

**Georg Wissmeier**

**OrKa - ein Kampagnenteam in Bewegung**

Im Jahr 2005 hatte ich die Gelegenheit, einige Monate bei US-amerikanische OrganizerInnen zu hospitieren. Eine meiner Erkenntnisse war: Organizing in den USA hat viel mit Autofahren zu tun. Und hier? Alle Kollegen von OrKa (Organisierung und Kampagnen) sind im Besitz einer Bahncard 50 oder 100. In puncto Mobilität unterscheiden wir uns also nicht von den US-amerikanischen KollegInnen. In der Wahl des Verkehrsmittels schon.

Auch wenn Gewerkschaften in den letzten Jahren immer wieder als eine Art unbewegliche Tanker beschrieben worden sind, so muss man inzwischen doch einräumen, dass das gewerkschaftliche Handlungsrepertoire erheblich erweitert wurde. Begriffe wie Kampagnen, Boykott, Flashmobs und Organizing gehören inzwischen ins Standardvokabular fast eines jeglichen Gewerkschaftssekretärs. Nun ist Sprechen nicht gleich Handeln, und dass Gewerkschaften in Sachen beteiligungsorientierter Aktionsformen durchaus noch Lernbedarf haben, ist kein allzu großes Geheimnis. Dennoch: Vorsichtig optimistisch könnte man behaupten, dass die Trendwende vom Monopol der Stellvertreterpolitik zur Pluralität von Arbeitskampfformen eingeleitet ist. Was ganz im Sinne der Arbeit des Beraternetzwerkes OrKa ist.

**Wer ist OrKa?**

OrKa (Organisierung und Kampagnen), vor inzwischen mehr als 10 Jahren gegründet, ist ein Zusammenschluss von Menschen, deren Know-how sich sowohl aus eigener gewerkschaftlicher und (früherer) betrieblicher Praxis schöpft als auch aus jahrelangen Erfahrungen in der Anti-AKW-, der Friedens- und der globalisierungskritischen Bewegung. Praxis und Selbstverständnis von OrKa ist es, das Erfahrungswissen aus so genannter „alter“ ArbeiterInnen- und Gewerkschaftsbewegung mit den Erfahrungen der neuen sozialen Bewegungen zusammenzubringen - mit dem Ziel, einer beteiligungsorientierten Erneuerung gewerkschaftlicher Praxis vor Ort, im Betrieb, innerhalb und zwischen den verschiedenen Branchen. Der Schwerpunkt der Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften liegt dabei auch aus historischen Gründen bei ver.di. Seit einiger Zeit arbeitet ORKA jedoch auch intensiver mit der IG Metall zusammen, mit der IG BAU, der NGG und der GEW sowie mit dem ÖGB und der Gewerkschaft Bau Holz in Österreich.

Von OrKa unterstützte Kampagnen zielen auf die Durchsetzung eines Tarifvertrags im tariffreien Betrieb oder die Verhinderung von Lohnabsenkungen im Niedriglohnbereich, die Wahlen von Betriebsräten in weißen-Flecken Betrieben oder die Verhinderung von Betriebsschließungen oder -ausgliederungen.

Bezugspunkt unserer Kampagnen ist immer der Betrieb, aber immer ist es auch Ziel das Thema der gewerkschaftlichen Kampagne, zu einem gesellschaftlichen Thema zu machen. Kampagnen sind jedoch kein Zaubermittel. Zwar werden oft, aber nicht immer die direkten Kampagnen-Ziele erreicht. Eines gelingt jedoch fast immer: die Stärkung der Handlungsmacht der Beschäftigten im Betrieb.

Die Arbeit des Beraternetzwerkes OrKa spielt sich sehr oft in den „Niederungen“ der so genannten „small scale“-Kampagnen oder im Rahmen betrieblicher Organizingprojekte ab. Also in einem Bereich, der gewerkschaftsseitig meist mit relativ geringen finanziellen Mitteln und wenig hauptberuflicher man- und womenpower ausgestattet wird. Doch angesichts schwindender Ressourcen auf der einen, einer immer stärker zersplitterten Tariflandschaft, zunehmend heterogenen Belegschaften und prekären Beschäftigungsverhältnissen auf der anderen Seite, wird die Gewerkschaftsbewegung in Deutschland, neben den immer notwendigen Großprojekten, verstärkt auch auf diese Form der Basis-Kampagnenarbeit setzen müssen. Auch und gerade weil die Kraft lebendiger innerbetrieblicher gewerkschaftlicher Strukturen (Vertrauensleute-Strukturen, Betriebsgruppen) in den letzten Jahren massiv zurück gegangen ist. Hier setzt die Arbeit von OrKa an.

### **Der OrKa Beginn**

Die ersten Erfahrungen mit gewerkschaftlichen Kampagnen sammelte OrKa in und mit der ehemaligen Dienstleistungsgewerkschaft hbv (handel, banken und versicherungen). Der OrKa-Kollege Uli Wohland konnte Mitte der 1990er Jahre bei der Schleckerkampagne des hbv-Bezirks Mannheim-Heidelberg in Zusammenarbeit mit dem damaligen Bezirks-Geschäftsführer Anton Kobel erste gewerkschaftliche Kampagnenerfahrungen sammeln. Die Schlecker-Kampagne war auch der Startschuss für weitere Druckkampagnen<sup>1</sup> von hbv. Die Citibankkampagne in Duisburg, mit dem Mittel des Boykotts arbeitend, die Kampagne gegen die Schließung des Versandkaufhauses Schöpflin in Südbaden, der Versuch der Durchsetzung eines Haustarifvertrages bei Xerox und viele kleinere örtliche Kampagnen schlossen sich an. Erste Kampagnen-Qualifizierungen von Haupt- und ehrenamtlichen KollegInnen wurden durchgeführt. Im Jahr 2000 gab es eine kleine und feine Tagung mit dem Titel „HBV-Kampagnen wohin?“ in Bonn. Eine Bestandsaufnahme eigener Kampagnen, aber auch ein genauerer Blick auf die Vorgehensweisen us-amerikanischer Gewerkschaften standen dabei im Mittelpunkt. Bei dieser Tagung berichtete u.a. ein Kollege der „Teamsters“-Gewerkschaft aus Chicago von der UPS-Kampagne und den US-amerikanischen Organizingverfahren, von denen sich nicht umstandslos, aber

---

durchaus fruchtbar für europäische Auseinandersetzungen lernen lässt. Mit Jeffrey Raffo war ein erfahrener US-Organizer zu OrKa gestoßen, wodurch kritische Diskussionen über die Anwendbarkeit von US-amerikanischen Vorgehensweisen hierzulande zu einem festen Bestandteil unserer Arbeit geworden sind.

2005 war OrKa an der Konzeption und Durchführung der ersten großen Tagung zu Organizing in Deutschland, „never work alone“ in Hamburg, konzeptionell und organisatorisch beteiligt. Kampagnenhighlights der letzten Jahre waren u.a. die Lidl-Kampagne von ver.di, die Kampagne gegen die Privatisierung der Sparkassen in Hessen oder die Mobilisierungskampagne von verdi NRW im Groß- und Einzelhandel.

Alle Kampagnen, die OrKa in den letzten Jahren mit konzipiert, entwickelt und begleitet hat hier aufzuführen würde allerdings den Rahmen des Artikels sprengen. Es dürften gut und gerne mehr als 100 sein.<sup>2</sup>

### **Der Werkzeugkoffer**

Aus den vielfältigen konkreten Praxisfeldern und Diskussionen entwickelte sich im Laufe der mehr als zehnjährigen OrKa-Geschichte ein umfangreicher Werkzeugkoffer. Sei es die *Strategie der tausend Nadelstiche* oder der *eskalierende Spannungsbogen* und die Arbeit mit *Sozialen Netzwerken* bei den Druckkampagnen, seien es das *Finden mobilisierungsfähiger Themen*, die Verteilung von *Mitgliederbriefen* bei den Mobilisierungskampagnen, das Erstellen von *Betriebslandkarten* oder der *Aufbau von Wirkungskreisen* bei Organisierungskampagnen. OrKa bietet den konkreten betrieblichen und sozialen Akteuren vor Ort Wissen und Erfahrung an; In welcher Form, Intensität und konkreter Ausgestaltung die jeweiligen Werkzeuge in der Praxis dann genutzt werden, entscheiden die gewerkschaftlich Aktiven selbst.

Denn das ist unser grundlegendes Ziel: Menschen zu ermächtigen *eigenständig* zu handeln. Dabei geht es immer auch darum, die gewerkschaftliche Durchsetzungsfähigkeit zu erhöhen und bisherige Grenzen auszudehnen oder zu überwinden. Was das im Konkreten heißt, kann sehr unterschiedlich sein. So bedeutet für manchen Kollegen das Tragen eines Kampagnenbuttons eine erhebliche Grenzerweiterung, für eine andere Kollegin ist das Unterschriftensammeln eine wichtige Lernerfahrung, für andere wiederum mögen es Medienarbeit oder die noch ungewohnte

---

Konfrontation mit der Arbeitgeberseite sein. Entscheidend für uns ist - neben dem jeweiligen Kampagnenziel -, dass im Rahmen einer Kampagne Aktivitäten durchgeführt werden, die die KollegInnen langfristig in ihrer Handlungsfähigkeit stärken. Das heißt nichts anderes, als dass das in Gewerkschaften lange hegemoniale Prinzip „Wir für euch“ durchbrochen und ersetzt wird durch das Prinzip „wir für uns“. Jedenfalls, wenn alles gut läuft und die KollegInnen die Kampagne mittragen. Die Vielfalt der Handlungsmöglichkeiten spielt dabei eine wichtige Rolle. Gewerkschaften neigen oft dazu, ein einziges Handlungsangebot zu machen und darauf zu setzen, dass alle mitziehen. Das funktioniert in gut organisierten und arbeitskampfproben Betrieben, aber erstens schwindet die Zahl solcher Betriebe und zweitens wird man auch dort den unterschiedlich ausgeprägten Handlungsmöglichkeiten und -fähigkeiten der KollegInnen auf diese Weise nicht gerecht. Im Ergebnis beteiligen sich dann nur wenige an einer Aktion, die besonders Aktiven sind ob der mangelnden Unterstützung enttäuscht und zurück bleiben allseits frustrierte Belegschaften.

### **Qualifizierung von haupt- und ehrenamtlichen Aktiven**

Neben der konkreten Kampagnen- und Organizingarbeit hat die Bildungsarbeit einen großen Stellenwert in der Arbeit von OrKa. Lehrpläne zur Kampagnen-Grundqualifizierung von haupt- und ehrenamtlichen KollegInnen sind auf ihre Praxistauglichkeit geprüft und werden schon seit einiger Zeit schwerpunktmäßig bei ver.di, aber auch bei der IG Metall angewandt. Mehrtägige Seminare zu Grundlagen von Organizing und Campaigning für aktive Gewerkschaftsmitglieder werden sowohl auf Bundesebene, als auch von diversen ver.di-Landesbezirken angeboten. Für den ver.di-Landesbezirk NRW wurde ein auf drei (Wochen-)Modulen fußendes Ausbildungskonzept für Organizing und Campaigning entwickelt. Im Verlauf der auf ein Jahr ausgelegten Ausbildung werden die KollegInnen zusätzlich bei der Durchführung kleinerer Kampagnen vor Ort unterstützt oder arbeiten in laufenden Kampagnen mit, um eigene Praxiserfahrungen zu sammeln, die sie dann in den nächsten Jahren selbst in ihrer Arbeit anwenden können. Ver.di NRW startet im Dezember 2009 mit dem dritten und im Frühjahr 2010 mit dem vierten Durchlauf, so dass in absehbarer Zeit eine größere Zahl kampagnen- und organizingqualifizierter KollegInnen aktiv werden können. Darüber hinaus erhalten 2010 alle haupt- und ehrenamtlichen Führungskräfte, ebenso wie die politischen SekretärInnen des Landesbezirks die Möglichkeit an einer Grundqualifizierung in Kampagnenarbeit und Organizing teilzunehmen. Kurz und gut: Nachdem es über viele Jahre so aussah, als würde Gewerkschaften auf die Veränderungsprozesse des und im Kapitalismus nicht mehr wirklich viel einfallen, hat sich in den letzten Jahren doch einiges bewegt. Eine Entwicklung, die

nicht zuletzt auch dazu geführt hat, dass wieder verstärkt kritische und sozial bewegte junge Menschen sich stärker auf Gewerkschaft beziehen. Das Kampagnennetzwerk OrKa hat und wird zukünftig seinen Teil dazu beitragen.

Georg Wissmeier (geb. 1957) ist Kampagnenberater und Ökonom. Er ist Mitarbeiter von OrKa (Organisierung & Kampagnen). Seine mail-Anschrift lautet: Georg.Wissmeier@orka-web.de

Anmerkungen:

1 **Druckkampagnen** bieten sich dort an, wo klassische Arbeitskämpfungsmethoden (Streik, Tarifverhandlungen) nicht funktionieren. Sie greifen einen bestehenden betrieblichen oder überbetrieblichen Konflikt auf. Dabei geht es um die gezielte Durchsetzung konkreter Forderungen. Druckkampagnen definieren bestimmte „Gegner“ (Arbeitgeber, Vorstände, Politiker). Gemeinsam mit haupt- und ehrenamtlich Aktiven wird ein Aktionsfahrplan zur Erreichung der vorab vereinbarten Kampagnenziele entwickelt.

<sup>2</sup> Einige Beispiele findet man auf [www.orka-web.de](http://www.orka-web.de), in den angefügten Literaturangaben und im Mitgliedernetz von verdi [www.mitgliedernetz.verdi.de](http://www.mitgliedernetz.verdi.de)

Literaturhinweise:

*Huckenbeck, Kirsten; Kobel, Anton; Wohland, Uli (Hg.) 2007: Kampagnen – Eine Kampfform der Gewerkschaften und Sozialen Bewegungen, Frankfurt a.M. 2007*

*ver.di Bundesverwaltung 2007: Die Lidl-Kampagne. Organisierung. Modell. Zukunft, Berlin 2007*

*ver.di Bundesverwaltung 2008: Gegen die Privatisierung der Sparkassen in Hessen –Dokumentation einer Kampagne, Berlin 2008*