



dbb
beamtenbund
und tarifunion

Nachwuchsförderung in Personal- sowie Jugend- und Auszubildendenvertretungen

Beschluss des dbb Bundeshauptvorstandes, Juni 2015



I. Problemaufriss

Angesichts der demografischen Situation hat sich das Verständnis davon, was als „jung“ im Zusammenhang mit einem Engagement in Personalrat und der Jugend- und Auszubildendenvertretung anzusehen ist, gewandelt. Eine eindeutige Definition gibt es freilich nicht. Wer als jung anzusehen ist, kann deshalb je nach Altersstruktur der Dienststellen ganz unterschiedlich definiert werden, wobei generell von einer Überalterung der Belegschaften auszugehen ist. So wird in der Konsequenz vielfach beklagt, auch in Personalvertretungen seien zu wenig junge Beschäftigte vertreten bzw. es sei schwierig, junge Beschäftigte zu finden, die bereit seien, sich in Jugend- und Auszubildendenvertretungen oder im Personalrat zu engagieren.

II. Rahmenbedingungen

Eine große Rolle spielt die allgemeine Altersstruktur in der jeweiligen Dienststelle bzw. im Geschäftsbereich. Wo es **nur wenige junge Beschäftigte** in der Dienststelle gibt – je älter also die Beschäftigten im Schnitt sind –, stehen von vornherein auch weniger potentielle junge Kandidatinnen und Kandidaten für JAV bzw. Personalrat zur Verfügung.

Bei einem Vergleich der jungen Generation mit früheren Generationen wird häufig die Behauptung aufgestellt, dass heute junge Menschen weniger bereit seien, sich für andere einzusetzen und vielmehr größeren Wert auf die Befriedigung eigener Interessen, auf eigene Befindlichkeiten und berufliches Fortkommen legen. Trifft diese Behauptung zu, findet sich die **zunehmende Individualisierung** spiegelbildlich zur allgemeinen Gesellschaft auch in den Dienststellen wieder; tatsächlich wird diese Tendenz dort auch beobachtet. Dem entspricht es, dass junge Beschäftigte zwar teilweise bereit sind, in zeitlich begrenzten Projekten mitzuarbeiten, sich aber nicht über einen längeren Zeitraum in ein Mandat einbinden lassen wollen. Die Individualisierungstendenz setzt sich in der Annahme vieler junger Beschäftigter fort, die eigenen Interessen auch ohne gewerkschaftliche und/oder betriebliche Interessenvertretung wahrnehmen zu können.

Die **Erwartung des Verlustes des Arbeitsplatzes mit Abschluss der Ausbildung** stellt einen weiteren Hinderungsgrund für die Entscheidung zur Kandidatur zu JAV oder Personalrat dar. Dies gilt insbesondere dort, wo über Bedarf ausgebildet wird und deshalb von vornherein feststeht, dass eine Übernahme nach Abschluss der Ausbildung entweder für keinen Auszubildenden oder aber - bei Bereitstehen einer nicht ausreichenden Anzahl freier Arbeitsplätze - nur für die bestqualifizierten Auszubildenden möglich ist. Wer davon ausgehen muss, mit Beendigung seiner Ausbildung die Dienststelle wieder zu verlassen, mag ein in die Zukunft gerichtetes Engagement zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Dienststelle für wenig sinnvoll halten.



Gestiegener Leistungsdruck führt darüber hinaus dazu, dass die Abschlussnote stärker von Bedeutung für die Übernahme in den öffentlichen Dienst ist, als dies teilweise früher der Fall war. Die jungen Beschäftigten wollen die ihnen zur Verfügung stehende Zeit deshalb nicht für die Wahrnehmung zusätzlicher Aufgaben, sondern ausschließlich für eine optimale Qualifizierung einsetzen. Deshalb kann auch die **Angst vor Repressalien**, insbesondere in Form negativer Auswirkungen eines Engagements in einer Interessenvertretung auf die Beurteilung, junge Beschäftigte von einer Kandidatur abhalten. Schließlich steht im Anschluss an die Ausbildung zumindest bei einem Teil der jüngeren Beschäftigten die **Familien Gründungsphase** an, die ebenfalls Zeit und Kraft bindet.

Die **vom BPersVG gesetzten Rahmenbedingungen** tragen zudem dazu bei, dass in vielen Dienststellen eine JAV mangels Kandidatinnen und Kandidaten nicht gebildet werden kann. Denn zusätzlich zu den bereits genannten Faktoren der demografischen Entwicklung und der geringen Ausbildungs- und Übernahmezahlen erschwert auch das generell gestiegene Eintrittsalter in die Ausbildung in den vergangenen Jahren zunehmend die Benennung von Kandidatinnen und Kandidaten für die JAV, welche die **Altersvoraussetzungen für die Wählbarkeit** erfüllen. Zudem ist die **Schlagkraft der JAV** und damit ihr Stellenwert nach der Konzeption des BPersVG begrenzt. Die JAV ist kein selbstständiges, neben dem Personalrat bestehendes Organ. Sie ist vielmehr konzipiert als zusätzliche Vertretung der spezifischen Belange der Jugendlichen und in Ausbildung stehenden Beschäftigten. Zwar ist der Personalrat der JAV nicht übergeordnet, hat ihr gegenüber weder Weisungs- noch Kontrollrechte und ist verpflichtet, zur Förderung der Belange der von der JAV vertretenen Beschäftigten mit dieser eng zusammenzuarbeiten. Doch letztlich kann die JAV die Interessen der von ihr vertretenen Beschäftigten nicht selbst, sondern nur über den Personalrat gegenüber der Dienststelle durchsetzen. Die JAV hat insbesondere keine eigenen durchsetzbaren Beteiligungsrechte und ist im Wesentlichen auf die Informationen angewiesen, die der Personalrat ihr vermittelt.

III. Lösungsstrategien

1. Überbetriebliche Ansätze

Im Rahmen ihrer politischen Arbeit setzen sich der dbb und seine Mitgliedsgewerkschaften bereits für eine verstärkte Gewinnung junger Kräfte in der öffentlichen Verwaltung sowie für eine Steigerung der Attraktivität der Arbeitsbedingungen ein (siehe die Kampagne „Die Unverzichtbaren“). Allerdings können Personalvertretungen in Verfolgung dieser gewerkschaftlichen Ansätze nur bedingt auf die Entwicklung der Altersstruktur Einfluss nehmen (etwa im Rahmen von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, bei der Berücksichtigung des Altersaufbaus im Sozialplan). Hier ist zu bedenken, dass der Personalrat die Gesamtbelegschaft vertritt und daher ein schwerpunktmäßiges Eintreten für eine spezielle Gruppe nur begrenzt möglich ist.



2. Ansätze aus dem Personalvertretungsrecht

Durch eine Verbesserung rechtlicher Rahmenbedingungen könnte jedoch zum einen die Stellung der JAV gestärkt werden, damit diese für ihre Klientel umfangreicher und schlagkräftiger tätig werden kann und dadurch auch in der Wahrnehmung der jungen Beschäftigten an Attraktivität gewinnt. Zum anderen könnten Regelungen vorgesehen werden, um die Bildung der JAV zu erleichtern und die Existenz dieses Gremiums auch unter veränderten demografischen Bedingungen zu sichern. Eine Stärkung der persönlichen Rechtsstellung der einzelnen JAV-Mitglieder könnte schließlich die Entscheidung für eine Kandidatur erleichtern.

Im Einzelnen fordert der dbb deshalb folgende Änderungen:

- a) Anspruch auf Übernahme in ein Arbeitsverhältnis auf unbestimmte Zeit auch für Mitglieder des Personalrats und der JAV, die im Rahmen eines öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnisses nach § 2 Abs. 2 Nr. 1 BBiG ausgebildet werden, sowie für Beschäftigte nach § 83 BBiG, deren Ausbildungsverhältnis mit dem Ziel einer späteren Verwendung als Beamter begründet wird
- b) Altersunabhängiges aktives und passives Wahlrecht zur JAV für alle in Ausbildung befindlichen Beschäftigten sowie zusätzlich passives Wahlrecht aller unter 30-jährigen Beschäftigten
- c) Wahlrecht und Wählbarkeit für Beamte im Vorbereitungsdienst und Beschäftigte in entsprechender Berufsausbildung auch zu den Stufenvertretungen
- d) Anhebung der Anzahl der JAV-Vertreter in Dienststellen ab 150 Jugendlichen /Auszubildenden
- e) Verbesserung der Teilnahmerechte der JAV in der Personalratssitzung
- f) Stärkung der Stellung der JAV bei der Beschlussfassung des Personalrats über Angelegenheiten ihrer Klientel
- g) Hinzuziehung der JAV zu allen Besprechungen zwischen Dienststellenleiter und Personalvertretung über Angelegenheiten ihrer Klientel
- h) Beteiligung der JAV bei der Auswahl von Ausbildern
- i) Teilnahme der JAV an Vorstellungsgesprächen und Auswahlverfahren bei Betroffenheit ihrer Klientel



- j) Teilnahme eines JAV-Mitglieds an Gesprächen mit dem Arbeitgeber auf Wunsch des jungen Arbeitnehmers
- k) Erfordernis der Zustimmung auch der JAV bei außerordentlicher Kündigung eines JAV-Mitglieds
- l) Durchführung einer JAV-Versammlung zweimal in jedem Kalenderjahr

3. Ansätze für die Gewerkschafts- und Personalratsarbeit

Trotz der eingangs aufgezeigten schwierigen Rahmenbedingungen beweisen positive Erfahrungen aus der Praxis, dass die Gewinnung von Nachwuchskräften gelingen kann. Überall dort, wo in der Dienststelle zum einen die Gewerkschafts- und Personalratsarbeit aktiv und kreativ betrieben wird und zum anderen der Nachwuchs mit seinen Belangen und Ideen ernst und wichtig genommen wird, können junge Leute für eine Mitarbeit in Gewerkschaft und/oder Personalrat motiviert werden.

a) Intensivierung der gewerkschaftlichen Jugendarbeit

Überall dort, wo in der gewerkschaftlichen Arbeit das Bewusstsein dafür vorhanden ist, dass die Gewinnung und frühzeitige Einarbeitung jüngerer Beschäftigter eine **langfristige Strategie** erfordert und deshalb systematisch Nachwuchsförderung betrieben wird, ist im Zuge der Listenaufstellung im Vorfeld der JAV- oder Personalratswahl deutlich seltener ein Mangel an jungen Kandidatinnen und Kandidaten festzustellen. Deshalb empfiehlt es sich, Möglichkeiten – aber ggf. auch Grenzen – einer gezielten Nachwuchsförderung in der Gewerkschaft zu thematisieren und passgenaue Strategien zu entwickeln.

Eine langfristig angelegte aktive Jugendarbeit besitzt höchsten Stellenwert.

Empfehlenswert ist, ein festes Procedere zu entwickeln, das unmittelbar nach Einstellung der neuen Auszubildenden greift, um diesen von Anfang an die entsprechenden Kontakte zu vermitteln und, soweit von den jungen Leuten gewünscht, in die gewerkschaftlichen Abläufe und Aktionen einzubinden. Darüber hinaus ist ein frühzeitiger Kontakt geeignet, die von den Auszubildenden gerade zu Anfang der Ausbildung vorhandenen Fragen bezüglich der verschiedensten Aspekte (zum Ablauf der Ausbildung, zu organisatorischen Dingen in der Dienststelle, zu Kontaktpersonen und räumlichen Gegebenheiten, zu Aufgaben und Möglichkeiten von Personalrat und JAV) zu beantworten und sich hierdurch als kompetente, verlässliche Ansprechpartner zu erweisen.

Ob dies im Rahmen von Veranstaltungen in der Dienststelle, z. B. im Rahmen von „Einführungswochen“ unter Beteiligung der örtlichen Fachgewerkschaften einschließlich ihrer Jugendbereiche sowie des örtlichen Personalrats und der JAV,



oder aber als separate Veranstaltung der Fachgewerkschaft erfolgen sollte, hängt von den Verhältnissen vor Ort ab. Zumindest dort, wo die Fachgewerkschaft den Personalratsvorsitzenden stellt, ist dessen Anwesenheit bei den Veranstaltungen sinnvoll. Termine für derartige Veranstaltungen sind in jedem Fall frühzeitig mit den Beteiligten abzustimmen. Eine solche Aktion könnte folgende Module enthalten:

- Grundlageninformationen über Gremien Personalrat/JAV (einschließlich System des dreistufigen Aufbaus der Personalvertretungen) und deren Arbeit
- Aufgaben, Veranstaltungen der Fachgewerkschaften
- Persönliche Vorstellung der Ansprechpartner in Personalratsgremien und Gewerkschaft/Vermittlung der Kontaktdaten
- Vorstellung der in Führungspositionen tätigen Personen auf Personalratsseite (auch Stufenvertretungen)/Gewerkschaftsseite
- Informationspaket/Begrüßungsbrief der Fachgewerkschaften

Durch **frühzeitige Integration** junger Kolleginnen und Kollegen in Ausschüsse und Arbeitsgruppen der Gewerkschaft sowie durch die Ermöglichung der Teilnahme an geeigneten Fortbildungen wird Interesse geschaffen, werden Berührungspunkte abgebaut und die Grundlagen gelegt, um engagierte junge Kolleginnen und Kollegen auch für eine spätere JAV-/Personalratsarbeit zu motivieren. Wird ein solcher Kontakt gesucht und gefördert und damit **Information, persönliche Ansprache und Vertrauensaufbau** ermöglicht, fällt die Gewinnung jüngerer Beschäftigter ungleich leichter. Denn kennen sich die jungen Leute in der Gewerkschaftsarbeit bereits ein wenig aus und haben dort persönliche Kontakte, können sie eher darauf vertrauen, im Falle einer Wahl in JAV oder Personalrat durch ihre Gewerkschaft unterstützt zu werden. Durch unmittelbaren Kontakt werden Informationen über die im Falle einer Mandatsübernahme gestellten Anforderungen in Personalrat und Gewerkschaft zugänglich – gleichermaßen aber auch Informationen über die vielfältigen dienststellenseitigen und gewerkschaftlichen Förderungs- und Unterstützungsmaßnahmen. Auch dies schafft Vertrauen in die eigene Fähigkeit, den mit einem Mandat verbundenen Anforderungen gerecht werden zu können.

Die Möglichkeiten einer ersten Einbindung und damit Werbung junger Kolleginnen und Kollegen sind vielfältig und müssen weder die Gewerkschaftskasse noch die Zeit der Gewerkschaftsfunktionäre überstrapazieren. So hat sich gezeigt, dass eine gemeinsame Unternehmung - z.B. bereits ein schlichter Weihnachtsmarktbesuch - aller Auszubildenden und der JAV den Kontakt herstellen und vielleicht schon die Grundlage für ein Interesse an den JAV-Vertretern und ihrer Arbeit – und ihrer Gewerkschaft – legen kann.



b) Verstärkung der Präsenz des Personalrats / der JAV in der Dienststelle sowie der Information über die Arbeit des Personalrats / der JAV

Erforderlich sind kontinuierlicher Kontakt und Informationsaustausch zwischen Auszubildenden und Gewerkschaft/Personalrat/JAV unmittelbar ab Beginn der Ausbildung. Dort, wo JAV und Personalrat **Präsenz** zeigen und für einen Austausch mit den jungen Beschäftigten tatsächlich zur Verfügung stehen (Sprechstunden, JAV-Versammlungen, aber auch in der Pause auf dem Flur), entstehen Interesse und ein selbstverständlicher Kontakt.

Auch eine größere **Transparenz der JAV-/Personalratsarbeit** durch kontinuierliche Information trägt dazu bei, dass JAV und Personalrat in der Belegschaft positiv wahrgenommen werden; es wird die Botschaft vermittelt, dass in diesen Gremien etwas geschieht, dass sie sich der Anliegen der Beschäftigten annehmen und ernsthaft und nachhaltig an Lösungen arbeiten. Eine **positive Berichterstattung** über die Arbeit der JAV/des Personalrats ist deshalb unerlässlich, um die Sinnhaftigkeit dieser Aufgabe und damit auch die Sinnhaftigkeit der Wahrnehmung eines Mandates zu verdeutlichen. Wird kommuniziert, dass die Mitarbeit in JAV oder Personalrat zu konkreten Erfolgen führen kann und auch tatsächlich schon geführt hat, wird ein Anreiz für junge Beschäftigte geschaffen, ihrerseits Zeit und Mühe in eine Mitarbeit in diesen Gremien zu investieren. Auch landläufige Vorurteile wie etwa, JAV- und Personalratsarbeit sei schlicht langweilig, spiele sich in langen Sitzungen ab und nehme die ohnehin gering bemessene Freizeit in Anspruch, können hierdurch abgebaut werden.

Schließlich: Dort, wo die Information in einer die jungen Beschäftigten ansprechenden Form erfolgt – sowohl im Hinblick auf die Formulierungen, als auch im Hinblick auf die Wahl des Mediums –, stößt sie eher auf offene Ohren.

Die **Außenwahrnehmung der Gremienarbeit ist dort umso positiver, je** weniger von – in der Praxis vielfach unvermeidbaren - gewerkschaftlichen Auseinandersetzungen, die von den Beschäftigten kaum richtig eingeschätzt werden können, persönlichen Animositäten der Gremiumsmitglieder untereinander oder offen ausgetragenen Konflikten mit dem Dienststellenleiter nach außen dringt. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass - auch in Zeiten des Personalratswahlkampfes - eine konstruktive Zusammenarbeit aller Kräfte in der Dienststelle und eine sachliche Auseinandersetzung die Entscheidung erleichtert, sich für die Zusammenarbeit mit den handelnden Personen in einem Gremium zu entscheiden.

c) Wertschätzung der Mitarbeit und Meinung junger Kolleginnen und Kollegen

Bringen ältere Personalratsmitglieder ihre Wertschätzung der konstruktiven Mitarbeit der JAV regelmäßig zum Ausdruck – wo dies möglich ist ggf. auch im Wege eines Vertrauensvorschusses – und fragen auch nicht nur punktuell, sondern „institutionalisiert“ durch Aufnahme eines Tagesordnungspunktes „Bericht der ört-



lichen JAV/Bezirks-/Haupt-JAV“ in jeder Personalratssitzung die Meinung der JAV und die Situation der Auszubildenden in der Dienststelle ab, so empfinden amtierende und potentielle JAV-Mitglieder dies als hohen Motivationsfaktor. Entsprechendes gilt für Gremiensitzungen der Gewerkschaft. Innerhalb der Gewerkschaft ebenso wie in der Belegschaft hat sich zudem ein **gleichberechtigter Umgang** mit den jungen Kolleginnen und Kollegen als besonders wichtig herausgestellt, damit sich diese akzeptiert und respektiert fühlen können – die Grundlage für die Motivation mitzuarbeiten.

Wertschätzung verlangt auch die Bereitschaft, den Jüngeren Raum zu geben – in letzter Konsequenz auch in der Form, in der Gewerkschaft **Funktionen**, im Personalrat **Mandate und Freistellungskontingente** an junge Kolleginnen und Kollegen abzutreten. Vor dem Hintergrund der konkreten Verhältnisse in der Dienststelle ist spätestens im Vorfeld der Personalratswahl im Zusammenhang mit der Aufstellung der Gewerkschaftsliste eine Haltung der Gewerkschaft dazu zu finden, ob und in welcher Ausprägung die Struktur der Beschäftigten einschließlich der verschiedenen Altersgruppen bei der Vergabe der Platzierungen auf der Gewerkschaftsliste abgebildet werden soll. Aufgrund der Vielzahl zu berücksichtigender Komponenten muss u. U. eine Priorisierung erfolgen. Zugunsten jüngerer Kolleginnen und Kollegen ist dabei im Auge zu behalten, dass die verstärkte Aufnahme auch junger Menschen in die Listen für die Personalratswahlen nicht nur **mittelfristig die Nachwuchsgewinnung**, sondern auch **kurzfristig die Akquise von Wählerstimmen** aus dem Kreis der jungen Wähler fördert. Die Gewerkschaft kann junge Kolleginnen und Kollegen entweder über Quoten oder über Funktionen in die Listen aufnehmen, z. B. auf die Liste zur Wahl des Bezirkspersonalrats den Bezirksjugendleiter, auf die Liste zur Wahl des Hauptpersonalrats den Landesjugendleiter der entsprechenden Fachgewerkschaft.

Auf der anderen Seite ist zugunsten der älteren Kolleginnen und Kollegen vor allem deren **Mandats-, aber auch dienstliche Erfahrung** zu berücksichtigen, die für die effektive Wahrnehmung der Personalratsaufgaben eine wertvolle Ressource darstellen ebenso wie der in langjähriger Amtswahrnehmung mögliche Aufbau von Netzwerken. Schließlich sind auch die Schwierigkeiten in Rechnung zu stellen, die ein Personalratsmitglied bei **Wiederaufnahme des Dienstes nach mehreren Amtszeiten in Vollfreistellung** zu bewältigen hat. Hier muss in der Gewerkschaft eine gerechte und den Zielen der Interessenvertretung der Beschäftigten gerecht werdende Abwägung stattfinden. Eine verbindliche Festlegung der Gewerkschaft schafft Planungssicherheit für alle Beteiligten. Unter denselben Aspekten ist darüber hinaus ggf. Einigkeit darüber zu erzielen, welche Personalratsmitglieder der Liste ggf. für Freistellungen im Personalrat vorgeschlagen werden sollen - auch wenn solche gewerkschaftlichen Absprachen letztendlich im Personalrat keine Verbindlichkeit besitzen, da die Personalratsmitglieder dort unabhängig von Vorentscheidungen ihrer Gewerkschaft agieren können.



d) Förderung der Selbstständigkeit der JAV

Soweit rechtlich zulässig, sollten die Mitglieder der JAV darin unterstützt werden, in ihrem Bereich selbstständig wirken zu können. Auch Aufgeschlossenheit der (älteren) Personalratsmitglieder gegenüber – evtl. auch unkonventionellen - Vorschlägen der JAV sowie eine ernsthafte Auseinandersetzung mit den von den jungen Beschäftigten eingebrachten Ideen, kurz eine partnerschaftliche, gleichberechtigte und, wo dies möglich ist, auch unbürokratische Zusammenarbeit führen, wie die Erfahrung gezeigt hat, zu konstruktiver Zusammenarbeit. Die Einbindung der JAV-Mitglieder bei der Organisation von Veranstaltungen des Personalrats etwa nutzt zugunsten des Personalrats das Potential der JAV und macht – wichtig im Hinblick auf kommende Personalratswahlen – den potentiellen Nachwuchs auch für die Beschäftigten sichtbar. Zugleich dürfen sich die jungen Leute ernst genommen und einbezogen fühlen. Besonders wichtig ist zudem eine intensive Schulung vor allem in zentralen gewerkschaftlichen Themen.

e) Kommunikation der persönlichen Vorteile eines Engagements in JAV/Personalrat

Neben der Herausstellung der Möglichkeit, zugunsten der Kolleginnen und Kollegen die Situation in der Dienststelle mitgestalten zu können, ist das Augenmerk speziell auch auf die persönlichen Vorteile eines Engagements in JAV und/oder Personalrat zu lenken. Hierzu gehört zunächst der **Übernahmeanspruch** für Auszubildende nach § 9 BPersVG einschließlich einer – wenn auch nur geringfügigen – Bevorzugung gegenüber Gleichqualifizierten bei der Auswahl, dann aber vor allen Dingen die Möglichkeit des **Erwerbs wertvoller Kenntnisse und Kompetenzen**, die eben nicht nur der Arbeit des Gremiums dienen, sondern die persönliche und berufliche Entwicklung des jungen Beschäftigten nachhaltig positiv beeinflussen können. Dies reicht vom Erwerb erweiterter Kenntnisse im Personalvertretungsrecht, Beamten-/Arbeitsrecht, Jugendarbeitsschutz, Berufsbildung über Verhandlungs- und Diskussionsführung, Rhetorik und Sicherheit im Auftritt bis hin zu der Möglichkeit, vielfältige Kontakte zu Menschen aus verschiedensten Kreisen zu knüpfen.

f) Optimierung der Kandidatensuche

Allgemeine Appelle in Rundschreiben, Flyern, Aufrufen im Intranet oder Anschläge am Schwarzen Brett haben sich als weniger geeignet erwiesen als eine **gezielte persönliche Ansprache**, bevorzugt über junge Gewerkschaftsmitglieder, die bereits in JAV/Personalrat engagiert sind und deshalb zugleich als authentische Auskunftsstelle zur Verfügung stehen.

Sinnvoll ist eine **Koordinierung** der Kandidatensuche zwischen den in Betracht kommenden Beteiligten (JAV, Personalrat, verschiedene gewerkschaftliche Ebenen). Dabei sollten die Verantwortlichkeiten frühzeitig festgelegt werden.



Als besonders hilfreich und zielführend hat es sich erwiesen, den jungen Kandidatinnen und Kandidaten bereits vor und während des Wahlkampfes aus den Reihen der erfahrenen Personalratsmitglieder der Gewerkschaft jeweils einen **persönlichen Mentor** an die Seite zu stellen, der für den jungen Kandidaten jederzeit in gewerkschaftlichen und personalvertretungsrechtlichen Angelegenheiten ansprechbar ist, von dessen Erfahrungs- und Wissensschatz er profitieren und der ihn in bestehende Netzwerke einführen kann. Optimal wäre es, wenn dieser Mentor das JAV- oder das junge Personalratsmitglied auch noch nach der Wahl begleiten und in die Gremienarbeit einführen würde. Hierdurch wäre eine feste Integration in die gewerkschaftlichen und personalvertretungsrechtlichen Strukturen sowie eine zügige Qualifizierung für die Amtswahrnehmung am ehesten sichergestellt.