

## **Die Rolle der Bildung in der Entwicklung der GBI**

In den 21 Seiten des "Beitrages zu einer Gewerkschaftsdiskussion" wird auch an der Bildungstätigkeit der GBI Kritik geübt. Ich benütze nun diese Gelegenheit, um eine fundierte Bilanz der Bildungstätigkeit zu machen, dies als Ergänzung zum GBI-Tätigkeitsbericht. Dabei will ich mein Befremden über die pauschale Abkanzelung der Bildung nicht ganz verschweigen, vor allem wenn ich daran denke, wie oft ich mit dem Verfasser der "21 Seiten" versucht habe, über Bildung zu diskutieren. Mit ihm war aber keine Diskussion möglich, geschweige denn Anregungen zu erhalten, was besser gemacht werden könnte. Denn ich bin der Meinung, dass die Bildung eng mit den Verantwortlichen in der Zentrale und den Regionen zusammenarbeiten muss. Bildung soll nicht einfach Dienstleistung sein, sondern als Element der Organisationsentwicklung eingesetzt werden. Und diesbezüglich sind in den letzten Jahren einige Fortschritte gemacht worden, die hier genauer angeschaut werden sollten.

### **Bildung soll Gewerkschaftspolitik vermitteln**

Die "Oltener-Seminare" zum GBI-Grundsatzprogramm und davor der Lehrgang "Gesetz, Vertrag, Markt - wer reguliert was?" waren gelungene Werkstädte zur Ausarbeitung gewerkschaftlicher Grundsatzfragen. Beide Bildungsanlässe sind in Zusammenarbeit mit der Präsidialabteilung durchgeführt worden. Wichtig ist die Zusammenarbeit mit der "Grundsatzabteilung", denn die gewerkschaftspolitischen Diskussionen müssen in der ganzen Organisation geführt werden und nicht nur an Bildungseminaren.

Die wichtigste Aufgabe der Bildung ist hingegen die der Vermittlung der Gewerkschaftspolitik. Diesbezüglich haben wir in den letzten Jahren in der Schulung der Vertrauensleute einiges erreicht. Zu allen wichtigen gewerkschaftspolitischen Themen gibt es Kursmodule, die bereits mehrmals in der Praxis angewendet worden sind. Auch die regelmässige Schulung der Mitglieder der Personalkommissionen wird immer öfter und erfolgreich benützt.

Eine weitere wichtige Aufgabe der Bildung ist, den Erfahrungsaustausch zu fördern. Sehr wertvoll waren denn auch die Workshops mit FunktionärInnen zu Kampagnen und Werbung. Es nützt aber nicht viel, einen Workshop zum Thema "Effizient mobilisieren" ins Programm zu nehmen, wenn dann die nationalen Mobilisierungsverantwortlichen (dazu gehörte auch der Verfasser der "21 Seiten") diesen nicht in ihre Kampagnenplanung einbauen und die Leute zur Teilnahme animieren.

### **Bildung soll bewusst eingesetzt werden**

In den letzten Jahren - das zeigen die Zahlen ganz deutlich - ist die Kursteilnahme zusammengefallen und einige Seminare mussten abgesagt werden. Laufend versuchen wir die Gründe für diese Entwicklung zu analysieren. Der Arbeitsdruck (in der GBI wie in den Betrieben) hat in den Krisenjahre massiv zugenommen und das wirkt sich auf den Seminarbesuch aus. Bei den Vertrauensleuten kommen noch weitere Faktoren hinzu, die uns zu denken geben sollten: Einerseits die Angst, sich mit der Anmeldung an einem Gewerkschaftsseminar als GewerkschafterIn zu erkennen zu geben. Auf der anderen Seite haben viele Mitglieder die Erfahrung machen müssen, dass sie die Kenntnisse und die

Motivation, die sie an GBI-Seminaren holen, vor Ort in der Sektion kaum anwenden können, weil die entsprechenden Gefässe fehlen.

Ich bin immer mehr davon überzeugt, dass gewerkschaftspolitische Bildung nur dann optimal zum Tragen kommen kann, wenn in den Sektionen die Verantwortlichen bei MitarbeiterInnen-Gespräche, Standortbestimmungen, Jahrensplanungen und Diskussionen, die FunktionärInnen und die aktiven Mitglieder zur Kursteilnahme animieren. Auch in der italienischen Schweiz war es so, dass die Seminare solange geklappt haben, als die Sektionsverantwortlichen ihre Leute zu diesen "schickten".

### **Bildung soll der Organisationsentwicklung dienen**

In der GBI haben die Diskussionen zuerst um das Bildungsinstitut GBI/SMUV und dann um jenes von den SGB-Gewerkschaften zu einer tieferen Diskussion (und Bilanzierung) der Bildung geführt. Die Vorarbeiten zum Bildungsinstitut GBI/SMUV haben zur Erkenntnis geführt, dass Bildung nicht einfach Bildung ist. Es gibt Bildungseminare, die den Mitgliedern als Dienstleistung angeboten werden; diese Seminare machen z. B. den Hauptteil des SMUV-Bildungsprogramms aus. Es gibt aber auch die Bildung, die der Organisation dient und zur Organisationsentwicklung beiträgt, die nicht einfach ausgelagert werden kann. Der grösste Teil des bisherigen GBI-Bildungsangebot gehört in diese Kategorie, die in den nächsten Jahren bewusst ausgebaut werden soll. In den nächsten Monaten werden die Projektunterlagen zum Bildungsinstitut der SGB-Verbände in den Gremien diskutiert. Eine gute Gelegenheit, um breit über Bildung zu diskutieren.

### **Aus jeder Versammlung eine kleine Bildungsveranstaltung machen**

Die gewerkschaftspolitischen Diskussionen sollen vermehrt in den Gremien und in den Versammlungen stattfinden. Dabei sollen diese nicht nur oberflächlich geführt werden. Es ist bedenklich, wenn beim Ausbildungslehrgang für neue FunktionärInnen festgestellt werden muss, dass fast alle TeilnehmerInnen nur einige Wochen nach der Abstimmung über die Bilateralen Verträge nicht wussten, was gewerkschaftspolitisch gesehen das Wesentlichste am Entsendegesetz ist. Dies obwohl sie alle im Abstimmungskampf aktiv waren.

Bildung muss in Zukunft vor allem dazu führen, dass gewerkschaftspolitische Entscheide bei den GBI-FunktionärInnen wie bei den aktiven Mitgliedern transparent gemacht werden, damit sie in ihrer Ganzheit begriffen werden können. Das ist die Voraussetzung dafür, dass sie "der Basis" überhaupt vermittelt werden können. Und das ist auch die Voraussetzung dafür, dass aktive GewerkschafterInnen am demokratischen Prozess teilnehmen können. Dabei dürfen wir aber nicht vergessen, dass die GBI keine politische Partei ist, in welcher der "Oberguru" die Leute schult, ihnen die Linie vorgibt und aufzeigt, was sie zu denken haben. Wir brauchen selbständig denkende Aktive, die wissen, dass sie lohnabhängig sind und nicht die gleichen Interessen haben wie die Arbeitgeber und die erkannt haben, dass dieser Abhängigkeit nur mit der kollektiven Organisation in der Gewerkschaft eine Gegenmacht entgegengesetzt werden kann.

Ein grosses Problem im Zusammenhang mit den Grundsatzdebatten der letzten Jahre war, dass sie meistens in schwierigen Situationen stattgefunden haben. Dann nämlich, als umstrittene Entscheide getroffen werden mussten (siehe LMV-Abschlüsse). Noch schlimmer: in den letzten Monaten ging es bei diesen Diskussionen vor allem um Machtkämpfe. Ich denke, dass in der GBI eine Diskussionskultur wieder aufgebaut werden muss. Ob die "21

Seiten" diesbezüglich einen grossen Beitrag leisten werden, bezweifle ich. Denn Beiträge aus der hohen Warte desjenigen, der schon alles begriffen und bereits einiges vorausgesagt hat, ist für keine Diskussion besonders förderlich. Diskutieren heisst immer noch, aufeinander eingehen, zuhören, die eigenen Argumente mit denjenigen der Anderen vergleichen und allenfalls die eigene Meinung korrigieren.

### **Kaderentwicklung ist nicht nur Sache der Bildung**

Die GBI ist eine FunktionärInnen-Organisation. Das ist einmal die Stärke der GBI, denn ohne diesen FunktionärInnen-Apparat wären die Mobilisierungen der letzten Jahre nicht möglich gewesen. Dies ist aber gleichzeitig ihre Schwäche, denn in dieser Organisation haben es die Mitglieder nicht leicht, wirklich mitzubestimmen. Das ist denn auch meiner Meinung nach das Haupthindernis dafür, dass wir nicht mehr viele aktive Vertrauensleute haben, d.h. Vertrauensleute, die nicht nur an Sitzungen und Konferenzen kommen, sondern selber in der Lage sind, ihre KollegInnen zu mobilisieren. Die FunktionärInnen spielen eine entscheidende Rolle, um die aktiven Mitglieder zu aktivieren, zu motivieren und zu animieren - und umgekehrt! Ihre Ausbildung zu dieser Funktion als Coach von aktiven Mitgliedern muss in den nächsten Jahren grundsätzlich angegangen werden. In diesem Zusammenhang muss auch die gewerkschaftspolitische Schulung systematisiert werden. Dabei haben wir aber das Problem, dass diese gewerkschaftspolitische Schulung heute weitgehend in den Sektionen durch die Vorgesetzten gemacht wird. Darum kann die Bildung einer "neuen Generation von Gewerkschaftskadern" nicht ohne den Einbezug der "alten Generation" geschehen. In der Aus- und Weiterbildung der FunktionärInnen haben wir zudem zunehmend das Problem, dass das Elementare der Gewerkschaftspolitik geschult werden muss. Seit es Gewerkschaften gibt, die mit den Arbeitgebern (mit den Druck der Mobilisierung) verhandeln, war das Ergebnis dieser Verhandlungen immer ein Kompromiss. Ich finde es verheerend, wenn FunktionärInnen die Mitglieder so mobilisieren, dass sie am Schluss auch bei einem guten Resultat frustriert sind. In diesem Zusammenhang muss auch der Umgang mit der gewerkschaftsinternen Demokratie wieder geschult werden, dazu gehört das, was selbstverständlich sein müsste, nämlich dass demokratisch gefällte Entscheide von allen getragen werden müssen.

Die Kaderentwicklung muss als Teil der Personalentwicklung in der ganzen Organisation angegangen werden. Mit anderen Worten, sie soll in den Sektionen und Regionen gefördert werden. Aufgabe der Bildung ist es, die notwendigen schulenden Massnahmen zu organisieren.

### **Vertrauensleute aktivieren, animieren und motivieren**

Die GBI (und eigentlich alle anderen Gewerkschaften auch) befindet sich auf einer schwierigen Gratwanderung: Auf der einen Seite muss sie, um das Kräfteverhältnis zu verbessern, gegen die Arbeitgeber mobilisieren; auf der anderen Seite muss sie mit diesen Arbeitgebern zusammenarbeiten, wenn die an der Gestaltung der Arbeitsbedingungen mitwirken will. Mobilisierungs- und mitwirkungsfähig ist aber eine Gewerkschaft nur, wenn sie aktive Mitglieder (Vertrauensleute) hat. **Ideale Vertrauensleute** sollten drei Kompetenzen haben:

⇒ Die **Standpunktkompetenz**: Sie sind sich bewusst, lohnabhängig zu sein und sind fähig, die daraus hervorgehenden Interessen unter wechselnden Umständen zu verteidigen.

- ⇒ Die **Umsetzungskompetenz**: Sie sind in der Lage, gewerkschaftspolitische Konzepte und Kampagnen in die Praxis umzusetzen.
- ⇒ Die **Vermittlungskompetenz**: Sie sind fähig zwischen der Gewerkschaftspolitik und dem Erfahrungshintergrund der Betroffenen Verbindungen herzustellen, um die erforderlichen Wissensgrundlagen zu schaffen (denn die Arbeitenden lernen nicht aus Büchern, sondern aus Erfahrungen).

Bezeichnenderweise kommen Vertrauensleute in den ganzen "21 Seiten" nicht vor. Darum muss das in diesen "21 Seiten" skizzierten Gewerkschaftsbild gründlich diskutiert werden. Wir sind keine kleine militante Partei, sondern immer noch eine Massenorganisation. Wir brauchen aktive Leute am Arbeitsplatz und in den Betrieben. Wir brauchen auch Mitglieder, die bereit sind, in den Gremien der Gewerkschaft Verantwortungen zu übernehmen. Wir brauchen bewusste Mitglieder, welche die Aktivitäten der Gewerkschaft mittragen. Darum muss die Gewerkschaft Strukturen haben, welche den Mitgliedern erlaubt, die Gewerkschaftspolitik mitzugestalten und eine Politik machen, die in erster Linie den aktiven Mitgliedern dient. Dazu genügt es nicht einfach die Arbeitgeber und die Neoliberalen zu bekämpfen. Die Gewerkschaft muss fähig sein, mit den Arbeitgebern gute Kompromisse auszuhandeln, die den Arbeitenden etwas bringen. Denn im Gegensatz zu einer kleinen, politischen Partei hat eine Gewerkschaft ihren Mitgliedern gegenüber eine grosse Verantwortung.

Bruno Bollinger, GBI-Bildungsverantwortlicher