

Einleitung zum Panel: „Gewerkschaften in der Krise. Zwischen klassischer Organisation und Organizing“

Anne Steckner, 20. Juni 2009

Das nicht mehr ganz so neue Wortspiel mit der Krise: Gewerkschaften stecken einerseits in einer Krise, die sich in massivem Mitgliederschwund sowie mancherorts dramatischem Verlust an gewerkschaftlicher Durchsetzungsfähigkeit äußert. Andererseits sind die Dimensionen und Auswirkungen einer ausgewachsenen Weltwirtschafts- und Finanzkrise noch gar nicht in allen Ausmaßen erfasst, da zeichnet sich bereits ab: gewerkschaftliche Organisation wird unter besonders schwierigen Bedingungen versuchen müssen, wieder in die Offensive zu kommen. Massenentlassungen (Henkel, Siemens, Nokia...), Insolvenzen und Werksschließungen liefern quasi die Soundkulisse für politische Maßnahmen und ökonomische Rezepte, für das kollektive Handeln oder die ganz individuellen Bewältigungsformen in Krisenzeiten. Wer das Schwarzmalen nicht so gern hat, kann den Sachverhalt auch von der anderen Seite betrachten und die Frage aufwerfen: welche Chancen für neue Ansätze, Strategien und Ausrichtungen der Organisation von Interessen und der gewerkschaftlichen Kämpfe erwachsen aus der Krise? Vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Verwerfungen und Veränderungen rudern Gewerkschaften im Spannungsfeld zwischen klassischen Organisationsformen, *Organizing*-Konzepten und anderen Strategien wie z.B. beteiligungsorientierte Tarifpolitik und vermehrte Entscheidungsbeteiligung auf Beschäftigtenebene. Es tut sich was – *einerseits*. Das Kaninchen steht gebannt vor der Schlange – *andererseits*.

Wollen Gewerkschaften die Defensive überwinden, bleibt ihnen nichts anderes übrig als sich immer wieder auf die Suche zu begeben. Erneuerung heißt das Zauberwort. Unter Überschriften wie „Union Renewal“, „gewerkschaftliche Erneuerung“, „revitalization studies“ drehen sich die Debatten der letzten Jahre um schillernde Begriffe wie »Campaigning«, »Organizing«, »Strategic Unionism«, »Social Movement Unionism« und »mitgliederorientierte Offensivstrategie« (IGM) oder »beteiligungsorientierte Organisationsentwicklung« (ver.di). Zuweilen wird gar von einer »Kulturrevolution« im Apparat gesprochen (vgl. ZEIT-Artikel 2006 über die IGM).

Welche Konzepte, welche Erfahrungen, Einschätzungen und Analysen unterfüttern diese Begriffe? Was können Gewerkschaften hier voneinander lernen, auch und vor allem länderübergreifend? Diese und andere Fragen wollen wir heute gemeinsam eruieren.

Ich begrüße als Gäste auf dem Podium:

1. Bernd Röttger (*Rote Ruhr Universität, Das Argument. Arbeitet und forscht zum Wandel der Gewerkschaften in Krisenzeiten*)

2. Stefanie Hürtgen (*Dozentin an der Akademie der Arbeit. Beschäftigt sich mit Ansätzen und Problemen von Interessenvertretung in transnationalen Unternehmen*)

3. Hae-Lin Choi (*promoviert über prekäre Beschäftigung und gewerkschaftliche Organisationsstrategien in den USA, Korea und Italien an der FU Berlin und ist derzeit Gastwissenschaftlerin an der New School for Social Research in New York.*)

4. Audra Makuch (*ehem. Organizerin bei der US-amerikanischen Dienstleistungsgewerkschaft SEIU, jetzt in derselben Funktion bei der Einzelhandelsgewerkschaft „Retail, Wholesale and Department Store Union“*)

Die Ansatzpunkte für die gewerkschaftliche Erneuerung sind vielfältig und werden teilweise sehr unterschiedlich bewertet. Einige zentrale Aspekte seien kurz angerissen – in der Diskussion mit den Referent/innen werden wir dann vertieft darauf eingehen.

Mittlerweile hat sich herumgesprochen, dass die klassische gewerkschaftliche „Stellvertreterpolitik“ mit einer Reduktion aufs „Kerngeschäft“ (also Tarifverhandlungen für festangestellte Stammbeschaften) an ihre Grenzen gestoßen ist, zum einen, weil eben diese sog. „Kerne“ schmelzen oder in zunehmend disparate und fragmentierte Beschäftigungsfelder zerfallen. Zum anderen, weil die Arbeitgeber die „Tarifpartnerschaft“ aufkündigen und die Bedingungen zunehmend auf Betriebsebene diktieren. Den Gewerkschaften ist schlichtweg der Verhandlungspartner abhanden gekommen. Das Vertrauen, die institutionelle Einbindung der Gewerkschaften würde es schon richten – offensichtlich haben die Erfahrungen des voranschreitenden gewerkschaftlichen Bedeutungsverlusts diese Selbstgewissheit nachhaltig erschüttert.

Die Krise (im oben genannten doppelten Sinne) macht auch vor den Hochburgen gewerkschaftlicher Organisation nicht Halt: den gut aufgestellten Großbetrieben mit langjähriger Erfahrung in der Interessensvertretung. Erwerbsverhältnisse und Arbeitsbedingungen verändern sich in teilweise schwindelerregendem Tempo: Outsourcing, Fremdvergabe, Befristungen und Leiharbeit sind keine Randphänomene, sondern strukturelles Moment globaler Unternehmenspraxis. Prekäre Arbeitswelten und prekarierte Biografien lassen sich nicht auf befristete Jobs, Leiharbeit oder schlechte Bezahlung reduzieren, sondern prägen zunehmend auch die bislang als „gesichert“ geltenden Beschäftigungsverhältnisse. Wo Kündigungsschutz, staatliche Rente oder Arbeitslosengeld zuweilen noch die unteren Streben im System sozialer Sicherung verankert hatten, prägen Erfahrungen mit schikanöser Hartz IV-Kontrolle, massiver Arbeitszeitverlängerung und Entgrenzung von Arbeit heute die Lebenswelt der Lohnabhängigen – ob gerade mit oder ohne Job, „frei“-schaffend oder angestellt, mit flachen oder steilen Hierarchien. „Prekarität als Normalität“ (Stefanie Hürtgen), also das Ende des Normalerwerbsverhältnisses und die permanente Erwerbsunsicherheit, korrespondieren mit den viel beklagten „weißen Flecken“, also gewerkschaftlichem Niemandsland und mitbestimmungsfreien Zonen. Sie machen deutlich, dass das klassische Feld der Organisation – Interessensvertretung von sog. „Kernbeschaften“ –

die Lebens- und Arbeitswirklichkeiten der Menschen bei weitem nicht mehr abdeckt (und auch nie abgedeckt hat).

Eine Umorientierung in den gewerkschaftlichen Apparaten und Neuausrichtung der Instrumente des Arbeitskampfes und der Mitgliederorientierung tut Not. Doch *wo* und *wie*?

Die in Teilen der Gewerkschaften und sozialen Bewegungen schon länger geführte Debatte um eine gewerkschaftliche Neuausrichtung und speziell die Bedeutung von *Organizing* oder der beteiligungsorientierten Betriebsarbeit in diesem Kontext ist nach ersten Pilotprojekten bei ver.di und der IG BAU nun auch beim Vorstand der IGM angekommen. Eine mitgliederorientierte Offensivstrategie will sich die positiven Erfahrungen mit dem *Organizing* in Großbritannien und den USA zunutze machen. Der Ansatz geht u.a. von der Überlegung aus, dass Strategien zum Aufbau von Organisations- und Verhandlungsmacht die *Voraussetzung* für institutionelle Anerkennung sind. Um betriebliche Handlungs- und Mobilisierungsfähigkeit wiederzugewinnen, werden Aktivierung der Beschäftigten und deren unmittelbare Partizipation in den Prozessen in den Vordergrund gerückt. Dem traditionellen sozialpartnerschaftlichen *Stellvertretermodell* wird damit ein basisnahes *Selbstvertretungsmodell* entgegengesetzt. Die IGM spricht gar von der Notwendigkeit eines „neuen Betriebsbegriffs“ und einer „konfliktorientierten Organisationskultur“. Die Gewerkschaften müssten an den alltäglichen Erfahrungen der Beschäftigten ansetzen und dürften sich nicht in verselbständigten Tarifritualen verlieren. Interessant daran ist die Spannung, dass *einerseits* ja auch die Arbeitgeber massiv auf Verbetrieblichung setzen und tarifliche Verhandlungen in der Fläche/Branche aushebeln. *Andererseits* erkennen aber die Gewerkschaften, dass die Betriebe der „Dreh- und Angelpunkt gewerkschaftlicher Arbeit“ *sind und bleiben müssen*, wollen sie nicht Gefahr laufen, zu zahnlosen Bittstellern zu werden. Die Möglichkeit des Streiks als Mittel des Arbeitskampfes macht aus Interessensvertretung etwas anderes als „kollektives Betteln“. Entscheidet sich die Zukunft der Gewerkschaften also tatsächlich im Betrieb? Und was heißt das für die Organisierung von zunehmend fragmentierten, dezentralisierten und prekarierten Belegschaften? Sicherlich werden die Gewerkschaften nicht um die strategische Frage herumkommen, *wie* es gelingen kann, die sogenannten „Ränder“ der (vermeintlich gesicherten) Kernbelegschaften zu organisieren und sich mit neuen Personengruppen intensiver zu beschäftigen. Diese strategische Frage stellt sich auch besonders drängend angesichts der Konkurrenz auf dem eigenen Spielfeld, die vorwiegend bei prekären Beschäftigungsverhältnissen gut wächst und gedeiht: nämlich in Gestalt der verheerenden Dumpinglogik von Unterbietungskämpfen durch konkurrierende Kleingewerkschaften, oft auf Initiative der Arbeitgeber ins Leben gerufen und entsprechen protegiert (Bsp. Briefzusteller, christliche Gewerkschaften o.ä.). Auf der anderen Seite gelingt es Ärzten, Lokführern oder Piloten mit ihren gut organisierten, in Schlüsselpositionen befindlichen Vertretungen, nachdrücklich und bisweilen aufsehenerregend ihre Interessen zu vertreten.

In diesem Spannungsfeld bewegt sich gewerkschaftliche Umorientierung. Und es gibt erste Gehversuche im Neuland. Um nur einige Beispiele zu nennen:

- Die LIDL-Kampagne 2006-2008 (ver.di) hat trotz begrenzter Organisationserfolge enorme Medienresonanz und Öffentlichkeit hervorgerufen.
- Organizing-Kampagne im Hamburger Sicherheits- und Bewachungsgewerbe 2007 (ver.di)
- IG BAU / ver.di: Mobilisierung für einen Haustarif in den Kliniken der Charité für Beschäftigte der ausgelagerten Facility-Management-Gesellschaft (besonders prekärer Sektor der Reinigungs- und Klinikdienstleistungen)
- Versuche der IGM, im Kfz-Handwerk (A.T.U.), in kleinteiligen Strukturen mit Filialen zu organisieren – durch übergreifender Kooperation der Verwaltungsstellen teilweise auch gelungen
- IT-Branche in BaWü (nach dem Debakel des Telekomstreiks Beschäftigte in der Telekom-Konkurrenz Oracle, Vodafone organisieren) (ver.di)
- neu geschaffene Anlaufstelle für undokumentierte Migrant/innen (»MigrAr«) aus Hamburg (ver.di); auch in Berlin ist eine Anlaufstelle für Papierlose eingerichtet worden.

Daneben finden sich auch andere Beispiele nicht-normierter Arbeitskämpfe *außerhalb* oder *am Rande* etablierter gewerkschaftlicher Strukturen, wie beispielsweise die langen Auseinandersetzungen bei Gate Gourmet, *Strike Bike* Nordhausen, Opel Bochum oder die Streiks für einen Sozialtarifvertrag sowie der hierbei entbrannte Streit um die Modalitäten der Kompromissfindung z.B. bei den Beschäftigten von HEIDELBERGER und AEG. Oder auch die Mobilisierung gegen die Verdachtskündigung der KAISERS-Kassiererin „Emmely“ – ein Prozess der breiten Solidarisierung gegen Arbeitgeberschikane, in dessen Verlauf die zuständige Gewerkschaft und der Betriebsrat indes eine – sagen wir – recht streitbare Rolle gespielt haben.

Organisierungsversuche in Feldern und Betrieben, in denen die Gewerkschaften gerade keine Massenbasis haben bzw. nahezu gewerkschaftsfreie Zonen betreten, kommen nicht aus ohne strategische oder pragmatische Bündnisse mit außergewerkschaftlichen Kräften (NGOs, Kirchen, Stadtteilinitiativen) und einen offensiven Umgang mit der kritischen Öffentlichkeit. Und sie brauchen *länderübergreifenden* Austausch und geteiltes Erfahrungswissen mit anderen Gewerkschaften. Wo gibt es Synergien, gegenseitiges Lernen, Wissenstransfer? Und: Welche Strategien sind übertragbar auf andere Strukturen, andere Branchen, andere Personengruppen? Wie ist es um die Bereitschaft der Gewerkschaften zu nachhaltiger, struktureller Veränderung bestellt? Und bei allem Wirbel um das gehypte *Organizing*: Wie hat sich durch die gegenwärtige Krise das Feld für gewerkschaftliche Kämpfe erneut verändert – mit Blick auf Arbeitgeber/innen, Staat, Beschäftigte und aktive Mitglieder? Welche Entwicklungen gilt es da zu berücksichtigen? Vielleicht sind Krisen (wieder im oben erwähnten doppelten Sinne) ein guter Moment der erzwungenen Reflexion. Hierfür soll unsere Diskussion den Raum öffnen. Wir wollen aus euren unterschiedlichen Blickwinkeln und Ländererfahrungen schauen, inwiefern es verallgemeinerbare Erkenntnisse gibt um welche Kernfragen sich aus eurer Sicht die Debatte um gewerkschaftliche Erneuerung drehen muss.