

ver.di@Amazon

- ▶ Aufbau und Stabilisierung eines gewerkschaftlichen Kerns



DKV

*Gewidmet all jenen,
die durch ihren täglichen Mut im Betrieb zeigen,
dass sie nie Roboter sein werden.*

*In tiefer Dankbarkeit ganz besonders den Kolleginnen, Kollegen
und ver.di-SekretärInnen bei Amazon für die Einblicke, Inspiration
und den Mut, den sie mir und anderen geben, weil sie beweisen,
dass kämpfen lohnt, beharrlich, kreativ und dabei voller Freude
– egal wie groß und mächtig der Gegner scheint.*

Eine Broschüre in Zeiten der Krise von Solidarität

»Aus der Praxis, für die Praxis« bietet Aktiven, die sich im Betrieb für ihre Interessen eingesetzt und gewerkschaftlich organisiert haben, einen Raum, um ihre Erfahrungen auszuwerten. Die einzelnen Broschüren sollen dazu dienen aus Erfolgen und Niederlagen zu lernen, um gute Organisationsansätze und Strategien – aber auch vermeidbare Fehler – weiter zu verbreiten.

Euer OKG Team

Zur Autorin

Violetta Bock studierte Politikwissenschaften und Global Political Economy in Wien, Newark und Kassel. Dabei lernte sie durch Praktika Ansätze US-amerikanischer, französischer und deutscher Gewerkschaften kennen. Ihre Masterarbeit untersucht die Nachhaltigkeit des Organizingprojekts unter den Kolleginnen und Kollegen bei Amazon in Bad Hersfeld, denen sie sich weiterhin durch das Amazon-Streiksoli-Bündnis verbunden fühlt.

Violetta leitet Workshops zum Aufbau von Aktivengruppen und arbeitet in der Redaktion einer monatlich erscheinenden Zeitung zum Thema Betriebs- und Gewerkschaftsarbeit. Den Rest der Zeit engagiert sie sich in der kommunalpolitischen Arbeit, unter anderem in einem Stadteilladen und dort besonders im Kampf für einen besseren, sozialen Nahverkehr.



Inhalt

1. Ver.di @ Amazon.....	4
2 Organizing: Was ist das?.....	8
3 Amazon:.....	10
3.1 Gesamtbetrachtung:	
vier Phasen und Organizing als Impuls	11
3.2 Das Projekt: Organisieren im Vakuum.....	12
3.3 Die Forderung »Tarifvertrag«	15
3.4 »Wir sind ver.di« vs. »ver.di als Dienstleister«	16
3.5 Mit der Einführung von Strukturen verlagert sich die Entscheidungsebene	22
3.6 Gewerkschaft im Betrieb?_Betriebliche Aktionen	27
3.7 Inside ver.di: Konflikte	31
Es geht weiter	36
OKG – Organisieren Kämpfen Gewinnen.....	39
Impressum.....	41

3.4 »Wir sind ver.di« vs. »ver.di als Dienstleister«

Wir sind ver.di

Während des Organizingprojekts wuchs die Gruppe der Aktiven durch soziale Events und Seminare zusammen und baute Bindungen untereinander auf. Den Organizern gelang es in einem zeitintensiven Verfahren, die Fähigkeiten der Einzelnen herauszufinden und in die gewerkschaftliche Bewegung einzubringen. Bedeutend war, dass die Aktiven die Dinge selbst in der Hand hatten, während die Organizer dafür als „Werkzeug“ zur Umsetzung zur Verfügung standen:

„Wir haben gesammelt, was wir machen können, Flyeraktionen oder Schilder an den Zaun hängen oder Luftballons in die Luft jagen oder irgend sowas. Alle Ideen, die haben wir erstmal aufgeschrieben und dann haben wir geguckt, was kann man überhaupt realisieren, was ist machbar“ (Aktiver). Erfolgreich war das Projekt „weil wir zumindest das Gefühl hatten, es war eben auch wirklich so, dass wir das selber machen. Dass es unsere Sache ist. Deswegen kann das auch nur weiterbestehen. Also wenn jemand das für uns macht und derjenige ist dann weg, passiert dann auch nichts mehr“ (Aktiver II).

Durch diese Prozesse des Beziehungsaufbaus auf gewerkschaftlicher Grundlage entstand eine stabile Basis. Damit einher entwickelte sich das Gewerkschaftsverständnis »wir sind ver.di«. Während des Projekts prägten die Organizer offensiv, dass die Gewerkschaft ein Instrument für die betriebliche Organisierung ist und jeder seinen Beitrag dazu leistet: *„Wir haben den Leuten auch erklärt, dass das, was sie gerade machen, auch Gewerkschaftsarbeit ist. Weil da war immer die Frage, der große leere Raum, was ist denn Gewerk-*



schaftsarbeit? Definier mal! (...) Das Wichtige dabei war immer wieder klar zu machen, dass Gewerkschaftsarbeit nicht irgendwie definiert ist im Duden oder so was, sondern dass, was wir machen, diese ganze Bewegung, alles was dazu beiträgt, ist gleichwertig und wichtig, ist Gewerkschaftsarbeit. Du machst Gewerkschaftsarbeit und die machst du gut und wenn du Kuchen backst. Ja, so haben wir diese Leute eingebunden, Talente eingebunden und eingebracht, was gleichzeitig uns natürlich extrem entlastet hat“ (Organizer I).

Dieses Gewerkschaftsbild wirkte auch nach Ende der Projektphase nach. Die Aktiven vertreten diese Sichtweise offensiv gegenüber den anderen Ebenen der Organisation, was in Kapitel 3.7 weiter ausgeführt wird. Der Projektsekretär erklärt dies aus dem entstandenen Selbstbewusstsein und als Ergebnis davon, dass sie immer wieder klar machten: *„‘Dein Problem‘, – und das wird’s auch sein, wenn wir weg sind – ist es immer noch ‚dein Problem! Wir können dir nur beispringen. Du kannst uns, unsere Leistung nutzen, du kannst uns als Werkzeug einsetzen, kannst was fragen, wir können auch kreativ denken, aber wir lösen’s nicht für dich“ (Organizer I).*

Die Aktiven versuchen auch heute noch das Bild »wir sind die Gewerkschaft« während der Streiks auszudehnen und unter den Streikenden zu verbreiten. So komme es auch besser an, wenn sie selbst Flyer verteilen. Allerdings haben sich nach dem Projekt die Strukturen und der Kontext verändert, da sie nun in einen größer angelegten und überbetrieblichen Konflikt eingebettet sind. *„Wir waren es eigentlich so gewohnt, dass der Organizer immer nur gefragt hat, ‘Was wollt ihr machen?’, dann haben wir gesagt, was wir machen wollen und er hat dann sein Bestmögliches getan, um das irgendwie umzusetzen. Natürlich auch nicht alleine, aber um halt die Weichen zu stellen. Heute ist es halt, ja, ich weiß nicht, es ist... Ich hab nicht mehr das Gefühl, das das noch so läuft“ (Aktiver II).*

Jetzt wird über die Strategie auf der Bundesebene entschieden. Auch wenn der interviewte Vertrauensmann mit dieser übereinstimmt, kritisiert er, dass sie als fertiges Resultat vorgelegt wird, statt gemeinsam mit den Aktiven erarbeitet zu werden. Die nun zuständige überregionale Hauptamtliche versucht Elemente aus der Organizingphase fortzusetzen und die Fähigkeiten der Leute einfließen zu lassen. Sie verfügt jedoch nicht über die gleiche Zeit und Flexibilität, die die Organizer durch ihre Schwerpunktsetzung auf einen Betrieb hatten, um zum Beispiel selbstorganisierte Seminare speziell für die Situation durchzuführen.

Damit geht sie pragmatisch um, indem sie die Bildungsangebote von ver.di bewirbt. Sie sagt: „Der Hauptansatz ist Aktive zu gewinnen, Ehrenamtliche, die dann auch als ver.di im Betrieb auftreten. Also, ich denke es funktioniert nicht, wenn du nur von außen immer kommst, als ver.di nur von außen da bist und Flugblätter verteilst, sondern es muss irgendwann klar sein: Ver.di ist im Betrieb und agiert auch im Betrieb. Und das ist gut gelungen durch die Aktivierung von ver.di-Leuten.“

- ▶ *Identifikation wurde durch Beziehungsaufbau, das Einbinden von Talenten und Beteiligung auf Augenhöhe geschaffen*
- ▶ *Ver.di ist im Betrieb: Organisation als Mittel zum Zweck, Gewerkschaft als Bewegung*
- ▶ *Das Organizingprojekt wurde vermittelt als ein zeitlich begrenzter Zuschuss an Ressourcen*

Die gewerkschaftliche Identifizierung ist umso wichtiger, da Amazon selbst versucht eine Identifizierung mit dem Unternehmen herzustellen. Amazon verfolgt eine amerikanische Unternehmenskultur, in der sich alle duzen, Amazon

als Familie dargestellt wird und den Beschäftigten vermittelt werden soll, dass sie nach dem Slogan „work hard, have fun, make history“ gemeinsam Geschichte schreiben. Gewerkschaftliche Mitglieder müssen diesem Bild, das den Interessengegensatz verschleiern soll, etwas entgegen setzen können.

Ver.di als Dienstleister

Da das Projekt zeitlich begrenzt war, konnte nur eine kleine Gruppe trainiert und „aktiviert“ werden. Die interviewten ver.di-Mitglieder, die selbst nicht aktiv in der Projektphase beteiligt waren, bewerten das Organizingprojekt, ebenfalls als Erfolg und führen das auf die starke Präsenz durch offizielle ver.di -Vertreter zurück. Diese hat seit Ende des Projekts notgedrungen nachgelassen, weshalb viele Mitglieder enttäuscht sind:

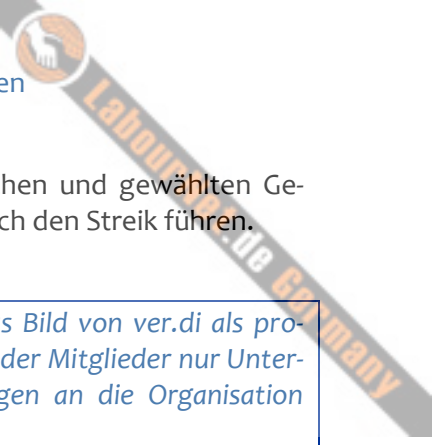
„Ich sage mal vom Hören sind sehr viele Mitglieder enttäuscht, dass die nicht da sind, weil es halt weniger von der Organisation ist. Es gibt welche, aber die Präsenz ist nicht mehr da (...) Die Organisation ist halt anders. Ich nehme den letzten Streik. Da kamen sehr viele negative Punkte für ver.di, für die Organisation wie das geplant war“ (Aktive III, Stand 2013). Einige machen nun ver.di als Organisation verantwortlich, wenn Dinge nicht gut organisiert sind. Dora (Name geändert) wünscht sich eine höhere Präsenz und professionelle Betreuung von ver.di und meint damit die Hauptamtlichen.



Sie sieht daher »ver.di als Dienstleister« und entwickelte ihr Gewerkschaftsverständnis durch die Beobachtung von außen: *„Ver.di ist 'ne Zielführung. Wenn einer vorn steht von denen, dann wissen wir, dass er da ist und uns den Rücken deckt und uns stark macht (...) Es ist ja nicht so, dass wir nicht stark sind. Aber wenn wirklich einer von denen da steht und der noch gut redet, dann hat das schon eine sehr gute Auswirkung auf die Mitglieder“* (I D, l. 466-471). Ihre eigene Rolle sieht sie eher als Unterstützer, statt sich selbst als primären Akteur zu sehen: *“Ich verstehe ja, wir sind ver.dianer, wir sollen unterstützen“* (I D, l. 236-237).

Die Mehrheit der Mitglieder hat das Verständnis »ver.di als Dienstleister« für die Vorbereitung und Durchführung der Streiks. Dies wird von vielen Aktiven beklagt. Manche würden am Streik auch nicht teilnehmen, weil für sie die Gewerkschaft vor allem individuellen Rechtsschutz bedeutet. Dies resultiert direkt aus dem Bild von der Gewerkschaft, welches abhängig ist von dem Grad der Involviertheit der Mitglieder und der Position in der Gewerkschaft. Denn während die Aktivengruppe durch Treffen und Gruppenprozesse die Gewerkschaft selbst aufgebaut hat, teilt der Großteil der Streikenden zwar die Ziele. Diese Mehrheit erlebt den Streik aber eher aus der Beobachtung – von der Verteilung fertig erstellter Flyer bis zur Teilnahme an fertig organisierten Streiks.

Die Herausforderung liegt daher darin, dies aufzubrechen, indem Informationen über Geschehnisse und Entscheidungsfindungsprozesse offengelegt und Diskussionen gemeinsam geführt werden - im Betrieb, beim Streik und in der Gewerkschaft. Dies gelingt an einzelnen Punkten, wenn a) die Streiks als Ort der Diskussion genutzt werden, bei denen jeder etwas beiträgt, b) ein Rahmen ohne festgelegtes Programm geboten und vor Ort spontan organisiert wird und dies auch alle mitbekommen und c) wenn die Ver-



trauensleute (also die ehrenamtlichen und gewählten Gewerkschaftsaktiven im Betrieb) durch den Streik führen.

- ▶ *für Beobachter entstand das Bild von ver.di als professioneller Organisation, in der Mitglieder nur Unterstützer sind und Erwartungen an die Organisation gerichtet werden*
- ▶ *dies führte zu Enttäuschung nach der Projektphase*
- ▶ *das Bild von der Gewerkschaft hängt stark von der individuellen Involviertheit ab*

3.7 Inside ver.di: Konflikte

Im Verlauf von Organisationsprozessen und wenn Beschäftigte aktiv werden, geraten sie nur allzu oft in Konflikt mit der gewerkschaftlichen Organisation. Nachdem die Organizer bei Amazon in Bad Hersfeld abgezogen wurden, änderten sich prompt die Bedingungen. Nicht nur standen zwei Projektsekretäre weniger zur Verfügung, sondern die Tarifauseinandersetzung startete und wurde damit zu einer bundesweiten Auseinandersetzung mit Amazon.

Im Folgenden soll an zwei Beispielen gezeigt werden, wie das unterschiedliche Gewerkschaftsverständnis sich im Umgang mit ver.di ausdrückt. Dabei sind weniger die einzelnen Konflikte interessant, die inzwischen bereits zwei bis drei Jahre zurückliegen, sondern vielmehr die Haltung der Aktiven. Sie lassen sich innerhalb der Gewerkschaft nicht zu schnell abweisen und können dadurch ihren Spielraum erweitern. In anderen Fällen, in denen die Gewerkschaft als Organisation und Struktur sich nicht so flexibel zeigt, ist es ebenso wichtig unabhängig agieren zu können. Der Entscheidungsfindungsprozess und die veränderte Betreuungssituation nach der Projektphase waren damals die Hauptkonfliktfelder mit ver.di als Organisation. Diejenigen, die direkt am Projekt beteiligt waren, sind sich bewusst, dass es um ihre Probleme an der Arbeit geht und es an ihnen liegt, diese zu lösen, weshalb sie ihre Forderungen selbstbewusst gegenüber der Landesebene vertreten. Diese Beharrlichkeit wird auch von den Hauptamtlichen auf lokaler Ebene begrüßt und führte in beiden Fällen zu Kompromissen, wie folgende zwei Beispiele zeigen.

1) In Bezug auf den Entscheidungsprozess geht es um die allgemeine Strategie und die konkreten Streiktage. Dies passierte zu Beginn durch die Streikleitung aus Hauptamtlichen und über die Bundesebene. Darauf gibt es

verschiedene Reaktionen. Anfangs wurde nicht hinterfragt, wie diese Entscheidungen zustande kommen. Das änderte sich erst, als die Tarifkommission einmal den Streik fortsetzen wollte, aber nicht durfte. Begründet wurde dies von der Organisation mit der offiziellen Verantwortung, der größeren Erfahrung, aber auch wegen dem Vorteil einer koordinierten Strategie. Nachdem die Aktiven aus Bad Hersfeld am Standort Leipzig gesehen hatten, dass dort Ehrenamtliche in der Streikleitung vertreten sind, ließen sie sich das nicht mehr gefallen und forderten das auch für ihren Standort. „Und die Gruppe, merkst du aber, ist in einem Organizingprozess groß geworden. Die treten denen jetzt auf die Füße und behaupten ‘wir sind die Tarifkommission‘ und wir wollen streiken, das und das“ (Organizer I).

Durch ihre Vehemenz erreichten sie, dass auch in Bad Hersfeld Ehrenamtliche in die Streikleitung gewählt wurden. Die am Projekt Beteiligten erkennen an, dass sie nun mehr einbezogen werden, auch wenn sie nicht ganz mit dem Ergebnis einverstanden sind.

Der Konflikt, der eigentlich auf das Verhältnis zwischen den verschiedenen Ebenen innerhalb ver.dis zurückzuführen ist, führte allerdings zu Spannungen innerhalb der Tarifkommission darüber, wie man damit umgeht. Während die einen die Strategie der Bundesebene und deren Auswahl der Streiktage ablehnten, stimmten die anderen ihr zu, auch wenn sie kritisierten, dass sie bei der Erarbeitung ausgeschlossen waren. Dies wirkte auf alle Mitglieder zurück, die daher auch die Tarifkommission kritisierten: „Aber irgendwann musst du ja mal zum Schluss doch ein Ergebnis haben, auch wenn’s jetzt irgendwelche Sturköpfe da drinnen gibt“ (Aktive III).

viele Anregungen und Vergleiche erhielten die Aktiven durch den Austausch mit anderen

2) Der zweite Konflikt entstand durch die Veränderung der Betreuungssituation. Während des Projektes waren zwei Organizer in Vollzeit für Amazon zuständig, wodurch auch persönliche Beziehungen wuchsen. Nach Ende des Projekts verlängerte ver.di zwar den Vertrag für einen der Organizer um drei Monate, danach sollte Amazon jedoch in die reguläre Betreuung übergehen. Hier konnten die Aktiven erreichen, dass er zumindest weiterhin vier Tage im Monat für den Betriebsrat zuständig ist. Das Organizingprojekt wird immer als Referenzpunkt für gute Gewerkschaftsarbeit herangezogen. Dies setzte den Projektsekretär unter Druck, weil er zwischen den Stühlen sitzt und dies auch bei seiner neuen Arbeit als Gewerkschaftssekretär zu Spannungen führte.

Für die zuständige Sekretärin bedeutete die Situation ebenfalls eine besondere Herausforderung aufgrund (1) der für den Einzelhandel ungewöhnlichen Größe von Amazon, (2) weil der anhaltende Konflikt zusätzliche Ressourcen bindet und (3) sich Mitglieder viel öfter einzeln an ver.di wenden im Vergleich zu anderen Betrieben im Einzelhandel. Letzteres hat sich jedoch etwas gebessert, weil inzwischen auch der Betriebsrat qualifizierter ist und Mitglieder sich an ihn wenden. Dennoch ist die Kommunikation unvergleichbar intensiv, nicht zuletzt weil verschiedene Kommunikationskanäle verwendet werden (u. a. Facebook, SMS, WhatsApp). Vieles versucht sie zudem auf andere Betriebe zu übertragen.

Diese besonderen Anforderungen werden von ver.di bei der Stellenaufteilung nicht beachtet. Die hauptamtliche Sekretärin versucht, Ansätze des Organizing fortzusetzen. Dennoch wird ihr die zurückgegangene Präsenz ver.dis von manchen Mitgliedern persönlich vorgeworfen.

Durch das Organizingprojekt entstanden so Ansprüche und Erwartungshaltungen der Mitglieder, die im Alltag nicht zu

erfüllen sind. Auch dies führt bei manchen zur Entmutigung, während diejenigen, die während des Projektes integriert waren, sich mit der neuen Situation arrangieren. Anfangs forderten sie, dass der Organizer dauerhaft ihnen zugeteilt werden sollte, daraus wurden am Ende vier Tage im Monat.

Während für einige Zeit noch gefordert wurde, dass ein zweites Organizingprojekt finanziert wird, sehen sie sich selbst nun in der Verantwortung das Projekt fortzuführen: *„Das liegt jetzt an uns. Das liegt daran, wie wir uns, als Vertrauensleute, als Tarifkommission, (...) verkaufen, wie wir unsere Arbeit machen, wie wir die Mitglieder noch weiter betreuen, wie wir Mitglieder noch weiter ziehen. Davon hängt das ab. Die Projektsekretäre haben ihre Arbeit gemacht. Die haben das ins Rollen gebracht und jetzt liegt es an uns, das weiterzuführen“* (Aktiver I).

Während die Hauptamtlichen die Situation formal erklären, diskutieren dies die Beschäftigten eher persönlich und weisen auf organisatorische Mängel der Organisation hin. Gerade diejenigen, die nicht am Projekt beteiligt waren: *„Nee, es ist traurig. Auch viele Mitglieder, (...), die sehen, dass einiges kaputt geht, was die aufgebaut haben (...) Das müsste wirklich so werden wie es damals war. Weil ich meine von unter 20 Mitgliedern auf fast 1.000 Mitglieder, da merkt man eigentlich, wer was erreicht hat.“* (Aktive III).

Beide Konfliktbeispiele zeigen, dass es trotz des Rahmens Spielraum für Kompromisse gibt, und sie illustrieren, wie das Bild »wir sind die Gewerkschaft« nach Ende des Projekts in Frage gestellt wurde. Die Mitglieder wurden dann in ver.di als Gesamtorganisation eingegliedert und haben ihr Verständnis als Reaktion auf die gesamte Gewerkschaft übertragen. Sie forderten, dass sie sowohl bei Entscheidungen, als auch der Stellenbesetzung einbezogen werden. Obwohl ihre Forderungen nicht zur Gänze erfüllt werden

konnten, war die Landesebene derartigen Druck der Mitglieder nicht gewohnt und ging vereinzelt auf sie ein.

Viel wichtiger ist jedoch, dass sie einen Weg fanden sich mit der Situation zu arrangieren und Wege heraus zu suchen. Der Austausch mit anderen Betrieben und Branchen ist dabei inzwischen wichtig. Oft werden im Austausch Anregungen geliefert, die sie vor Ort selbst umsetzen oder an ver.di stellen.

- ▶ *Ein Organizingprojekt als Anstoß durch Hauptamtliche ist dann erfolgreich, wenn ein Aktivenkreis danach fähig ist, auch innerhalb der Gewerkschaft seine Interessen stark zu machen.*
- ▶ *Manches konnten die Aktiven durch Selbstbewusstsein und Unnachgiebigkeit gegenüber den verschiedensten Ebenen in ver.di erreichen, anderes, indem sie Dinge selbst organisierten und sich ver.di dann offiziell anschloss.*