

Die Zukunftsgewerkschaft „Ver.di“ entsteht nicht aus dem Geist der Musik

## Kalkulierte Konflikte

Hans-Peter Müller/Manfred Wilke

Mit der Fusion von fünf Einzelgewerkschaften zur Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft „Ver.di“ im Jahre 2001 wird an der IG Metall vorbei die größte Einzelgewerkschaft im Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) entstehen. Mit über drei Millionen Mitgliedern wird sie zugleich ein politischer Verband sein, der mehr Mitglieder hat als alle politischen Parteien in Deutschland zusammen. Die Bildung von Ver.di könnte auch einen Modernisierungsschub im deutschen Gewerkschaftswesen auslösen, denn mit einer Dienstleistungsgewerkschaft als Nummer eins würde erstmals seit langem wieder die gewerkschaftliche Organisationsstruktur mit der Wirtschaftsstruktur übereinstimmen.

Am Anfang jedoch stand eine Idee – geboren aus Einsicht in die Notwendigkeit. Sie wurde 1992 formuliert von dem mediengewandten, vor Reformideen übersprudelnden und seine Gewerkschaft zugleich hoffnungslos damit überfordernden damaligen HBV-Vorsitzenden Lorenz Schwegler. Er forderte eine neues gewerkschaftliches Selbstverständnis, denn längst schon sei die Gewerkschaftsmitgliedschaft für Arbeitnehmer keine Bringschuld mehr. Mit „veralteten Produkten, wenig attraktiv für diejenigen, die Gewerkschaft im Betrieb verkaufen sollen“, seien keine Arbeitnehmer mehr zu gewinnen. Moderne Gewerkschaften müss-

ten „Mitmachgewerkschaften“ sein, Dienstleister an den Bedürfnissen ihrer Mitglieder, die schließlich ein Prozent ihres Gehaltes zur Verfügung stellten. Wie Dienstleistungsunternehmen sollten sich Gewerkschaften heutzutage dem Wettbewerb vergleichbarer Konkurrenten stellen: *Best practices* sei die Devise.

Zudem dürfe es nicht dazu kommen, dass jahrzehntelang ungelöste Strukturfragen die gewerkschaftliche Marketingstrategie bestimmten. Umgekehrt: *Structure follows strategy* müsse getreu nach McKinsey die gewerkschaftliche Devise lauten. Die erforderliche Strukturflexibilität bedürfe der ständigen Beobachtung, sonst könne die McKinsey-Maxime ins Gegenteil umschlagen: Die verfestigten Strukturen bestimmten die Strategie, wie an der Bedeutung der Ladenschlusskampagne für die Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen (HBV) abzulesen sei. Sie sei zum „Schlüsselthema“ geworden, „weil es der gemeinsame Nenner unserer Struktur war. [...] An diesem Beispiel lässt sich die Frage aufwerfen, wie weit bestimmte Strukturen dazu führen, dass bestimmte Fragen gestellt und, was schlimmer ist, wichtige andere Fragen ausgeblendet werden, weil sie nicht verallgemeinerungsfähig sind.“ Konsequenterweise wurde Ende gedacht bedeutete dies: Struktureller Konservatismus muss auf Dauer auch zu

inhaltlichem Immobilismus führen, wenn letztlich nicht „der Interessenbezug, die Wirksamkeit und die Leistungsfähigkeit von Strukturen für Interessenvertretung“ den Vorrang vor überkommenen Organisationsprinzipien erhalten.

### **Strukturelemente vorausgedacht**

Schwegler forderte Reformen der Gewerkschaften nach innen und außen. Nach innen, indem er die Idee einer Kombination aus eng geschnittenen dezentralen Fachgewerkschaften oder „differenzierten Spartenorganisationen“ und einer übergreifenden zentralisierten Dachgewerkschaft im Dienstleistungsbereich ins Spiel brachte; nach außen, indem er an dem Tabu rührte, dass eine Modernisierung der Gewerkschaften im Dienstleistungsbereich auf Dauer nicht die Deutsche Angestelltengewerkschaft (DAG) aussparen könne. Und es war Schwegler, der das Konzept eines reformierten DGB unter Rückgriff auf Vorstellungen der modernen Managementlehre formulierte: „Der Deutsche Gewerkschaftsbund wäre dann im Sinne einer Matrixorganisation auch Führungsspitze einer wie immer gegliederten Regionalorganisation. Er wäre dann von seinen Strukturen her ein Stück strategiemäßiger gegliedert...“

Die späteren Erbauer von Ver.di konnten dankbar sein: Bereits 1992 waren alle wichtigen Strukturelemente von Ver.di vorausgedacht: flexible Dienstleistungsorientierung zu Gunsten der Mitglieder, mitglieder-nahe dezentrale Fachgewerkschaften, eine übergreifende zentrale Dachgewerkschaft für alle Dienstleistungsbranchen, beides verbunden in einer Matrixorganisation. Nur eines hielt Schwegler 1992 offenbar nicht für möglich: nämlich dass die Privatisierungen im öffentlichen Bereich so rasant von

statten gehen könnten, dass die Unterscheidung zwischen privaten und öffentlichen Dienstleistungen über kurz oder lang obsolet werden wird.

Schwegler wirft 1993 das Handtuch. Danach wird Roland Issen, Vorsitzender der nicht zum DGB gehörenden und lange Zeit mit ihr in Konkurrenz stehenden DAG, zum beharrlichen Beförderer und Mentor einer großen Dienstleistungsgewerkschaft im DGB. Das hat auch damit zu tun, dass in den DAG-Führungsgremien gegen Ende der achtziger Jahre der Einfluss der Christsozialen zurückgedrängt worden ist. Issen findet im ÖTV-Vorsitzenden Herbert Mai seinen kongenialen Partner. Beide sind Mitglied im SPD-Gewerkschaftsrat, und insoweit kann die Schaffung der Dienstleistungsgewerkschaft auch als ein Stück erfolgreicher sozialdemokratischer Gewerkschaftspolitik verstanden werden. Issen und Mai gehen weniger stürmisch, aber konsequent den vorgezeichneten Weg, wenngleich am Beginn dieses größten Reformvorhabens der deutschen Gewerkschaften seit der Gründung des DGB 1949 keineswegs die Vision eines modernen Gewerkschaftswesens, sondern ein Finanzdebakel steht: die Pleite der gewerkschaftlichen Gemeinwirtschaft („Neue Heimat“, Co-op). Mit einer finanziellen und Imagehypothek gehen die Gewerkschaften in die deutsche Vereinigung – und verrechnen sich erneut gewaltig. Drastische Sparprogramme sind die Folge. Vor dem IG-Metall-Gewerkschaftstag 1995 übernimmt der Vorsitzende Klaus Zwickel daraufhin die Initiative zur Reform des DGB: „Die Neugliederung darf nicht erst unter dem Druck des Bankrotts beginnen!“ In wenigen Jahren werde ein neuer DGB nur noch aus vier bis fünf Großgewerkschaften unter Einschluss der DAG bestehen: „einigen wenigen großen Industriegewerkschaften, einer pri-

**Kalkulierte Konflikte**

vaten Dienstleistungsgewerkschaft und einer Gewerkschaft des öffentlichen Dienstes.“ Daraufhin setzt unter den deutschen Gewerkschaften ein Fusionskarussell ein, an dessen vorläufigem Ende neben der Vereinnahmung von zwei dahinsiechenden Industriegewerkschaften (Textil-Bekleidung, Holz-Kunststoff) durch die IG Metall die Bildung von Ver.di stehen wird.

Die Zwischenetappen sind bekannt: 1990 vollzieht sich die Wiederaufnahme friedlicher Beziehungen zwischen der DAG und dem DGB durch einen symbolischen Akt: Durch aktive Unterstützung des DGB wird die DAG in den Europäischen Gewerkschaftsbund „EGB“ aufgenommen, 1994 wird ein Kooperationsabkommen zwischen ÖTV und DAG, 1995 eines zwischen HBV und DAG abgeschlossen nebst Vereinbarung eines „Kodexes des lautereren Wettbewerbs“. Im Februar 1996 plädiert der Hauptvorstand der HBV „für einen Verbund der Gewerkschaften im Dienstleistungssektor“ durch einen „großen Wurf“ unter Einschluss der DAG. Im Oktober 1996 erklären die Vorstände von Deutscher Postgewerkschaft (DPG), HBV und IG Medien die Umwandlung ihrer Kooperation in einen Verbund, spätere Fusion nicht ausgeschlossen. Im Februar 1997 bekräftigt die HBV-Vorsitzende Margret Mönig-Raane das Interesse an der Einbeziehung der DAG. Im April 1997 gründen ÖTV und DAG die gemeinsame Tochtergewerkschaft IPSO für die Beschäftigten internationaler Organisationen in Deutschland.

---

**Das Startzeichen**

---

Nach dieser positiv verlaufenen Annäherung verabschieden am 4. Oktober 1997 die Vorsitzenden von fünf DGB-Gewerkschaften (ÖTV, HBV, GEW, DPG, IG Me-

dien) und die DAG eine „Hamburger Erklärung“ zur „Neustrukturierung der gewerkschaftlichen Interessenvertretung“ im Dienstleistungssektor. Die Gewerkschaft der Eisenbahner Deutschlands (GdED) und die Gewerkschaft Nahrung – Genuss – Gaststätten (NGG) nehmen zwar an den Gesprächen teil, unterzeichnen die Erklärung jedoch nicht. Diese beiden wie auch die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) springen im Laufe des Jahres 1998 wieder ab, sodass am Schluss fünf ernsthafte Kandidaten übrig bleiben. Die „Hamburger Erklärung“ ist das Startzeichen für Ver.di. Im Februar 1998 folgt eine „Politische Plattform“ genannte verbindliche Absichtserklärung. Basis soll die gemeinsame Mitgliedschaft in einer neuen Organisation sein, die für die größtmögliche Zahl von Beschäftigten im Dienstleistungsbereich und in den dienstleistungsnahen Industrien attraktiv ist. Der vereinbarte Zeitplan ist ehrgeizig: Bis 2001 soll die neue Gewerkschaft „stehen“. Sie soll durch Verschmelzung ohne aufnehmende und untergehende Organisationen entstehen. An eine vergrößerte ÖTV ist also nicht gedacht. Ein Lenkungsausschuss aus den obersten Verbandsspitzen wird gebildet, dem sechzehn Arbeitsgruppen zuarbeiten; fortlaufende „Prozessorganisation“ soll sicherstellen, dass die Funktionäre, die man als Hauptbetroffene zugleich bei der Umsetzung der Reform benötigt, auf allen Ebenen in den Diskussionsprozess eingebunden bleiben. Im Juni 1998 verabschiedet der Lenkungsausschuss eine „Ideenskizze zur Grundstruktur einer neuen Gewerkschaft im Dienstleistungssektor“. Deren Grundprinzipien sind: einheitliche Mitgliedschaft, Matrixorganisation, das heißt: vertikale Branchenstrukturen mit „Fachbereichen“ (nicht mehr „Fachgewerkschaften“), mehr-

stufiger horizontaler Regionalaufbau, daneben Berufs- und Personengruppen sowie ad hoc zu bildende Themen- und Projektstrukturen.

Im Januar 1999 beschließt man die „Eckpunkte eines Zielmodells“, das Grundgerüst der neuen Satzung. Die „Eckpunkte“ entwerfen einen ersten Plan zur Zerlegung der Mitgliedschaft der fünf Fusionsgewerkschaften auf die geplanten dreizehn Fachbereiche und konkretisieren die Matrixorganisation. Sie sind ein Kompromiss zwischen den um ihre Eigenständigkeit fürchtenden kleinen Gewerkschaften, die sich in die Fachbereiche flüchten wollten, und der großen ÖTV, die sich wie bisher über ihre Ebenenstruktur der Kreise und Bezirke definieren will.

Man entscheidet sich für die folgenden Fachbereichseinteilungen: Zirka zwei Drittel der gut 1,5 Millionen ÖTV-Mitglieder werden fünf Fachbereichen zugeordnet: Ver- und Entsorgung (mit zirka 172 000 Mitgliedern), Gesundheit, soziale Dienste, Wohlfahrt und Kirchen (332 000), Bund und Länder (225 000), Gemeinden (215 000), Verkehr (161 000); dazu kommen in dem für die GEW freigehaltenen Fachbereich fünf: Bildung, Wissenschaft und Forschung mit zirka 57 000 Mitgliedern. Der IG Medien wird der Sammelfachbereich acht: Kunst und Kultur, Medien, Druck und Papier, Industrielle Dienste und Produktion zugeordnet. Die DPG wird auf die Fachbereiche Telekommunikation, Informationstechnologien und Datenverarbeitung mit 156 000 sowie Logistik und Postdienste mit 258 000 Mitgliedern aufgeteilt. 364 000 Mitglieder sind dem Fachbereich zwölf: Handel zugeordnet. Die Fachbereiche eins: Finanzdienstleistungen, das heißt Banken und Versicherungen mit 134 000 Mitgliedern, Fachbereich vier: Sozialversicherung mit 103 000

und dreizehn: Besondere Dienstleistungen (Kleinbetriebe, NGOs, Gemeinwirtschaft) sollen aus der Überschneidungsmemberschaft von DAG, ÖTV und HBV gebildet werden.

Der Prozess, der bis dahin an der Mitgliedschaft völlig und am mittleren und unteren Funktionärskörper überwiegend vorbeigegangen ist (auf den Gewerkschaftstagen von HBV und IG Medien im Oktober 1998 hatten die Funktionäre zwar gemurrt, sich ihren Führungen aber letztlich gefügt), erhält durch die „Eckpunkte“ nun Gestalt: Für die Funktionäre wird die zukünftige Verteilung von Macht, Einfluss, Posten und Geld erkennbar.

Hinter der generellen Gewichtung von Säulen und Ebenen innerhalb der Matrixorganisation steht letztendlich die Frage der Herübernahme von Strukturdominanz der Altverbände in die neue Gewerkschaft. Im März 1999 versichert der ÖTV-Vorsitzende Mai vor einer Kreisgeschäftsführertagung: „Die Ebenen müssen den Hut aufhaben“, mit anderen Worten, das Strukturprinzip der ÖTV müsse gegenüber den Fachbereichen dominant bleiben. Die kleinen Gewerkschaften bekräftigten das Gegenteil: die Autonomie der Fachbereiche innerhalb der Gesamtorganisation. Entscheidend ist für alle die Budgethoheit.

---

### **Konflikt um Bezirksgrößen**

---

An der Frage von Zahl und Zuschnitt der Bezirke, zukünftig die kleinste Einheit unterhalb der Landesbezirke, eskaliert in der Folgezeit der Konflikt. Das Spektrum der Vorstellungen reicht von sechzig bis 150 Bezirken bundesweit. Das Interesse der kleineren Gewerkschaften, insbesondere der HBV, ist es, möglichst große Bezirke einzurichten, damit es überall einen hauptamt-

**Kalkulierte Konflikte**

lichen Fachsekretär für Einzelhandel gibt. Die ÖTV dagegen will Ver.di aus Gründen kommunaler Basisnähe möglichst kleinteilig organisiert haben. Nach einiger Zeit pendelt sich die Meinung im Lenkungsausschuss auf hundert bis 120 Bezirke ein. Nach einer informellen Absprache soll die Hälfte der hauptamtlichen Bezirksgeschäftsführerposten der ÖTV zustehen, also fünfzig bis sechzig. Das würde bedeuten, dass zwei von drei Kreisgeschäftsführern der ÖTV ihren Posten verlieren.

Nun eskaliert der Streit. Die Ver.di-Gewerkschaften beginnen, „Tarifverhandlungen“ gegeneinander zu führen. Misstrauen und Angst vor Übervorteilung werden geschürt, die Macht der ÖTV als größter Ver.di-Gewerkschaft wird entdeckt, deren „Handschrift“ erkennbar bleiben müsse. Die Hauptvorstände von HBV und ÖTV fassen so genannte Begleitbeschlüsse, mit denen sie die zuvor einstimmige Beschlusslage der „Eckpunkte“ zu ihren Gunsten einseitig zu verändern suchen. Im ÖTV-Beschluss heißt es, dass die Bezirke „in ihrer Bedeutung als Basis gewerkschaftlichen Engagements am Ort deutlich gestärkt werden“, also möglichst kleinteilig oder ÖTV-ähnlich gestaltet werden sollen. Die Autonomie der Fachbereiche dagegen soll beschnitten werden, indem sie Bestandteil der jeweiligen Ebene werden. Und über ihr Budget sollen nicht diese selbst, sondern ebenfalls die zuständige Ebene verfügen. Herbert Mais „Hüte“ werden nun erkennbar. Der ÖTV-Begleitbeschluss ist ultimativ gemeint: Werden die Bedingungen nicht erfüllt, soll die ÖTV den Ausstieg erwägen.

**Rebellion in der ÖTV**

Die HBV fasst gegenteilige Begleitbeschlüsse: Bekräftigung der Matrixorgani-

sation und Stärkung der Fachbereiche, Zerschneidung der Bezirke derart, dass alle Bezirke einen Anspruch auf „fachbereichsspezifische Sekretärskapazität“ haben, mit anderen Worten einen Einzelhandelssekretär. Nach diesem Kriterium ergibt das sechzig bis achtzig Bezirke. Mit den Begleitbeschlüssen gerät die Strategie der Vorstände ins Wanken, auf parallelen Gewerkschaftstagen im November 1999 die „Eckpunkte“ verabschieden zu lassen und die Satzungen für die Gründung einer Kartellgewerkschaft vorzubereiten. Nun rächt sich, dass die ÖTV erst jetzt ihren ersten Gewerkschaftstag nach dem Beginn des Ver.di-Prozesses abhält. Die Funktionärsbasis rebelliert gegen den Vorstand und dessen Informationspolitik. Angst um Posten und Arbeitsplätze verbündet sich mit Trotz gegen die Zentrale. Mit nur zwei Stimmen Mehrheit (faktisch also der des Vorsitzenden und der seines Stellvertreters) beschließt der Kongress, die Eckpunkte nicht wieder aufzuschnüren. Nach diesem Denktzettel gibt der Kongress grünes Licht für Ver.di, bekräftigt aber die Magdeburger Begleitbeschlüsse. Das aber bedeutet, die Eckpunkte nachzuverhandeln.

**Interpretationskampf der Funktionäre**

In der ÖTV entbrennt daraufhin ein Interpretationskampf der Funktionäre um die Beschlusslage. Gegen die abermalige klammheimliche Umdeutung und Entschärfung des Gewerkschaftstagsbeschlusses durch den geschäftsführenden Hauptvorstand gibt es eine Rebellion, diesmal der ehrenamtlichen Funktionäre im Hauptvorstand. Der eigenen Verhandlungsdelegation schlagen Kritik und massives Misstrauen entgegen, man habe „Macht und Kraft der ÖTV“ nicht eingesetzt. Der Begleit-

beschluss wird zur „absoluten Priorität“ erhoben, ohne dessen Realisierung die ÖTV den Ver.di-Prozess verlassen müsse. Für die ÖTV seien die Eckpunkte Verhandlungsgrundlage, nicht Verhandlungsergebnis. Erstmals scheint die tonangebende Funktionsbasis der ÖTV zu bemerken, dass Ver.di keine erweiterte ÖTV sein und die organisatorische Straffung Personalabbau unvermeidlich machen wird. Um die eigene Verhandlungsdelegation zu kontrollieren, wird eigens eine 24-köpfige Hauptvorstandskommission aus geschäftsführenden Vorstandsmitgliedern und regionalen Spitzenfunktionären gebildet. Derart unter Druck gesetzt, stellt die ÖTV-Delegation in der Vorstandssitzung der Gründungsorganisation („GO“) Ver.di die Matrixorganisation wieder infrage.

Die anderen vier Gewerkschaften drohen daraufhin, dies als Abrücken von den „Eckpunkten“ zu interpretieren. Gleichzeitig betont man aber den Willen zu einer gemeinsamen, einvernehmlichen Lösung.

Der Konflikt eskaliert vor allem innerhalb der ÖTV. Kristallisationspunkt sind zwei seit Monaten ungelöste Fragen: Zuschnitt und Zahl der Bezirke sowie die Konkurrenz um Finanzausstattung und Kompetenzen zwischen Ebenen und Säulen. Die ÖTV will den Vorrang der Ebenen.

---

### Öffentlicher Machtpoker

---

Es kommt nun zu einem in Medien und Öffentlichkeit ausgetragenen Machtpoker. Die ÖTV-Spitze mit ihrer rebellierenden Minderheit im Rücken trotz den anderen vier Ver.di-Gewerkschaften einige Kompromisse ab, so in der Frage der Zahl der Bezirke: Statt maximal 120 sollen nun 132 Bezirke eingerichtet werden, nur 32 weniger als die Zahl der ÖTV-Kreisverwaltungen. In

einer Sondersitzung des ÖTV-Hauptvorstands spielt die Opposition ihre Rolle als Sperrminorität aus und fordert, den Ver.di-Prozess auf Eis zu legen. Die Hauptzentren des Widerstands haben zusammen mehr als zwanzig Prozent der Delegiertenmandate, ausreichend, um die satzungsmäßige Auflösungsmehrheit von achtzig Prozent zu verhindern. Der ÖTV-Vorstand beschließt daraufhin weitere Nachverhandlungen und eine Serie von sechs Regional- und 164 Kreisverwaltungskonferenzen, um die Stimmung zu testen und für Ver.di zu werben.

Der ÖTV-Vorsitzende Mai, obwohl Befürworter der Fusion, vermeidet den offenen Machtkampf mit seinen beiden Herausforderern, indem er sein Schicksal nicht ausdrücklich an den Ver.di-Prozess bindet. Er verhindert damit eine unnötige persönliche Beschädigung im Hinblick auf die Vorstandswahlen des nächsten Gewerkschaftstags im November 2000. Wenige Tage vor der entscheidenden Vorstandsabstimmung erklärt man eine 75-Prozent-Mehrheit ebenfalls für ausreichend. Trotzdem gelingt es der Opposition bis dahin, ein denkbare Verfehlen der Achtzig-Prozent-Mehrheit als Abstimmungsniederlage des geschäftsführenden Hauptvorstands darzustellen.

Die bayerische Regionalkonferenz macht die interne Konfliktlage klar: Die ÖTV hat dort 22 Kreisverwaltungen mit durchschnittlich 6100 Mitgliedern, man fordert mindestens achtzehn Ver.di-Bezirke; HBV und IG Medien wollen allenfalls neun zugestehen. Dahinter steht die Erkenntnis: Je kleinteiliger die Bezirksstruktur, desto weniger Macht haben die Fachbereiche. Genau dies wollen die ÖTV-Funktionäre. Der bayerische ÖTV-Chef Wendl fordert daraufhin einen Kurswechsel von HBV und IG Medien. Die ÖTV habe keinen Spielraum mehr. Die ÖTV-Verhandlungsdelegation zieht nun

**Kalkulierte Konflikte**

alle Register. Zwar kommt es in zahlreichen strittigen Punkten schrittweise zu einer Einigung, in der Frage der Finanzausstattung der Fachbereiche jedoch zum Eklat: Die ÖTV-Delegation verweigert die Teilnahme an der Abstimmung und stellt damit den gesamten Beschluss unter Ablehnungsvorbehalt. In einem Extra-Informationssdienst für die Funktionäre werden die erzielten Ergebnisse in Tarifverhandlungssprache präsentiert: Sie seien „ausverhandelt“, „eine Nachbesserung im Sinne der ÖTV-Position ist nicht möglich“. Stolz verkündet man die Abstimmungsverweigerung in einer für die vier anderen Gewerkschaften entscheidenden Frage. Unbeeindruckt von den Kompromissen bezeichnen die oppositionellen ÖTV-Bezirkschefs das abgeänderte Ver.di-Konzept weiterhin als „Fehlkonstruktion“ und empfehlen öffentlich die Ablehnung. Um die Stimmung an der Basis zu erfassen und zu beeinflussen, beginnt eine Serie von 164 Kreisverwaltungskonferenzen. Sie ergibt, dass 55 Prozent der Kreisverwaltungen, in Mandaten 64 Prozent, pro Ver.di votieren. Allmählich formieren sich die Befürworter und kommen auch in den Medien stärker zur Geltung. Knapp eine Woche vor der entscheidenden ÖTV-Hauptvorstandssitzung finden die Ver.di-Gewerkschaften sogar noch eine Lösung für die seit Monaten strittige Budgetierungsfrage.

Auf dieser Grundlage fällt der ÖTV-Hauptvorstand am 22. März nach einem zehnstündigen zähen Ringen mit einer Mehrheit knapp unter achtzig Prozent seine Entscheidung: Die Verhandlungsergebnisse sind „tragfähig“, der Ver.di-Prozess kann fortgesetzt werden. Entscheidend dürfte gewesen sein, dass der bayerische Bezirkschef in seinem eigenen Landesvorstand keine Mehrheit für seine Ablehnungsposition erhielt. Damit war die Sperrminorität zusam-

mengebrochen. Fazit: Der Nervenkrieg um Ver.di zeigt, dass gar nicht so sehr um die neue Gewerkschaft selbst gerungen wird – vielleicht haben hier ÖTV-Chef Mai und sein Stab die Situation nur ganz realistisch eingeschätzt und unter den spezifischen ÖTV-Bedingungen „durchgebracht“. Gewerkschaften sind keine Unternehmen; anders als diese benötigen ihre Vorstände die Zustimmung und aktive Mitarbeit derjenigen, die sie abbauen wollen.

---

**Hauptregelwerk BAT**

---

Der ÖTV-interne Konflikt, der auf dem Rücken der vier anderen Ver.di-Gewerkschaften ausgetragen wurde, zeigt, dass es im Kern um Weichenstellungen und das künftige Profil von Ver.di geht. Die Betonung der Ebenen und der Gesamtorganisation durch die ÖTV bedeutet, dass deren Funktionäre sich um den politischen Verband Ver.di sorgen, weil nach ihrer Erfahrung die als gewerkschaftlicher „Gemischtwarenladen“ verspottete ÖTV sich auch nur über ihre Formierung als politischer Querschnittsverband Gehör verschaffen kann. Die zentrale Klammer war und ist hierbei der Bundesangestelltentarif (BAT) als Hauptregelwerk der Beschäftigungsbedingungen im öffentlichen Dienst, insbesondere im Kommunalbereich. Die Bedeutung des Strukturkonflikts bei der Ver.di-Bildung drehte sich zentral um den Erhalt dieser Integrationsfunktion des BAT. Dies will die ÖTV nicht aufgeben, und es ist ihr erfolgreich gelungen, einige hierfür nötige strukturelle Voraussetzungen auf Ver.di zu übertragen.

Nach den nun gefundenen Kompromissen bedeutet dies: Ver.di wird ÖTV-mäßiger und BAT-mäßiger werden. Zukünftig wird dies heißen, dass die ÖTV-Funktionäre mit ihrem Gewicht verhindern werden, dass

Ver.di allzu differenziert, flexibilisiert, autonomisiert, kurz: allzu dienstleistungsmäßig wird. Dieser Befund wird durch einen zweiten ergänzt. Ein Jahr lang kämpften HBV und DAG um die Vorherrschaft im zukünftigen Ver.di-Fachbereich Finanzdienstleistungen. Sie nahmen für diesen Machtkampf ein blamables Novum der deutschen Tarifgeschichte in Kauf: Die Banken-Arbeitgeber praktizierten seit Mitte 1999 freiwillig einen verbesserten Tarifvertrag, den die Gewerkschaften wegen interner Unstimmigkeiten nicht unterschreiben wollten. Monatelang blockierten die HBV-Funktionäre mit sophistischen Finessen jeden Abschluss. Nach einem Jahr platzte der DAG der Kragen. Sie unterschrieb. Die HBV weigerte sich zunächst weiterhin. Das Patt in ihrer Tarifkommission sollte durch eine Mitgliederbefragung aufgelöst werden. Ohne diese abzuwarten, unterzeichnete sie dann kurz darauf doch. Nach dieser Blamage zog das zuständige Vorstandsmitglied die Konsequenzen und trat zurück. Indirekt war damit zugleich der Machtkampf im Ver.di-Fachbereich Finanzdienstleistungen entschieden. Er wird zukünftig der DAG „gehören“. Das aber bedeutet, dass sich die HBV mit ihrer gesamten Organisationsmacht auf „ihren“ Fachbereich Handel konzentrieren wird.

Beide Vorgänge belegen eines: Die Funktionäre verhalten sich gegenüber „Outsidern“ so, wie sie es gelernt haben: als Konfliktpartner. Ver.di zerbricht also nicht in Auseinandersetzungen, sondern entsteht in kalku-

lierten Konflikten. Das Beispiel ÖTV zeigt, wie Ver.di seine Organisationsstrukturen, seine Macht- und Finanzverteilung findet; das Beispiel Banken-Tarifvertrag zeigt, wie Ver.di seine Tarifpolitik gestaltet.

Die Konflikte in Ver.di zeigen, dass momentan noch die gut positionierten Interessen nach innen geordnet werden. Die viel beschworene Öffnung für neue Berufe, für neue Arbeitnehmergruppen, ja vielleicht sogar für Selbstständige ohne eigene Angestellte, wie es der niederländische Gewerkschaftsbund FNV gerade vorexerziert, all dies ist darin noch nicht erkennbar. Noch verläuft die Interessenreueortierung in den bewährten Gleisen; noch sind die deutschen Gewerkschaften um ihre seit Jahrzehnten klassische Klientel herum gruppiert: die männliche Facharbeiterschaft im Normalarbeitsverhältnis.

Eigentlich ist Ver.di die neue Angestellten-gewerkschaft im DGB. Nur erkennbar ist dies noch nicht. Was die SPD seinerzeit in Godesberg analog vorführte, nämlich sich durch eine modernisierte Programmatik für neue Mitglieder- und Wählerschichten zu öffnen und sich damit von der Klassen- zur Volkspartei nach dem Modell der Union zu wandeln, steht bei den deutschen Gewerkschaften weiterhin aus. Ver.di ist vielleicht ein Ansatz dazu – mehr (noch) nicht. Und noch völlig unausgelotet ist die Frage, ob die Bildung dieser „Zukunftsgewerkschaft“ dazu beiträgt, ganz generell gegenüber der Politik das Gewicht der Dienstleister in der öffentlichen Wahrnehmung zu stärken.