

Prof. Dr. Jürgen Prott

## **Nachhaltige Vertrauensleute-Arbeit**

Vortrag bei der Großen Funktionärskonferenz der IG Metall Hannover

am 7. November 2015

*Die Arbeit gewerkschaftlicher Vertrauensleute ist nachhaltig, wenn sie als kontinuierliches Engagement in ihrem unmittelbaren Wirkungsbereich angelegt ist. Solche Vertrauensleute vertreten die Interessen ihrer Kolleginnen und Kollegen auf Dauer wirksam und bemühen sich dabei, soziale, ökologische und ökonomische Belange gleichermaßen zu berücksichtigen.*

Ausgehend von dieser **Definition** stellen sich drei Fragen: Welchen Stellenwert hat die Arbeit der Vertrauensleute grundsätzlich? (Teil A) Wie ist der Handlungsrahmen beschaffen, in den diese Arbeit eingelagert ist? (Teil B) Was zeichnet nachhaltige Vertrauensleutearbeit praktisch aus? (Teil C)

### **A. Die prinzipielle Bedeutung der Vertrauensleute**

Eine möglichst nachhaltig angelegte Vertrauensleutearbeit ist und bleibt ein vor allem aus vier Gründen unverzichtbares Element gewerkschaftlicher Betriebspolitik und Organisationsentwicklung:

1. Vertrauensleute stehen für die Bewegungsförmigkeit der Gewerkschaften. Sie sind wichtige Mobilisatoren in den sozialen Kämpfen der Gewerkschaft.
2. Vertrauensleute sind das entscheidende Nachwuchsreservoir für die Betriebsräte. Jeder zweite neu Gewählte kandidiert erfahrungsgemäß im Folgejahr für den Betriebsrat, und davon wird wiederum etwa jeder Zweite auch gewählt.
3. Vertrauensleute sind organisationspolitisch wichtige Bindesglieder zwischen Mitgliedern, Betriebsräten und Gewerkschaft. Als "Gesicht" ihrer Gewerkschaft sind sie zugleich ein Barometer für die Stimmungen an der Basis.
4. Die Funktion ist so konstruiert, dass sie einem zeitgemäßen Beteiligungsmuster vieler Menschen in Ehrenämtern entgegenkommt. Sie bietet sich an zur Aktivierung sozialer Energien in punktuell-episodischer Weise (z.B. bei Betriebsratswahlen, Tarifrunden, Gewerkschaftskampagnen) und für kontinuierliche Einsatzbereitschaft, auf die weder die betriebliche Interessenvertretung noch die Arbeitsweise einer demokratischen Massenorganisation verzichten kann.

## **B. Risikofaktoren des Handlungsrahmens**

Vertrauensleute kooperieren mit ihren Kolleginnen und Kollegen, ihrer Gewerkschaft und mit dem Betriebsrat. Dabei sind häufig Schwierigkeiten zu bedenken und zu überwinden, die hier stichwortartig zu benennen sind.

### a) Die Ebene des Betriebsrates

1. So stark die Betriebsräte in vielen großen Industrieunternehmen immer noch sein mögen, haben sie sich aus der "Fläche" doch weitgehend zurückgezogen. Nur noch etwa zehn Prozent aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Deutschland können sich in ihrem Betrieb überhaupt auf den Schutz eines Betriebsrates stützen.

2. Die existierenden Betriebsräte klagen häufig darüber, von immer schwierigeren und sich vervielfältigenden Aufgaben geradezu überwältigt zu werden. Sie fühlen sich nicht selten auch qualifikatorisch überfordert.

3. Nicht in allen Betriebsräten herrscht ein soziales Klima egalitärer Beteiligung. Häufig hat sich eine Polarisierung zwischen einerseits weitgehend passiven und andererseits hyperaktiven BR-Mitgliedern etabliert. Eine Atmosphäre wechselseiger Vorwürfe lähmt dann Phantasie und Tatkraft aller Akteure.

4. Seit längerer Zeit leiden Betriebsratsgremien unter zum Teil massiver Überalterung. Bei den Betriebsratswahlen von 2018 stehen schon aus Altersgründen zwischen 25% und 40% der Betriebsrate vor der Auswechslung.

5. Im Rahmen von Befragungen beklagen sich die meisten Betriebsräte, dass es zunehmend schwerer werde, qualifizierten Nachwuchs in ausreichender Zahl zu finden.

Hier zeigt sich, wie unverzichtbar eine vorausschauende Vertrauensleutearbeit allein schon zur Absicherung der institutionalisierten Interessenvertretung ist.

### b) Die Ebene der Gewerkschaft

1. Die Mitgliederzahlen der im DGB zusammen geschlossenen Gewerkschaften waren längere Zeit lang rückläufig. Erste Anzeichen einer Trendwende deuten darauf hin, dass sie gegenwärtig stagnieren oder, wie im Fall der IG Metall, sich in einer leichten Aufwärtsbewegung befinden.

2. Die Tarifbindung, vor allem in Gestalt des Flächentarifvertrages, sinkt seit Jahren in beunruhigender Weise, vor allem wegen der massenhaften Tariffucht der Arbeitgeberseite.

3. Seit Jahren schon bildet die Sozialstruktur der Gewerkschaftsmitglieder die Sozialstruktur der Erwerbstätigen nur sehr unzureichend ab. Bei den Frauen, den (kaufmännischen) Angestellten und den jungen Leuten unter 25 Jahren sind die IG Metall wie die anderen DGB-Organisationen auch zum Teil recht stark unterrepräsentiert. Auch zarte Anzeichen einer stärkeren Gewinnung von Jugendlichen können nicht darüber hinwegtäuschen, dass gerade bei dieser Personengruppe erhebliche Defizite zu überwinden sind, wenn die gewerkschaftliche Betriebspolitik an Dynamik gewinnen soll. Man kann es durchaus als besorgniserregend ansehen, dass das Durchschnittsalter der 2012 erstmalig in ihr Ehrenamt gewählten Vertrauensleute bei der IG Metall bei 46 Jahren lag.

#### c) Die Ebene der Vertrauenskörper

Meine Mehrfachbefragung neu gewählter Vertrauensleute der IG Metall (vgl. J.Prott: Nachhaltig im Ehrenamt, München und Mering 2015) förderte bei allen Anzeichen für die große Bedeutung des ehrenamtlichen Engagements im Betrieb (z.B. für die Mitgliederwerbung und die Unterstützung der BR-Arbeit) eine Reihe unübersehbarer Defizite zutage:

1. Die Vertrauensleutearbeit ist eindeutig eine Domäne großer bis sehr großer Betriebe. In kleineren und mittleren Unternehmen kommt sie in den meisten Fällen überhaupt gar nicht oder doch nur sehr sporadisch vor.
2. Nicht nur Experten sondern auch die meisten Vertrauensleute selbst schätzen, dass etwa jede zweite gewählte Vertrauensfrau, jeder zweite gewählte Vertrauensmann nicht aktiv ist, also nur auf dem Papier steht. Dadurch nimmt das Ansehen dieses Ehrenamtes wahrscheinlich einen erheblichen Schaden.
3. Von den neu gewählten Vertrauensleuten sind 62,8% pro Woche weniger als zwei Stunden in ihrem Ehrenamt aktiv - nachhaltiges Engagement sieht anders aus.
4. Von den neu gewählten Kollegen sind 27,1% etwa eineinhalb Jahre nach ihrer Wahl aus dem Kreis ihrer Kolleginnen und Kollegen noch nie um Rat oder Hilfe gebeten worden.
5. Lediglich 43,3% der neu gewählten Vertrauensleute beurteilen die Arbeit der Vertrauensleute in ihrem Betrieb als "gut" bis "sehr gut".

#### **C. Ansatzpunkte für nachhaltige Vertrauensleutearbeit im Kontext einer ambitionierten gewerkschaftlichen Betriebspolitik**

##### a) Die Ebene des Betriebsrates

1. Viele Betriebsräte vor allem aus dem Bereich der gewerblichen Arbeitnehmer verharren schon seit vielen Jahren in ihren Ämtern. Das mag häufig ihrer guten Arbeit geschuldet sein.

Immer wieder aufs Neue mit dem Vertrauen großer Wählergruppen ausgestattet, vergessen sie aber irgendwann, dass sie ein Wahlamt bekleiden, das von der Möglichkeit des faktischen personellen Wechsels lebt. Wo sich eine Tendenz zum lebenslangen Berufsbetriebsrat ausbreitet, machen sich Erschöpfungserscheinungen kreativer Interessenvertretung breit. Nachhaltige Vertrauensleutearbeit kann dem entgegenwirken, ohne auf Konfrontationskurs zu den Betriebsräten gehen zu müssen.

2. Eine integrierte gewerkschaftliche Betriebspolitik kann versuchen, die Vertrauensleute in eine Strategie zur fortschreitenden Humanisierung des Arbeitslebens stärker als bisher einzubeziehen. Trotz bemerkenswerter Fortschritte in den zurückliegenden Jahren und Jahrzehnten bleibt auf dem Feld von Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz noch viel zu tun. Probleme zeigen sich oft unmittelbar im direkten Wirkungsumfeld der Vertrauensleute. Betriebsräte könnten im Zusammenwirken mit der VKL versuchen, durch die Einrichtung von Arbeitsgruppen (§§ 28a und 87 BetrVG) und/oder sachkundige Arbeitnehmer (§ 80 BetrVG) Abhilfe zu schaffen. Was spricht dagegen, die arbeitsrechtlichen Instrumente häufiger zu nutzen und dabei vorzugsweise auf gewerkschaftliche Vertrauensleute zurückzugreifen?

#### b) Die Ebene der IG Metall

1. Aus guten Gründen legt die IG Metall viel Wert auf die Gewinnung neuer Mitglieder. Dabei könnte aus dem Auge verloren werden, dass sich die Stärkung der Organisationsmacht einer Gewerkschaft nicht in ihrer zahlenmäßigen Stärke erschöpft sondern viel zu tun hat mit der dauerhaften Bindung der Mitglieder. Neue Felder für kontinuierliche Beteiligung in den Betrieben aufzuschließen, kann eine wichtige Zukunftsaufgabe bei der Entwicklung nachhaltiger Vertrauensleutearbeit sein.

2. Meine Befragungsergebnisse signalisieren, dass sich viele neu gewählte Vertrauensleute eine Aufwertung ihrer sozialen Stellung im Betrieb sowie Aktivitäten der IG Metall zur Verbesserung ihres Ansehens in der Öffentlichkeit wie im Betrieb wünschen, auch wenn sie nicht immer auf Anhieb sagen können, wie und wodurch das geschehen könnte. Hier ist Einfallsreichtum aller Beteiligten gefragt.

3. Nicht immer kommen Vertrauensleute durch formal korrekte Wahlprozeduren in ihre Ämter. Wenn diese Träger einer aktiven gewerkschaftlichen Betriebspolitik auf Zuruf und ohne jede Rückkoppelung zu ihren Wählerinnen und Wählern mit Interessenvertretungsaufgaben betraut werden, nimmt eine Funktion Schaden, die wie kaum eine andere im Horizont der Gewerkschaftsarbeit Chancen demokratischer Legitimation verkörpert. Vertrauensleute prinzipiell satzungsgemäß zu installieren, sollte nicht als lästige Pflichtübung sondern als Ausdruck republikanischer Tradition verstanden werden, nicht zuletzt in Zeiten um sich greifender demokratiefeindlicher Umtriebe.

4. Die IG Metall bietet ihren Vertrauensleuten auf unterschiedlichen Organisationsebenen eine ganze Reihe von Möglichkeiten zur Weiterbildung an. Dennoch kann es nicht zufrieden stellen, wenn etwa jede zweite von mir befragte Person (47,3%) auch eineinhalb Jahre nach Amtsantritt noch an keiner gewerkschaftlichen Bildungsveranstaltung teilgenommen hat. Vieles spricht dafür, diesem Personenkreis mehr und thematisch spezifischere Seminarangebote zu machen, die geeignet sind, subjektive Kompetenzprofile neu gewählter Vertrauensleute gezielt zu verbessern.

#### c) Die Ebene der Arbeit im Vertrauenskörper

1. Wo das bisher nicht schon längst geschieht, sollten sich die Leitungen von Vertrauenskörpern bemühen, das kontinuierliche Engagement der Vertrauensleute in ihrem unmittelbaren Wirkungskreis immer wieder aufs Neue anzuregen, um schon auf diese Weise den nachhaltigen Charakter der Funktion gegenüber dem punktuell-episodischen Charakter zu profilieren.

2. Viele Vertrauensleute nehmen nur sporadisch an den Sitzungen des Vertrauenskörpers teil. Das kann im einzelnen Fall auf Behinderungen durch den Arbeitgeber zurückgehen, häufig signalisiert es aber auch Desinteresse, das noch gesteigert wird durch eine ermüdend wirkende Routine der Versammlungen. Nur wenn die Sitzungen der Vertrauensleute so gestaltet sind, dass sie als Einladung zum Mitmachen für jeden einzelnen und nicht zum bloßen Abnicken einer Tagesordnungsroutine aufzufassen sind, können sie Orte phantasievoller Arbeitsplanung und reger Beteiligung werden.