

# Die Organizer

**KAMPAGNEN** Die Berater von OrKa spüren an der Basis die Bedürfnisse der Beschäftigten auf, um sie mit gewerkschaftlichen Zielen zu koppeln: gerechter Lohn, mehr Mitglieder, Betriebsräte. Von ihnen kann man auch lernen, wie man beim Boss aufkreuzt. Am besten nicht allein.

Von **STEFAN SCHEYTT**. Der Autor arbeitet als freier Journalist in Rottenburg bei Tübingen



Fotos: Wolfgang Rolf

**KAMPAGNEN-BERATER ULRICH WOHLAND (L.), JEFFREY RAFFO:** „Ich war 13, als Ronald Reagan 12 000 streikende Fluglotsen entließ.“

**I**n North Carolina kämpfte Jeffrey Raffo für die Rechte mexikanischer Arbeiterinnen in einer Hühnerfabrik, ihre Augen waren gelb vom Ammoniak und ihre Hände geschwollen; in Kentucky führte Raffo in verrauchten Cafes hunderte von Gesprächen mit Altenpflegerinnen und Krankenschwestern, um sie von der Notwendigkeit einer „Betriebsgewerkschaft“ zu überzeugen; im kanadischen Quebec stritt er mit „gelben Gewerkschaften“, und in Michigan war Raffo ganz vorne dabei, wenn gewerkschaftsfeindliche Textil-Arbeitgeber durch eine „Blitz-Strategie“ mürbe gemacht werden sollten. Immer auf dem Sprung zum nächsten Einsatz führte der Gewerkschafts-Aktivist jahrelang ein Leben im Auto und in billigen Motels.

Jetzt sitzt Jeffrey Raffo, der vor neun Jahren nach Deutschland zog, in einem roten Ledersessel der DB-Lounge im Frankfurter Hauptbahnhof, und man ist versucht, in dem US-Amerikaner ein Symbol zu erkennen – für die Aufbruchstimmung und neue Kampfeslust in den deutschen Gewerkschaften, für den Neuaufbau der Basis „von unten“, für die Globalisierung der Gewerkschaftsbewegung.

Gemeinsam mit sieben Kollegen bildet Jeffrey Raffo „OrKa“, ein bundesweites Netzwerk von Beratern, die im Auftrag von Gewerkschaften Kampagnen planen, organisieren und begleiten ([www.orka-web.de](http://www.orka-web.de)). Ziel dieser Kampagnen ist es, Belegschaften zu mobilisieren, Druck auf Arbeitgeber zu

erzeugen und neue Mitglieder zu gewinnen. „OrKa“ ist ein Kürzel aus *Organisierung* und *Kampagnen*, aber auch der Name jenes schwarz-weißen Schwertwals, auch Killerwal genannt, der in sozialen Verbänden durch die Meere zieht, wesentlich größere Wale zur Strecke bringen kann und für seine Intelligenz und Lernfähigkeit bekannt ist.

**MARCH ON THE BOSS** Es klingt sehr amerikanisch, wenn der 1,91-Meter-Mann Jeffrey Raffo erzählt, wie er als 23-Jähriger seinen ersten Haustarifvertrag für die Beschäftigten eines Behindertenheims aushandelte, wenn er sagt, er vertraue möglichst wenig auf Papier und Verhandlungen und umso mehr auf gewaltfreie, aber offene Konfrontation. „March on the boss“ nennen es US-Gewerkschafter, wenn sie nicht lange um einen Termin beim Chef betteln, sondern mit einer Delegation vor dessen Zimmer stehen und ihm signalisieren, dass die Sache keinen Aufschub duldet. Mit seiner Lust aufs Aktivistendasein hätte der gelernte Politikwissenschaftler auch bei attac oder Greenpeace landen können. Aber Raffo stammt aus ►

► Cleveland, Ohio, dem „Ruhrpott der USA“, wie er seine Heimat nennt. Im Arbeitermilieu aufgewachsen, war klar, dass er sich für die Sache der Gewerkschaften einsetzen würde. Schon als Kind und Jugendlicher erlebte er hautnah den dramatischen Mitgliederchwund der Unions und ihre breite gesellschaftliche Diskreditierung – in Cleveland, Ohio, und im ganzen Land. „Ich war 13, als Ronald Reagan 1981 auf einen Schlag 12 000 Fluglotsen entließ, weil sie streikten“, erinnert sich Raffo.

Als Reaktion auf die fundamentale Krise in Zeiten des Neoliberalismus entwickelten einige Gewerkschaften die Strategie des Organizing. Organizing zielt darauf ab, Beschäftigte in einem Unternehmen zu motivieren und zu befähigen, für bessere Verhältnisse zu kämpfen. Dafür müssen die Organizer die oft verängstigten, desinteressierten oder gar ablehnenden Beschäftigten im Betrieb aufsuchen, auf dem Firmenparkplatz abpassen, ihre Klinken zu Hause putzen oder – wenn nicht anders möglich – Kontakt über die Nachbarn herstellen.

Organizing präsentiert sich als Basisarbeit pur und will das Gegenteil der Service- und Stellvertretergewerkschaft sein. „Wenn mich unorganisierte Beschäftigte fragen, was die Gewerkschaft für sie tun kann, antworte ich regelmäßig: Die Gewerkschaft tut nichts für euch. Wir helfen euch jetzt, damit ihr euch in Zukunft selbst helfen könnt“, sagt Organizer Raffo.

**WEG AUS DER KRISE** Mit dieser Haltung und Ansprache potenzieller Neu-Mitglieder haben einige US-Gewerkschaften den Abwärtstrend nicht nur gestoppt, sondern umgekehrt. Paradebeispiel ist die Dienstleistungsgewerk-

denen andere Gewerkschaften heute lernen können“, glaubt Raffo. Einige deutsche Gewerkschaften scheinen durchaus gewillt dazu. Denn Raffo und seine Kollegen von OrKa bekommen inzwischen wesentlich mehr Anfragen, als sie bewältigen können.

Zu den erfolgreichsten ihrer bislang rund 40 Kampagnen im Auftrag von ver.di, IG Metall, IG BAU oder NGG rechnen die OrKa-Berater jene beim Dortmunder Lebensmittelgroßhändler Vreriksen. In dem 1873 gegründeten Familienbetrieb gibt es erst seit wenigen Jahren einen eher gewerkschaftsfernen Betriebsrat, der unter dem Druck des Firmenchefs in der Defensive verharrte – selbst dann, als der Betrieb sich aus der Tarifbindung verabschiedete, wobei er im Arbeitgeberverband blieb.

Was tun? Der Aktivenkreis, dem Raffo, ver.di-Mitglieder und Nichtmitglieder angehörten, beschloss, zunächst ein anderes Thema anzupacken: Kaum jemand im Betrieb wusste, wer Ersthelfer war und wie es um deren Ausbildung für den Notfall stand. „Aus Gewerkschaftssicht war das Thema vergleichsweise nebensächlich, aber es kam aus der Belegschaft, deshalb hatte es für uns absoluten Vorrang“, berichtet Raffo. Zudem war es ein überschaubares Projekt, das schnellen Erfolg versprach. Ein Flugblatt, ein paar Zettelchen an alle Mitarbeiter („Erste Hilfe bei Vreriksen – ja oder nein?“) und wenige Wochen später war das Problem vom Tisch, die Ersthelfer benannt, ihre Lehrgänge terminiert. „Das war der Anfang, mit dem wir zeigten, dass der Betriebsrat aktiv ist, sich kümmert und auch etwas durchsetzen kann“, sagt eine Betriebsrätin.

**RÜCKKEHR ZUM TARIF** Anschließend ging der ständig wachsende Aktivenkreis das viel größere Problem an: Durch die Flucht aus dem Tarifvertrag hatte der Arbeitgeber seinen rund 130 Beschäftigten über die Dauer von zwei Jahren im Schnitt 800 Euro an Lohnerhöhungen vorenthalten. Wieder gab es Flugblattaktionen vor dem Werkstor über den „Lohnraub“, symbolträchtig reiheten die Aktivisten auf einer Schnur 800 süße Speckmäuse auf, über die das Fernsehen und die Zeitung berichteten; typisch für Organizing erfuhr die

Belegschaft parallel Unterstützung durch prominente „Paten“ aus der Region, durch Betriebsräte anderer Firmen und Mitglieder der örtlichen Kirchengemeinde, die öffentlichkeitswirksam Briefe an den Firmenchef schrieben oder sich solidarisch erklärten. Das hat offenbar auch den Firmenchef beeindruckt, seit August 2007 jedenfalls ist

JEFFREY RAFFO

Vreriksen wieder zur Tarifbindung zurückgekehrt. „Die Geschäftsführung hat wohl gemerkt, dass wir es ernst meinen und uns bei Bedarf wehren“, sagt die Betriebsrätin. Und das Verhältnis mit dem Chef sei heute besser – obwohl heute viele Beschäftigte Gewerkschaftsmitglied sind, was es vor wenigen Jahren noch überhaupt nicht gab.

Ungleich schwieriger sind die Verhältnisse beim Lebensmittel-Riesen Lidl, doch sieht Ulrich Wohland auch beim berüchtigten Discounter langsam „die Saat aufgehen, die wir und andere seit Jahren säen“. Ulrich Wohland ist OrKa-Berater in Mannheim und erzählt von der gerade jetzt geglückten Gründung eines Betriebsrats in einer Lidl-Filiale in Stuttgart. „Viele haben verstanden, was die Discounterisierung mit einer Gesellschaft und mit den Beschäftigten macht“, sagt Kampagnenberater Wohland. Jüngster Beleg: Als Lidl die ►

*„Die US-Gewerkschaften mussten schon früh neue Aktionsformen entwickeln, von denen heute andere lernen können.“*

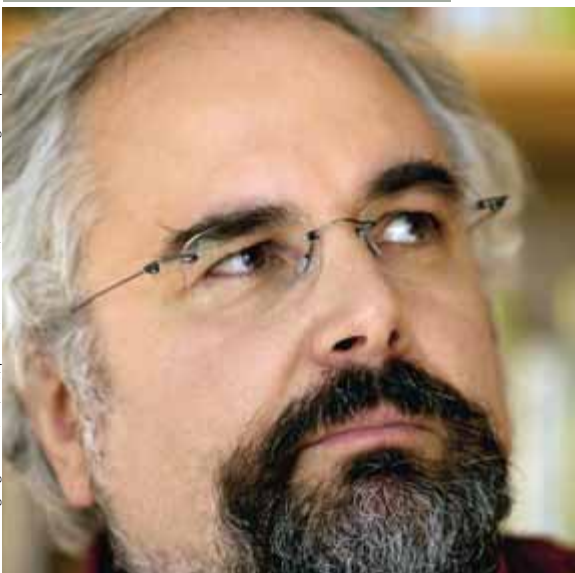
schaft SEIU, die ihre Mitgliederzahl innerhalb von 15 Jahren auf 1,8 Millionen verdoppelt hat. „Jedes Jahr gewinnt SEIU netto 50 000 Mitglieder hinzu“, weiß Raffo. Die Gewerkschaft reüssiert selbst in Branchen, die lange als quasi unorganisierbar galten. Legendär ist die erfolgreiche Organizingkampagne der SEIU für Gebäudereiniger („Justice for Janitors“), ein Niedriglohnbereich mit Belegschaften, die vielerorts aus so vielen Nationalitäten und Ethnien bestehen, dass sie zunächst nichts verbindet außer ihrem miesen Job. „Durch ihre tiefe Krise schon in den 80er Jahren mussten die US-Gewerkschaften neue Handlungsformen entwickeln, von





**SPECKMÄUSE-AKTION BEI VRERIKSEN, RAFFO ALS AKTIVIST 1995 IN DETROIT (OBEN) UND HEUTE IM GESPRÄCH:** Einstieg über Themen, die der Belegschaft am Herzen liegen

**MANNHEIMER KAMPAGNENBERATER WOHLAND, LIDL-AKTION VON VER.DI (IN MÜNCHEN, 2005):** Die Saat geht langsam auf.



Fotos: Wolfgang Koloff (l. u., M.), privat (o. l. und o. r.), Timm Schamberger/ddp (r. u.)



Foto: Christoph Plüschner

**LIDL-BETRIEBSRAT IN STUTTGART-FEUERBACH (ERSTE REIHE V. L.: VER.DI-GESCHÄFTSFÜHRER BOSSERT, BR-VORSITZENDE HÜBSCH, KATTGE, DAHINTER EHRENAMTLICHE UNTERSTÜTZER):** Konspiratives Vorgehen

► Mehrheit der Biokette Basic übernehmen wollte, scheiterte das am massiven öffentlichen Druck. Dass das Thema in weite Teile der Gesellschaft gesickert ist, ist vor allem das Resultat der ver.di-Kampagne, die Ende 2004 mit der Veröffentlichung des „Schwarzbuchs Lidl“ begann und

von attac beteiligt war. „Attac thematisiert mehr die globalisierungskritischen Fragen: Wo kommen Lidl-Produkte her, unter welchen Bedingungen werden sie hergestellt? ver.di dagegen sensibilisiert die Öffentlichkeit für die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten.“ Umso besser, wenn dann auch noch Kampagnen kirchlicher Kreise dazukommen und ethische Fragen thematisieren:

„Dann muss es Lidl gleichzeitig mit mehreren Gegnern an verschiedenen Fronten aufnehmen“, meint Wohland.

Überhaupt entspreche es guter Organizing-Tradition, die Grenzen des eigenen (Gewerkschafts-)Milieus zu verlassen und andere soziale Bewegungen, Prominente, und Netzwerke aus dem lokalen Zusammenhang für die eigene Sache zu gewinnen. Eine solche Gewerkschaft, so das Kalkül von Organizern, wäre eine „Mitmachgewerkschaft“ und deshalb auch wieder attraktiv für neue Mitglieder, weil sie nicht „strukturell zur Passivität erzieht“, wie Wohland sagt.

Aber woran misst sich der Erfolg? Trotz jahrelanger Kampagnen gibt es heute nur in sieben von rund 2800 Lidl-Filialen in Deutschland einen Betriebsrat; das Image des Discounters ist – dank der Kampagnenarbeit – miserabel, der Konzern hat den Druck auf die Beschäftigten spürbar gemildert, die Arbeitszeiten werden heute in der Regel korrekt erfasst und bezahlt, aber die Arbeitsbedingungen sind deshalb noch längst nicht rosig. „Lidl ist ein hartes Brot. Und dennoch glaube ich an den Erfolg“, beharrt Ulrich Wohland.

*„Viele haben verstanden, was die Discounterisierung der Gesellschaft mit den Beschäftigten macht.“*

ULRICH WOHLAND

auf Erfahrungen von US-amerikanischen Organizern zurückgreift. Von Anfang an dabei war der Soziologe Ulrich Wohland, der heute als freier Kampagnenberater im evangelischen Industriefarramt Mannheim arbeitet.

**HINTERM HORIZONT GEHT'S WEITER\_** Dass sich im Bewusstsein vieler Verbraucher die ver.di-Kampagne mit der erst 2006 aufgesetzten attac-Kampagne vermischt, stört Ulrich Wohland überhaupt nicht, zumal er am Konzept



Immerhin: Seit dem Beginn der Kampagne Ende 2004 hat ver.di netto 640 Lidl-Beschäftigte als Mitglieder gewinnen können. „Das sind nicht sehr viele, aber sehr viel mehr als früher und sehr viel mehr als in vergleichbaren Betrieben“, sagt Wohland, der schon Mitte der 90er Jahre bei der Ur-Kampagne gegen den Drogeriediscounter Schlecker in Mannheim mitmachte. Wo es früher keine einzige Arbeitnehmervertretung gab und der Organisationsgrad ein Prozent betrug, „haben heute ein Drittel aller Filialen einen Betriebsrat, sind rund 20 Prozent der Mitarbeiter Gewerkschaftsmitglieder. Und die Hälfte der Beschäftigten in diesen Filialen sind heute Gewerkschaftsmitglieder, viel mehr als im Durchschnitt im Handel. Wir sind bei Schlecker heute streikfähig“, sagt der OrKa-Berater.

**MAHNWACHEN VOR DER LIDL-FILIALE** Und so hat Ulrich Wohland auch diejenigen beraten, die den Kraftakt einer Betriebsratsgründung in einer Lidl-Filiale Anfang Oktober schafften. Angst? „Nicht um uns, aber um unsere Kollegen, die uns unterstützt haben und jetzt massiv unter Druck gesetzt werden“, antworten Melissa Hübsch und Günther Kattge, sie ist Betriebsratsvorsitzende, er Stellvertreter aus der Lidl-Filiale Stuttgart-Feuerbach. Sie sitzen im DGB-Haus in Stuttgart, es ist das erste Treffen aller, die an der Kampagne zur Gründung eines Betriebsrates beteiligt waren. Zwei derzeit arbeitslose ver.di-Mitglieder sind ebenso da wie die Hauptamtlichen aus dem Bezirk.

Im Verlauf von zwei Jahren haben sie den Kontakt zur Feuerbacher Lidl-Filiale aufgebaut, haben Personal im Laden angesprochen und zu Hause besucht, haben Kontakte mit anderen Lidl-Filialen organisiert. Zuletzt, während der Woche vor der Belegschaftsversammlung zur Wahl eines Betriebsrates, hielten sie täglich Mahnwachen vor der Filiale. Die Filialmitarbeiter sollten wissen, dass sie nicht allein dastehen, das Management sollte wissen, dass da jemand aufpasst. „All das wäre mit Hauptamtlichen allein nie möglich gewesen“, bekennt freimütig Werner Bossert, der stellvertretende Bezirks-Geschäftsführer. „Bei immer weniger ver.di-Kollegen und immer mehr Filialen im Bezirk geht es nur noch in solchen Teams, die von einem professionellen Organizer angeleitet werden.“

Die Atmosphäre ist aufgekratzt und euphorisch zugleich: Sie haben es geschafft, sie sind der erste Lidl-Betriebsrat im Bezirk, einer von zwei in Baden-Württemberg, einer von sechs in Deutschland; sie nehmen Glückwünsche entgegen, aber sie sind auch angespannt, wie es weitergehen wird. Was sie erzählen über jene Woche, die der Wahlversammlung vorausging, klingt wie aus einer Bananenrepublik, in der Beschäftigte sich geradezu konspirativ verhalten müssen, um ein demokratisches und vom Gesetz garantiertes Vertretergremium auf die Beine zu stellen. Von Verhören, die als Mitarbeitergespräche deklariert wurden, ist die Rede, von Prämien für Verrat, von

Vorsichtsmaßnahmen, damit ja keiner des Diebstahls bezichtigt werden könnte, und von der Sorge, wie die Gegenseite reagieren würde.

*„Weil wir immer weniger ver.di-Kollegen sind, brauchen wir professionelle Organizer.“*

VER.DI-SEKRETÄR WERNER BOSSERT

Damit die Konzernleitung weiß, worauf sie sich einstellen muss, sagt Werner Bossert schon mal: „Gegenüber der Filiale sitzt Bosch. Wenn Lidl jetzt meint, sie müssten den Betriebsrat wieder zerschlagen, würden wir die Kollegen von Bosch mal zur Demo auf den Lidl-Parkplatz bitten. Da würden schon einige zusammenkommen.“ ■

*P.S.: Kurz vor Redaktionsschluss wurde in einer Hamburger Lidl-Filiale ebenfalls ein Betriebsrat gegründet, wieder mit Unterstützung hauptamtlicher Organizer.*



Foto: Jan Johannsen