Gewerkschaftsmitgliedern eine große Rolle: Je kleiner und überschaubarer dabei die Einheiten in der Gesamtstruktur sind, um so größer ist der Identifikationsgrad und um so höher ist die Motivation zum Engagement. (Dies gilt sicher nicht für junge Leute, die mit anderen gesellschaftlichen

Erfahrungen auf die Gewerkschaften blicken. Aber auch ihnen bietet eine unüberschaubare Großorganisation kaum Anlaß, sich zu engagieren.) Die logische Schlußfolgerung daraus kann nur lauten: mehr Demokratie wagen.

Diese kann jedoch nur wachsen, wenn vordemokratische Wahlrituale verändert, DGB-Kreisgrenzen in Frage gestellt und durch neue Organisationsgrenzen und -formen sowie andere Kooperationsmodelle zwischen Dachverband und Einzelgewerkschaften ersetzt werden. Bei diesem Gedanken prallen zwei grundverschiedene Ansichten über die Verfassung der Einheitsgewerkschaft aufeinander. Die eine Vorstellung geht von einem Servicecenter DGB aus, das effiziente Dienstleistungen für die Mitglieder - also die Einzelgewerkschaften - gewährleisten soll, die andere geht von der Selbstorganisation einer sozialen und demokratischen Bewegung aus, in der einzelne Menschen ihre Willensbildung im Hinblick auf demokratische Veränderungen der bestehenden Gesellschaft organisieren. Beide Auffassungen müssen nicht unüberwindlich gegeneinanderstehen, sondern können im dialektischen Sinne aufgehoben und in ein Konzept zur Organisationsentwicklung eingebracht werden.

Demokratische Willensbildung als Fundament organisatorischer Erneuerung

Ausgangsthese ist also die Vorstellung, daß ohne demokratische Erneuerungen der Willensbildung im DGB keine echte Reformdebatte in Gang gesetzt werden kann. Die Veränderungen müssen beginnen mit der umfassenden Neubestimmung der Aufgabenschwerpunkte der drei Organisationsebenen des DGB. Dies bedeutet, daß die bisherigen Aufgaben analysiert, Kreis- und Bezirksgrenzen verändert und die Wahlmandate neu geregelt werden müssen.

Die Beschreibung der tradierten Schwerpunktaufgaben der Kreise, als Grundlage für die Diskussion von Strukturveränderungen, wurde bereits im Jahr 1988 von den DGB-Kreisen Nürnberg und Bayreuth dem DGB-Bundesvorstand vorgelegt. Eine Resonanz blieb aus. Eine Aufgabenbestimmung der Landesbezirke wurde von verschiedenen DGB-Landesbezirksvorsitzenden in den letzten beiden Jahren in die Diskussion eingebracht.³ Diese Vorlagen sind im zuständigen Gremium zur Vorbereitung der Satzungs- und Organisationsänderung bis heute offenbar nicht zur Kenntnis genommen worden.⁴

Bislang ist folgendes Verfahren gewählt worden: In der Publikation Reform-Raster des DGB-Bundesvorstands wird über Form und Inhalt der Strukturreform des DGB diskutiert, während in der politischen Praxis über den Verwaltungsweg Fakten gesetzt werden. Im Gewerkschaftsjargon nennt man so etwas die „Macht des Faktischen“. Um nicht im Unbestimmten zu bleiben, sei ein Beispiel genannt: Als im Herbst 1992 über den Solidaritätsfonds im Finanzhaushalt des DGB diskutiert wurde, stellte sich sehr bald heraus, daß die Gewerkschaft Gartenbau, Land- und Forstwirtschaft (GGLF) einen neuen

³ Vgl. die Veröffentlichungen in der Funktionärszeitschrift Die Quelle im Jahr 1992/93, insbesondere die Vorschläge der Landesbezirke Hessen und Niedersachsen.

⁴ Eine sogenannte Steuerungskommission für die DGB-Reform mit Kollegen aus der Bundesvorstandsverwaltung wurde im Januar 1993 bei der Bundesvorstandsklausur in Bad Breisig eingesetzt.

Partner zum Überleben suchte. Erstaunlicherweise fiel die Wahl auf die Industriegewerkschaft Bau - Steine - Erden (IG BSE). Folgsam wurde auch auf allen Ebenen der GGLF der Zusammenschluß befürwortet. Warum ausgerechnet eine Einzelgewerkschaft des DGB mit Mitgliedern überwiegend aus dem öffentlichen Dienst mit einer Industriegewerkschaft mit ganz anderen Traditionen fusionieren sollte, blieb einigermaßen unklar. Das Geheimnis erschließt sich selbst Organisationssoziologen kaum, eher schon gewieften Bilanzbuchhaltern, die die grauen Niederungen der reinen Lehre hinter sich gelassen haben und ihr Metier als in Zahlen geronnenes wirkliches Leben begreifen.

Notwendige Strukturveränderungen, die im Sinne moderner Organisationslehren auch Synergieeffekte erzielen sollen, also mit minimalem Einsatz optimalen Nutzen zu erwirken suchen, müssen immer auch den subjektiven Faktor in diesem Beziehungsgeflecht der Strukturen beachten. Dies scheint bei den bisherigen Reformüberlegungen aus den Reihen der Gewerkschaften nicht hinreichend der Fall zu sein. Eine soziale Bewegung, die den geplanten „Umbau des Sozialstaats“ erfolgreich bekämpfen will, kann nicht in Kategorien von Versicherungskonzernen denken. Bemerkenswert ist immerhin, daß der Vorschlag der Fusionierung zu sechs bis acht Einzelgewerkschaften zuerst aus den wissenschaftlichen Reihen des Instituts der deutschen Wirtschaft gekommen ist.⁵ Es ist daher nicht verwunderlich, daß Kategorien aus einer Betriebswirtschaftslehre, die vor allem an Kapitalverwertungsinteressen denken muß, Eingang auch in gewerkschaftliches Denken über Organisationsprozesse gefunden hat. Dieser an sich nicht verwerfliche Ansatz (schließlich hat jeder aktive Gewerkschaftsfunktionär immer auch betriebliche Interessen zu berücksichtigen) sollte jedoch in der Reformdebatte kritisch abgewogen werden. Notwendig ist dies vor allem deshalb, und darauf hat der Münchner Soziologe Burkart Lutz dankenswerterweise hingewiesen,⁶ weil die Einheitsgewerkschaft in ihrer herkömmlichen Struktur nur eine Zukunft hat, wenn sie als gesellschaftliches Reformprojekt neu organisiert wird. Ihre Aufgabe wäre die offensive Verteidigung einer offenen Gesellschaft mit sozialer Demokratie.

Die Verteidigung des Sozialstaats als wichtigste Aufgabe der Gewerkschaftsbewegung hat vorrangige Bedeutung vor reiner Tarifpolitik, deren Grenzen gerade im Herbst 1993 in der Diskussion über die Metalltarifrunde aufscheinen. Damit wächst dem DGB als Dachverband eine verstärkte politische Bedeutung zu. Diese Aufgabe kann er jedoch aufgrund seiner Strukturprobleme immer weniger wahrnehmen. Das Zerfasern von Aktionen der Einzelgewerkschaften, die den DGB oftmals nur als Aushängeschild benutzen, ohne ihn finanziell und personell in den Schwerpunktaufgaben richtig auszustatten, ist ein Beleg dafür. Wenn man dem DGB gar Gremienrechte bestreitet,⁷ dann sind Wülsenbildungsprozesse im DGB eine Farce und sein Auseinanderbrechen ist vorpro-

⁵ Vgl. u. a. im Arbeitgeberverbandsorgan *Der Arbeitgeber* S/41-89 die Veröffentlichung von Manfred Wirke.

⁶ Burkart Lutz, unveröff. Manuskript 1991, vorgetragen bei der bayerischen Kreisvorsitzendenklausur 7/91.

⁷ Vgl. Hermann Rappe, Keine Ersatzspielwiesen, in: *Reform-Raster* 7/93.

grammiert. Die Warnung der Einzelgewerkschaften des öffentlichen Dienstes vor Fusionen von Gewerkschaften ist ein empirischer Beleg für diese These.⁸

Es müßten Qualitätszirkel auf den drei Organisationsebenen gebildet werden, die die bisherige Reformdiskussion aufgreifen und Lösungen erarbeiten, anstatt ohne Abstimmung innerhalb der Strukturebenen der Einzelgewerkschaften erneut DGB-Kreisgrenzen zu verändern und damit die räumliche Distanz zu den Mitgliedern noch mehr zu vergrößern. Es sollte die regionale Verantwortung vor Ort gestärkt werden. Dies würde bedeuten, das politische Mandat der Kreisvorsitzenden beizubehalten, diese von den Mitgliedern der Einzelgewerkschaften wählen zu lassen und einen Übergangszeitraum für die Neubestimmung der regionalen Territorien zu setzen. In regionalen, gewählten Gremien, beraten von den Qualitätszirkeln, sollten die Organisations- und Satzungsentwürfe auf die gewerkschaftspolitischen Erfordernisse vor Ort überprüft werden.⁹

Schwerpunktaufgaben des DGB neu formulieren

Ein wichtiger Gesichtspunkt in der Reformdiskussion des DGB ist dessen Finanzierungsmodus. Das starre System der Umlage von zwölf Prozent der Mitgliedsbeiträgeinnahmen der Einzelgewerkschaften, das gerade von den kleineren DGB-Gewerkschaften immer mehr in Frage gestellt wird, hat zu einer verkrusteten Finanzadministration geführt, die längst überholte autoritäre Organisationslinien verfestigt. In diesem Bereich sollte die im Januar 1992 eingeführte EDV-verwaltete Finanzbuchhaltung (FIBU) weiterentwickelt werden. Das kann jedoch nur geschehen, wenn das Finanzierungssystem des DGB radikal in Frage gestellt wird. Eine entsprechende Diskussion ist bisher noch nicht einmal in Ansätzen geführt worden. Wenn jedoch mehr oder weniger blumig von Aufgabenverlagerungen gesprochen wird, kommt man um eine Debatte über das Finanzierungssystem des DGB nicht herum.

Im Moment läuft eine klammheimliche Spardiskussion zu Lasten des Dachverbandes. Die kleineren Mitgliedsgewerkschaften sehen in einer Verringerung der Umlage an den Dachverband die Rettung ihrer eigenen Finanzsituation. Die Auseinandersetzungen in den Kreisverbänden bei Finanzumlagen sind weitverbreitet und zeigen die Generallinie auf: immer mehr Spardiskussionen zu Lasten des Dachverbandes, in der Praxis immer mehr Aufgabenverlagerung zum Dachverband, aber keine Ehrlichkeit über die finanzielle und personelle Ausstattung, um diesen Anforderungen gerecht zu werden. Nur eine betriebswirtschaftliche Kostenrechnung über alle anfallenden Leistungen des Dachverbandes für seine Mitgliedsgewerkschaften kann eine ehrliche Erörterung der zukünftigen Finanzierung des DGB garantieren. Die vorhandene FIBU kann eine generelle Übersicht inzwischen gewährleisten, jedoch sind Rechnungslegung und Controlling weiterzuentwickeln, damit in

⁸ Vgl. Die Quelle 9/93, S. 14.

⁹ Vgl. b'tv-Magazin 11/12/93, S. 8. Die dort vorgetragenen Aussagen, insbesondere zum Wahlmandat der DGB-Funktionäre, atmen nicht gerade radikaldemokratischen Geist.

der Finanzplanung der drei Organisationsebenen eine Mittelzuweisung nach dem tatsächlichen Bedarf gesteuert werden kann. Man sollte von der pauschalen Prozentumlage wegkommen und gestaffelte Umlagen nach Schwerpunktaufgaben einführen (Personal, Organisationskosten, Rechtsschutz etc.), die in der Satzung präzise bestimmt sein müßten. Über das Finanzsystem kann hier nicht weiter philosophiert werden, es ist jedoch notwendig, auf diese materielle Basis jeder Organisationstätigkeit hinzuweisen, da sie in der Reformdiskussion regelmäßig umgangen wird.¹⁰

Um weitere gesellschaftspolitisch notwendige DGB-Aufgaben durchführen zu können, müssen die Rechtsschutzaufgaben und deren Organisationsformen auf Kreis- und Landesbezirksebene überprüft werden. Es muß klar entschieden werden, ob der Rechtsschutz als gewerkschaftspolitische Aufgabe im Organisationsbereich der drei Ebenen angesiedelt bleibt (und damit in der politischen Verantwortung des gewählten DGB-Vorsitzenden), oder ob mehr Service über Anwaltskanzleien geboten werden soll. In diesem Fall müßte der Rechtsschutz ausgegliedert und einer eigenen Rechtsform zugeführt werden. Betriebswirtschaftliche Gründe sprächen dafür, gewerkschaftspolitische dagegen.

In der Sozialpolitik ist dem DGB eindeutig die Handlungskompetenz durch klare Satzungsbestimmungen zuzuordnen, da die immer konfliktreicheren Auseinandersetzungen in der Selbstverwaltung zwischen DGB und Einzelgewerkschaften, wenn es um die Mandatswahrnehmung geht, die sozialpolitische Kompetenz des DGB erheblich beschädigen. Die Ausdehnung der ehrenamtlichen, sachkompetenten Vertretung in den Selbstverwaltungsinstitutionen ist unumgänglich. Dort gibt es eine Pfündenwirtschaft, die die sozialpolitische Einflußnahme durch den DGB aushöhlt.

Die strukturpolitische Kompetenz des DGB ist in den vergangenen Jahren zwar immer wieder gefordert worden, ihre Umsetzung ist jedoch in der Praxis stets an fehlenden personellen Ressourcen gescheitert, zumal die Einbeziehung der betrieblichen Ebene durch die Verweigerungshaltung der Mitgliedsgewerkschaften erschwert wurde oder zumindest erhebliche Reibungsverluste in der Willensbildung auf traten.

Andere DGB-Schwerpunktaufgaben, wie die berufliche Bildung oder die aufreibende Vertretungsarbeit in der Handwerksselbstverwaltung, sind zwar Koordinierungsfunktionen des DGB, werden aber in der derzeitigen Debatte stiefmütterlich behandelt. Wer als Praktiker lange Jahre in diesem Arbeitsgebiet tätig war, kann nur den Kopf schütteln, wenn man es nun ausschließlich den Einzelgewerkschaften zuweisen will.

Ahnliches gilt, wenn in der Erörterung der Kommunikationskultur die Gewerkschaftshäuser als zentraler Treffpunkt zur Förderung der innergewerkschaftlichen Solidarität bezeichnet werden, aber die minimalsten Strukturvoraussetzungen in den DGB-Kreisen fehlen, um diese Orte materiell zu sichern.

¹⁰ Zur Finanzdiskussion vgl. die Ausführungen des Autors in Raster Nr. 19/91.

Der Zusammenhalt der Einzelgewerkschaften unter dem Dach des DGB hat über vierzig Jahre hinweg nur funktioniert, weil dieser Dachverband Männer und Frauen in seinen Reihen hatte, die unter Hintanstellung ihrer persönlichen Karrierebedürfnisse den Zusammenhalt oft auseinanderstrebender Interessen der Einzelgewerkschaften gewährleistet haben. Das war nur möglich, weil der historische Erfahrungszusammenhang, der 1949 zur Entstehung des DGB führte, im Bewußtsein dieser DGB-Funktionäre lebendig war. Wenn die heutige Reformdebatte diesen Zusammenhang nicht mehr in ihrer Begründung der notwendigen Organisationsänderung aufführt, dann läßt das den engagierten Beobachter nachdenklich über die Zukunft der Einheitsgewerkschaft werden.