



**HANDBUCH FÜR DIE
ORGANISATIONS-
ARBEIT**

ORGANISING- HANDBUCH

Das Programm "Global organisieren" wurde 2006 beim ITF-Kongress in Durban (Südafrika) entwickelt und 2010 beim ITF-Kongress in Mexico City (Mexiko) als die optimale Methode zum Aufbau stärkerer Gewerkschaften bestätigt. Globale Organisationsarbeit steht im Mittelpunkt dessen, was die ITF tut, denn nur wenn die Gewerkschaften die Arbeiterbewegung wieder aufbauen, ihre Mitgliedschaft erweitern und sowohl proaktive als auch demokratische Gewerkschaften schaffen, werden Arbeitnehmer/innen die nötige Schlagkraft besitzen, um Arbeitgeber, Regulierungsbehörden und andere Machthaber zu beeinflussen.

Daher arbeitet die ITF gemeinsam mit ihren Mitgliedsgewerkschaften daran, ihre gewerkschaftliche Stärke gegenüber wichtigen Arbeitgebern und Branchen im Verkehrssektor zu steigern. Zur Umsetzung dieser Ziele nutzt die ITF die entscheidende Stellung von Verkehrsbeschäftigten in der Weltwirtschaft, wie etwa als Schlüsselkräfte in globalen und regionalen Drehkreuzen, sensitiven globalen Lieferketten und multinationalen Personenverkehrsunternehmen.

Damit die ITF die ihr angeschlossenen Gewerkschaften bei ihrer Organisationsarbeit unterstützen kann, hat sie Änderungen vorgenommen, um den Herausforderungen der Globalisierung zu begegnen. Ihr innovatives Unterstützungsprogramm bietet den angeschlossenen Gewerkschaften Hilfe bei Forschungsprojekten, der Kommunikation, dem Aufbau von Netzwerken, dem Organisieren von Kampagnen und Schulungen. Aber... die ITF übernimmt nicht das Organisieren am Arbeitsplatz. Es sind die angeschlossenen Gewerkschaften, die gemeinsam mit engagierten Aktivist/innen unter den Beschäftigten und mit der Unterstützung proaktiver Gewerkschaftsvertreter /innen stärkere Gewerkschaften schaffen.

Dieses Handbuch ist einer der vielen Beiträge des Sekretariats zur Unterstützung seiner angeschlossenen Gewerkschaften rund um den Globus. Strategisches Organisieren funktioniert – es schafft stärkere Gewerkschaften.

Ingo Marowsky

*ITF-Koordinator für globale
Organisationsarbeit*

SEITE KAPITEL

4 **EINLEITUNG**

14 **LEITFADEN FÜR SCHULUNGSKRÄFTE**

19 **ORGANISIERUNGSTRATEGIE**

31 **ORGANISATIONSARBEIT PLANEN**

31 *Gewerkschaftsstrukturen und -ressourcen*

40 *Branchenrecherche*

46 *Benchmarks und Arbeitspläne*

53 *Gewerkschaftliche Anerkennung*

56 **ORGANISIEREN**

56 *Kartierung und Aufbau von Listen*

64 *Arbolitos (Arbeiternetzwerke)*

74 *Organisationsausschüsse*

82 *Gewerkschaftsfeindliche Kampagne des Arbeitgebers*

91 *Schulung*

100 *Probleme am Arbeitsplatz*

107 **ÖFFENTLICHE MOBILISIERUNG**

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

EINLEITUNG

Dieser Leitfaden dient als Überblick und Einleitung zum ITF-Handbuch für die Organisationsarbeit. Das ITF-Handbuch für die Organisationsarbeit besteht aus (1) diesem Leitfaden und (2) detaillierteren Schulungsmodulen in PowerPoint. Zu jedem Kapitel dieses Leitfadens gibt es ein passendes PowerPoint-Schulungsmodul. Die Module sind ausführlicher als der Leitfaden – wenn Sie also an einem Thema besonders interessiert sind, finden Sie im entsprechenden Power-Point-Modul weitere Informationen und Einzelheiten.

Das Material ist sehr umfassend und wurde aus vielen verschiedenen Teilen der Welt zusammengetragen. Es kann also sein, dass Sie die Inhalte mehr oder weniger stark anpassen müssen, um sie auf eine bestimmte Situation anwenden zu können. Bestimmte Materialien werden für Sie nützlicher sein als andere. Das Handbuch ist nicht zur Verwendung als Ganzes gedacht – vielmehr sollten Sie gezielt die Elemente auswählen, die Ihrem Bedarf entsprechen, und sie entsprechend abwandeln.

Ganz gleich, ob Sie zum ersten Mal über Organisationsarbeit nachdenken oder schon jahrelang organisieren – man kann von anderen Ländern und Situationen immer viel lernen. Sie werden dieses Material nützlich finden, wenn Sie Beschäftigte in die Lösung eines Problems am Arbeitsplatz einbeziehen, sich auf schwierige Verhandlungen vorbereiten, die gewerkschaftliche Präsenz in Betriebsräten stärken oder einen Streik planen möchten. Einige Arbeitnehmer/innen sehen sich vielleicht mit Gewalt und Drohungen konfrontiert, während andere gegen die allgemeine, von den Medien und der vorherrschenden Kultur genährte Apathie ankämpfen. Diese Materialien für die Organisationsarbeit eignen sich für alle Situationen, in denen Sie die Beteiligung von Beschäftigten steigern wollen – ob es dabei um die erstmalige Anerkennung einer Gewerkschaft geht oder die Erhöhung der Mitgliederzahlen in einem bereits organisierten Unternehmen.

Voneinander lernen

Bei der Organisationsarbeit tauschen wir anfangs Informationen mit unserem Kabinenpersonal bei LAN aus, um das gegenseitige Vertrauen zu stärken und eine echte, tiefe Solidarität unter den kollektiv handelnden Beschäftigten zu schaffen. Im Grunde geht es beim Organisieren darum, die Basis der Gewerkschaft und die demokratischen Strukturen aufzubauen. Die Organisationsarbeit trägt dazu bei, unsere Gewerkschaften demokratischer zu machen.

Arlete Gay

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Chile

WAS IST "ORGANISIEREN"?

Organisieren heißt, die Gewerkschaftsbeteiligung von Beschäftigten zu steigern und dadurch die gewerkschaftliche Macht an unseren Arbeitsplätzen und in unseren Branchen zu stärken.

Eine der größten Schwächen, die von Gewerkschaften weltweit identifiziert wird, ist die ungenügende Mitwirkung und Partizipation von Beschäftigten.

Verkehrsbeschäftigte rund um die Welt sind überwiegend keine Gewerkschaftsmitglieder.

Wenn wir die strategischen Chancen der globalen Verkehrswirtschaft nutzen wollen, müssen wir uns organisieren.

** Wie wird "Organisieren" in Ihrer Gewerkschaft definiert?*

** Deckt sich Ihre Definition mit dieser globalen Definition der ITF, oder ist sie anders?*

** Warum und wie ist Ihre Definition ähnlich oder anders?*

WAS IST EINE GEWERKSCHAFT?

Eine Gewerkschaft ist eine Organisation von Arbeitnehmer/innen, die kollektiv agieren, um Lebens- und Arbeitsbedingungen für alle Beschäftigten zu verbessern.

Die Mehrzahl der Verkehrsbeschäftigten rund um die Welt sind informelle, ungeschützte Arbeitskräfte, die oft

keinen klar identifizierten Arbeitgeber haben (ob Unternehmen oder Regierungsbehörde).

Besonders in der globalisierten Wirtschaft von heute können Organisationen für Verkehrsbeschäftigte viele Formen annehmen und vom traditionellen Gewerkschafts- und Kollektivverhandlungsmodell abweichen. Der grundlegende Widerspruch zwischen Arbeit und Kapital bleibt jedoch bestehen.

Bei unserem gemeinsamen Vorgehen zur Verbesserung der Bedingungen müssen unsere Strategien und Methoden für die Organisationsarbeit die unterschiedlichen Realitäten der Beschäftigten berücksichtigen – die realen Risiken und Gefahren.

WIE UNTERSCHIEDET SICH ORGANISATIONSGARBEIT VON KAMPAGNENARBEIT, REKRUTIERUNG, NETZWERKARBEIT, ZIELAUSRICHTUNG, RECHERCHE UND MOBILISIERUNG?

Unsere Organisationsarbeit ist untrennbar mit Kampagnenarbeit, Rekrutierung, Netzwerkarbeit, Zielausrichtung, Recherche und Mobilisierung verbunden – alle diese Aktivitäten sind Teil des ITF-Programms "Global organisieren". Organisieren ist der Aspekt dieses Programms, der speziell darauf abzielt, die Partizipation von Beschäftigten in Gewerkschaften zu erhöhen.

Kampagnenarbeit hilft uns, Druck auf Arbeitgeber und Regierungen auszuüben. Gute Kampagnen, die Arbeit-

Voneinander lernen

Anfangs mussten wir unseren Gewerkschaften in der arabischen Welt das Wort "Organisieren" erklären. Auf Arabisch kann "Organisieren" bedeuten, dass man Organisationsstrukturen aufzeichnet, wie ein Organigramm. Jetzt herrscht Einvernehmen über die Bedeutung des Wortes.

Bilal Malkawi

ITF-Sekretariat

EINLEITUNG

geber zwingen, Bedingungen zu verbessern, bieten hervorragende Gelegenheiten, um mehr Beschäftigte für die Gewerkschaft zu gewinnen.

Organisations- und Kampagnenarbeit sind eng miteinander verbunden, aber nicht das Gleiche. Bei Kampagnen geht es mehr darum, was wir tun, um Druck auf Arbeitgeber auszuüben. Beim Organisieren geht es mehr darum, was wir tun, um Beschäftigte an den Kampagnen oder der Gewerkschaftsarbeit zu beteiligen.

Es ist schwierig, Kampagnenarbeit von Organisationsarbeit zu trennen. Wir setzen Kampagnen ein, um im Rahmen unserer Organisationsarbeit Einfluss auf Entscheidungsträger zu nehmen. Dabei müssen wir jedoch auch sicherstellen, dass die Beschäftigten in ausreichendem Maße eingebunden sind – ansonsten findet die Gewerkschaft keinen wirklichen Zusammenhalt. Denn wenn wir im Rahmen einer Kampagne echte Vorteile für Beschäftigte durchsetzen, dabei aber keine echte Mitwirkung erreichen, haben wir die Gewerkschaft nicht gestärkt, sondern geschwächt.

Im Mittelpunkt des ITF-Handbuchs für strategische Kampagnenarbeit steht, wie man Druck auf Arbeitgeber oder Entscheidungsträger ausübt. Das ITF-Handbuch für die Organisationsarbeit befasst sich damit, wie man Beschäftigte einbezieht. Beide Handbücher ergänzen sich gegenseitig.

** Wir müssen Beschäftigte organisieren, um Gewerkschaftsstrukturen aufzubauen und die Anerkennung der Gewerkschaft durchzusetzen. Organisationsarbeit ist aber auch dort wichtig, wo Gewerkschaftsstrukturen und Anerkennung bereits vorhanden sind, wir aber eine stärkere Mitwirkung unter Beschäftigten erreichen wollen.*

** Welche Gruppen möchte Ihre Gewerkschaft organisieren?*

** Was möchten Sie erreichen?*

** Welche Beschäftigten möchte Ihre Gewerkschaft organisieren und stärker beteiligen? Warum?*

Recherche hilft uns, den Arbeitgeber oder wichtige Entscheidungsträger klar zu identifizieren und deren Stärken, Schwächen und empfindliche Stellen – sowie die der Branche insgesamt – zu ermitteln. Manchmal ist der Arbeitgeber nicht der eigentliche Entscheidungsträger (z. B. im Falle von Leiharbeitskräften oder informell Beschäftigten).

Zielausrichtung ist ein Prozess, mit dem Gewerkschaften entscheiden, wo und wann die Organisationsarbeit stattfinden soll. Dies ist immer abhängig von dem Interesse und der Fähigkeit der Beschäftigten, sich zu organisieren. Zielausrichtung setzt zudem detaillierte Kenntnisse des Arbeitgebers und der Branche voraus, einschließlich ihrer Position innerhalb globaler oder regionaler Verkehrsdrehkreuze und Lieferketten.

Netzwerkarbeit hilft uns, Gewerkschaftsstrukturen und -führer/innen innerhalb von Arbeitgeber- und Branchenstrukturen global und regional zu vernetzen. Wir müssen Beschäftigte in unsere Netzwerke einbinden. Ein starkes Netzwerk kann Aktionen und Solidarität an den Wurzeln koordinieren sowie den Informations- und Erfahrungsaustausch unterstützen.

- * **Wie definieren Sie "Gewerkschaft"?**
- * **Deckt sich Ihre Definition mit dieser globalen Definition der ITF, oder ist sie anders?**
- * **Warum und wie ist Ihre Definition ähnlich oder anders?**

Rekrutierung hilft uns, Beschäftigte als Mitglieder für unsere Gewerkschaften zu gewinnen – dadurch wachsen unsere Gewerkschaften und unsere Einnahmen. Aber wenn wir Arbeitnehmer/innen lediglich aufnehmen, ohne sie aktiv einzubeziehen, haben wir nicht genug getan. Unsere Fähigkeit, Verbesserungen für diese Mitglieder durchzusetzen, ist dann beschränkt, und sie könnten desillusioniert werden. Und wenn wir unsere Mitgliederwerbung auf bestimmte Altersgruppen, ethnische Gruppen oder ein einzelnes Geschlecht konzentrieren, rufen wir u. U. Spaltungen hervor und schwächen die Gewerkschaft, statt sie zu stärken.

Obwohl wir die Organisationsarbeit

Voneinander lernen

Um den Begriff des Organisierens in Frankreich zu verdeutlichen, sprechen wir oft von "organiser dans le syndicat" bzw. "gewerkschaftlich organisieren". Wir sagen manchmal "syndiquez-vous", wenn wir den Eintritt eines Mitglieds in die Gewerkschaft meinen, und "organisez-vous", wenn es um Partizipation und Mitwirkung geht.

Liliane Debeche

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Frankreich

Voneinander lernen

Das Wort für Organisieren in Hindi ist "sangathit". Das gleiche Wort wird in Nepal benutzt. Es bezeichnet den Organisationsaufbau und die Rekrutierung neuer Arbeitnehmer/innen in Gewerkschaftsstrukturen.

Ajay Ray

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Nepal

EINLEITUNG

als wesentlichen Teil unserer Gewerkschaftsarbeit definieren, wollen wir damit nicht sagen, dass das Organisieren zuerst kommen muss, bevor wir Kampagnen starten, Netzwerke aufbauen oder Forschung betreiben. Im Gegenteil: Gewerkschaften werden normalerweise ein Unternehmen und eine Branche recherchieren wollen, bevor sie mehr Beschäftigte organisieren. Netzwerke werden oft gebildet, um das Organisieren nicht gewerkschaftlich organisierter Beschäftigter zu unterstützen. Kampagnen werden manchmal ins Leben gerufen, um den Schutz zu erwirken, den Arbeitnehmer/innen brauchen, damit sie sich in Zukunft organisieren können.

Ganz gleich, wie stark wir als Gewerkschaften sind – wir können das Engagement von Beschäftigten immer noch steigern. Organisieren ist ein wesentlicher Aspekt unserer Gewerkschaftsarbeit. Wir brauchen Organisationsfähigkeiten und -strategien.

-
- * Manchmal haben Gewerkschaften genügend Macht, um auch ohne direkte Beteiligung von Beschäftigten bessere Bedingungen durchzusetzen.*
 - * Wir haben vielleicht bessere Bedingungen erwirkt, aber haben wir eine Gewerkschaft organisiert? Was sind die Kosten, wenn es um die künftige Stärke der Gewerkschaft geht?*
 - * Haben wir als Gewerkschafter/innen Möglichkeiten, Beschäftigte öfter und*

in größerem Maße in unsere Erfolge einzubeziehen?

Organisieren erfordert Fähigkeiten, Strategie, Planung und Durchhaltevermögen. Deshalb haben wir ein Bildungsprogramm für die Organisationsarbeit zusammengestellt.

Organisieren ist möglich. Als Gewerkschaftsführer/innen und -aktivist/innen haben wir alle irgendwann beschlossen, uns stärker in unseren Gewerkschaften zu engagieren.

Das Organisieren läuft in jeder Gewerkschaft anders – und selbst innerhalb einer Gewerkschaft gibt es oft Unterschiede zwischen einzelnen Gruppen von Beschäftigten.

Was können wir also voneinander lernen? Wie können wir einander helfen?

Das ITF-Handbuch für die Organisationsarbeit enthält Erkenntnisse und Erfahrungsberichte von Verkehrsgewerkschaften in aller Welt.

Abgedeckt werden u. a. Organisationsfähigkeiten wie Zuhören, Überwindung von Angst und Apathie, systematische persönliche Kommunikation, der Aufbau von Listen, das Vorhersehen von Arbeitgebermaßnahmen, Schulung und Bildung sowie Planung und Entscheidungsfindung in der Gruppe.

Organisierungsstrategie ist ebenfalls ein wichtiger Teil des Handbuchs – darunter die Fragen, wann man mit Forde-

rungen an die Öffentlichkeit treten sollte, wie man beim Aufbau der Basis "im Untergrund" bleibt und wie man zum richtigen Zeitpunkt die ganze regionale und internationale Schlagkraft der ITF mit der gesamten strategischen Stärke und Solidarität von Verkehrsbeschäftigten einsetzt.

Das ITF-Handbuch für die Organisationsarbeit ist für den Einsatz im Rahmen des Planungsprozesses konzipiert. Es hilft führenden Gewerkschafter/innen, Mitgliedern und Beschäftigten, die Organisationsarbeit betreiben wollen – d. h. allen, die in der Lage sind, sich zu beteiligen und die Arbeit zu unterstützen –, gemeinsam einen Organisationsplan auszuarbeiten, der ihrer jeweiligen Situation entspricht.

-
- * **Wie und warum haben Sie angefangen, sich in Ihrer Gewerkschaft zu engagieren?**
 - * **Können Sie einen speziellen Zeitpunkt oder Umstand nennen, als Ihnen klar wurde, dass Sie sich stärker engagieren wollen?**
 - * **Wo lag bei Ihnen der Unterschied zu anderen, die sich nicht engagieren wollten?**
 - * **Was hat Ihnen geholfen, Ihr Engagement auch unter schwierigen Bedingungen aufrecht zu erhalten?**
-

Voneinander lernen

In Südafrika verwenden wir das Wort "organising". Die Organisationsarbeit findet im Kontext der expliziten Klassenpolitik statt und kommt in den Strategien und Aufgaben der Gewerkschaft zum Ausdruck. Das Organisieren umfasst die Zielausrichtung (basierend auf umfassenden Kenntnissen des Arbeitgebers und verbunden mit Kollektivverhandlungen), die Wahl von Vertrauensleuten, die Aushandlung gewerkschaftlicher Anerkennung, die Handhabung individueller Fälle, Kollektivverhandlungen, Konsultation bei Angelegenheiten außerhalb des Verhandlungsrahmens sowie Arbeitskämpfmaßnahmen. Unterstützt wird die Organisationsarbeit bei uns durch Bildungsmaßnahmen für Arbeitnehmer/innen und gewerkschaftliche Vertrauensleute, wie z. B. über politische Ökonomie und Gender-Politik.

Jane Barrett

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Südafrika

Voneinander lernen

Um den Herausforderungen der Organisationsarbeit in globalen Logistikkonzernen zu begegnen, koordinieren sich ITF-Mitgliedsgewerkschaften auf globaler Ebene und investieren in strategische Kampagnen.

Aus diesen Aktivitäten haben wir gelernt, dass traditionelle Rekrutierungsmethoden wie z. B. das Ausfüllen von Formularen nicht funktionieren, wenn man Beschäftigte organisieren will. Das gilt besonders für "flexible" Arbeitskräfte in der Verkehrswirtschaft, die nicht bei einem einzigen Unternehmen an einem einzigen Standort tätig sind. Nur wenn Gewerkschaftsaktivist/innen persönlich mit Beschäftigten am Arbeitsplatz, zu Hause oder in der Gemeinde sprechen, wird es uns gelingen, Gewerkschaften aufzubauen und die Gewerkschaft fest in den Köpfen und Herzen der Beschäftigten zu verankern.

Unter Einsatz ihrer vorteilhaften Position in der globalen Logistikkette können ITF-Mitgliedsgewerkschaften, die Verkehrsbeschäftigte und Lagerarbeiter/innen vertreten, bessere Arbeitsbedingungen durchsetzen und neue Gewerkschaften organisieren.

Alison McGarry

ITF-Sekretariat

WAS IST DIE ROLLE DER ITF IN DER ORGANISATIONSARBEIT?

Die ITF kann Unterstützung in Bezug auf Forschung, Bildung, multinationale und regionale Netzwerke sowie Mentoring für Organisierungskampagnen bereitstellen, insbesondere in Schlüsselsektoren der Verkehrswirtschaft.

Die ITF kann hingegen nicht die Planung und Umsetzung der Organisationsarbeit einzelner Mitgliedsgewerkschaften übernehmen. Organisationsfähigkeiten und -strategie müssen dem Kontext und der Kultur der jeweiligen Gewerkschaft entsprechen und von Ihren eigenen gewerkschaftlichen Führungsstrukturen umgesetzt werden.

Zu gegebener Zeit ist die ITF gerne bereit, Unterstützung für Kampagnen auf regionaler und globaler Ebene im öffentlichen Kampf zur Durchsetzung der Organisierungsforderungen von Beschäftigten zu bieten.

Entwickelt und verfasst von Teresa Conrow und der ITF-Abteilung Bildungsarbeit.

Die ITF-Abteilung Bildungsarbeit dankt allen ITF-Mitgliedsgewerkschaften und Angehörigen des ITF-Sekretariats, die zur Ausarbeitung dieser Materialien beigetragen haben.



Das zugehörige Power-Point-Modul zum Thema "Organisierungsstrategie" enthält weitere Informationen und Fragen über die Definitionen des Organisierens, Gründe für die Organisationsarbeit und typische Hindernisse.

Voneinander lernen

Im frankophonen Westafrika deckt der Begriff "Organisieren" drei Aktivitätsebenen ab:

- 1) *Mitgliederwerbung*
- 2) *Mobilisieren, Schulen und Motivieren von Beschäftigten*
- 3) *Förderung von Kooperation und Bündnissen mit anderen Gewerkschaften sowie Gemeindeorganisationen.*

Das Wort "Organisieren" funktioniert für uns sehr gut.

In anglophonen Ländern Westafrikas würden wir "Organisieren" als die Steigerung der Mitgliedschaft und Mitwirkung von Beschäftigten in Gewerkschaften definieren. Wenn wir nicht das Wort "Partizipation" dazusetzen, denken Leute, dass wir nur die Werbung von Mitgliedern meinen, und viele von ihnen sind automatisch Mitglieder.

Also müssen wir genau erklären und beschreiben, was wir mit "Organisieren" meinen. Es ist wichtig, dass alle Regionen sorgfältig über ihre Definition des Organisierens nachdenken. Sie sollten eventuell Begriffe neu definieren und andere Begriffe hinzufügen, damit wir unsere Organisationsfähigkeiten fortlaufend verbessern und voneinander lernen können.

Nazi Kaboré

ITF-Sekretariat

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

LEITFADEN FÜR SCHULUNGSKRÄFTE

WANN DIE MATERIALIEN VERWENDET WERDEN

Das ITF-Handbuch für die Organisationsarbeit, bestehend aus einem Leitfaden und mehreren PowerPoint-Modulen, ist ein hervorragendes Hilfsmittel, um unsere Fähigkeiten zu verbessern und mehr über gutes Organisieren zu lernen. Viele Verkehrsgewerkschaften arbeiten bereits erfolgreich mit den hier beschriebenen Methoden, um ihre Aktivitäten rund um das Organisieren zu stärken.

Die Materialien sind außerdem dafür gedacht, Teilnehmer/innen beim Erstellen spezifischer Organisationspläne zu helfen. Der Kurs kann dazu genutzt werden, um (1) das Organisieren einer Gruppe von Beschäftigten zu planen oder (2) mehrere Organisationspläne für verschiedene Gruppen von Beschäftigten zu erstellen. Das Planen kann in kleinen Gruppen oder einer großen Gruppe stattfinden.

Diese Planungsmethode stützt sich auf reale Beispiele der Organisationsarbeit, die von Gewerkschafter/innen und Teilnehmer/innen eingebracht werden. Die Materialien helfen Teilnehmer/

innen, einen Organisationsplan zu entwickeln, den sie dann präsentieren und weiterleiten können. Teilnehmer/innen müssen ein Verständnis der Organisationssituation sowie Informationen über die Beschäftigten und den Arbeitgeber mitbringen.

Die Verwendung realer Beispiele setzt voraus, dass Schulungskräfte genügend Zeit mit Gewerkschafter/innen verbringen, um sich auf den Kurs vorzubereiten. Diese Methode verlangt also u. U. zu Beginn zusätzlichen Einsatz von den Ausbilder/innen, doch Gewerkschaftsmitglieder profitieren dadurch von einer relevanten und nützlichen Lernerfahrung. Schulungskräfte müssen mit Gewerkschaftsstrukturen, Entscheidungsfindung, Ressourcenverfügbarkeit und Organisationsstrategie der Gewerkschaft vertraut sein sowie Kenntnisse über das Unternehmen und die Branche besitzen.

Ferner müssen führende Gewerkschafter/innen und Ausbilder/innen darüber nachdenken, wie die Workshops am besten umgesetzt werden sollten und welche Folgemaßnahmen erforderlich sind.

LEITFADEN FÜR SCHULUNGSKRÄFTE

Gewinnen Sie als Teilnehmer/innen möglichst Gewerkschaftsmitglieder und -aktivist/innen, Gewerkschaftsmitarbeiter/innen, gewählte Gewerkschaftsführer/innen und nicht gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer/innen. Beziehen Sie Entscheidungsträger/innen der Gewerkschaft ein sowie die Personen, die für die tatsächliche Organisationsarbeit verantwortlich sind.

INHALTSÜBERBLICK

Die Schulungsmaterialien werden in Form von PowerPoint-Modulen bereitgestellt. Jedes Modul beschäftigt sich mit einem wichtigen Aspekt der Organisationsarbeit. Da jede Situation anders ist, sind die Module auf eine flexible Anwendung ausgelegt. Sie können in jeder beliebigen Reihenfolge und Kombination eingesetzt werden. Die Schulungskraft muss entscheiden, welche Module der Situation und den Anforderungen der Gewerkschaft und Beschäftigten am besten entsprechen.

Das Diagramm auf der rechten Seite zeigt die verschiedenen Module und ihre Gliederung. Die ersten vier Module decken die erforderliche Vorbereitung und Planung vor Beginn des Organisierens ab. Die nächsten Module behandeln sechs wichtige Themen, die zum Organisationsprozesses gehören. Öffentliche Mobilisierung ist normalerweise die letzte Phase dieses Prozesses.

WIE DIE MATERIALIEN VERWENDET WERDEN

Zu jedem Modul gehört eine PowerPoint-Präsentation, mit Notizen für die Ausbilderin/den Ausbilder unter jeder Folie.

Am Anfang jedes PowerPoint-Moduls finden Sie folgende Rubriken:

- * *Ziele*
- * *Vorbereitung*
- * *Aktivitäten*
- * *Empfohlener Zeitrahmen*

Die Aktivitäten für kleine Gruppen müssen im Voraus ausgedruckt werden – ein Exemplar für jede kleine Gruppe. Diese Folien sind unten links mit dem Vermerk "Aktivität" gekennzeichnet.

In den Notizen für Schulungskräfte unter jeder Folie finden Sie zudem viele weitere Anregungen für kleine Arbeitsgruppen. Sehen Sie sich die PowerPoint-Präsentationen genau an, um zu planen, welche Folien Sie möglicherweise auslassen oder hinzufügen möchten und wie viele der zusätzlichen Aktivitäten für kleine Gruppen Sie verwenden möchten.

Bei der Vorbereitung auf ein Bildungsprogramm empfiehlt es sich, mit Hilfe des Handbuchs zu entscheiden, welche Module auf Ihre Situation anwendbar sind. Selbst wenn Sie nur einige wenige Module wählen, wird Ihnen das Handbuch helfen, alle verwendeten Konzepte zu verstehen.

ORGANISIERUNGSSTRATEGIE



Voneinander lernen

Bitte senden Sie uns Ihre Strategien, Erfahrungsberichte und Ratschläge dazu, wie Sie organisieren und die gewerkschaftliche Mitwirkung von Beschäftigten steigern. Die ITF kann beim Übersetzen, Verfassen und Überarbeiten helfen sowie Bildungsforen zur Organisationsarbeit anbieten. Wir alle können voneinander lernen. Senden Sie Ihre Vorschläge per Email an education@itf.org.uk oder organising@itf.org.uk.

Löschen Sie die Module und Folien, die für Ihre Situation nicht relevant sind. Wenn Sie z. B. an einem Arbeitsplatz organisieren, wo die Gewerkschaft bereits vertreten ist und Strukturen hat, wären die Module zum Thema "Gewerkschaftliche Anerkennung " und die meisten Folien des Moduls "Gewerkschaftsfeindliche Kampagne des Arbeitgebers" wahrscheinlich überflüssig.

Durch die Ausgabe des Handbuchs vor dem Programm erhalten Teilnehmer/innen einen guten Überblick über die Inhalte des Bildungsprogramms, können sich besser vorbereiten und arbeiten im Kurs besser mit.

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSGARBEIT

ORGANISIERUNGS- STRATEGIE

ORGANISIERUNGSSTRATEGIE

Arbeitgeber haben Macht. Sie verfügen über mehr finanzielle und politische Ressourcen als die Gewerkschaften und kontrollieren oft die Darstellung von gewerkschaftlichen Themen in den Medien, in Schulen und in unseren Kulturen.

Wenn Arbeitnehmer/innen organisiert sind, haben auch wir Macht. Wir sind in der Lage, Produktion oder Dienstleistungen zu unterbrechen. Verkehrsbeschäftigte befinden sich oft in Schlüsselpositionen, um Einfluss auf globale Versorgungsketten zu nehmen – und das gibt uns enorme Macht in der Weltwirtschaft.

Anders als Konzerne knüpfen Arbeitnehmer/innen langfristige Beziehungen miteinander, die über unsere direkten, individuellen Einzelinteressen hinausgehen. Der Kampf um Gerechtigkeit und Solidarität setzt sich über geografische und kulturelle Grenzen hinweg. Arbeitnehmer/innen können sich auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene zusammenschließen, um Einfluss auf Arbeitgeber und Entscheidungsträger zu nehmen.

** Wie haben Sie von Gewerkschaften und der Arbeitergeschichte erfahren?*

** Unterrichten Sie andere über Gewerkschaften? Wie?*

Wenn wir als Arbeitnehmer/innen uns nicht in der Gewerkschaft engagieren, sind wir angreifbar. Wir gewöhnen

uns an unsere Angst und unser Gefühl der Isolation. Manchmal identifizieren wir uns mehr mit dem Arbeitgeber als mit unseren Arbeitskolleginnen und -kollegen.

Im Umgang mit gewerkschaftlich nicht organisierten Arbeitnehmer/innen bzw. nicht beteiligten Gewerkschaftsmitgliedern müssen wir sorgfältig planen, wie wir uns von einer Position individueller Schwäche zu einer Position der kollektiven Stärke bewegen können. Mit zunehmender Partizipation in der Gewerkschaft verändert sich das Machtverhältnis zum Arbeitgeber – manchmal langsam und subtil, manchmal drastisch. Wir müssen in dieser Zeit besonders strategisch vorgehen, um uns und unsere Kolleginnen und Kollegen zu schützen.

Strategie beinhaltet das Voraussehen möglicher Entwicklungen – was der Arbeitgeber tun könnte, wie die Arbeitnehmer/innen darauf reagieren werden – und die entsprechende Anpassung unserer Aktionen.

** Hat Ihre Gewerkschaft je Arbeitnehmer/innen für die Teilnahme an einer Mobilisierung oder die Anerkennung einer Gewerkschaft organisiert, ohne wirklich vor auszuplanen, was der Arbeitgeber tun könnte und wie die Beschäftigten darauf reagieren würden?*

** Was haben Sie aus dieser Erfahrung gelernt?*

In den meisten Teilen der Welt stoßen Beschäftigte auf starke gewerkschaftsfeindliche Kampagnen seitens des Arbeitgebers.

Wo Gewerkschaften etabliert und stark sind, kann der Druck auf Beschäftigte, der Gewerkschaft fernzubleiben, viel subtilere Formen annehmen.

Ganz gleich, ob der Arbeitgeber eine gewerkschaftsfeindliche Kampagne startet oder nicht – Gewerkschafter/innen und Beschäftigte müssen erkennen, dass es einen Plan gibt, um Schritt für Schritt die kollektive Stärke aufzubauen, die wir für einen Erfolg benötigen.

Das ITF-Bildungsprogramm zur Organisationsarbeit gibt uns ein Grundgerüst, anhand dessen wir unsere eigene Organisationsstrategie entwickeln können. Es mag Punkte enthalten, die für Ihre Situation irrelevant sind, und einige Punkte fehlen vielleicht.

Erweitern oder reduzieren Sie das Grundgerüst, sodass es für Ihre Organisationsstrategie von Nutzen ist.

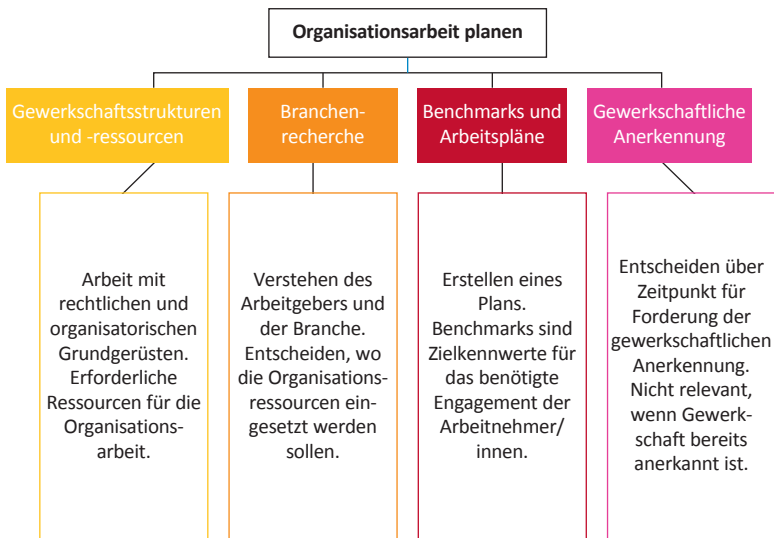
Dieser Leitfaden enthält zu jedem Punkt des Gerüsts ein passendes Kapitel.

*** Welche Themen dieses Grundgerüsts interessieren Sie?**

Was könnte der Arbeitgeber tun oder sagen?

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Organisationsbemühungen der Beschäftigten unterstützen <input type="checkbox"/> Ein gutes Verhältnis zu den Beschäftigten aufbauen <input type="checkbox"/> Gewerkschaftsbefürworter/innen in das Management befördern <input type="checkbox"/> Gewerkschaftsbefürworter/innen stärker bestrafen oder entlassen <input type="checkbox"/> Gewerkschaftsleitung diskreditieren <input type="checkbox"/> Ein gewerkschaftsfeindliches "Loyalitätskomitee" ("gelbe Gewerkschaft") gründen <input type="checkbox"/> Lohnerhöhungen vornehmen und Versprechen geben <input type="checkbox"/> Unbeliebte Manager/innen absetzen <input type="checkbox"/> Drohen, das Unternehmen zu schließen oder Beschäftigte zu entlassen | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Beschäftigte unter vier Augen treffen <input type="checkbox"/> Physische Gewalt benutzen <input type="checkbox"/> Sagen: "Geben Sie uns eine zweite Chance, wir versprechen, die Dinge zu verbessern." <input type="checkbox"/> Sagen: "Wir sind alle eine glückliche Familie." <input type="checkbox"/> Sagen: "Die Gewerkschaft ist Außenseiter." <input type="checkbox"/> Sagen: "Das ist nicht meine Entscheidung." <input type="checkbox"/> Schreien und einschüchtern <input type="checkbox"/> Eine externe gewerkschaftsfeindliche Beratungsfirma einstellen <input type="checkbox"/> Derartigen Konflikt und Druck am Arbeitsplatz erzeugen, dass die Arbeitnehmer/innen von der Gewerkschaft fernbleiben <input type="checkbox"/> Sonstiges |
|--|--|

ORGANISIERUNGSSTRATEGIE





Öffentliche Mobilisierung
Öffentliche Bekundung von Unterstützung für die Gewerkschaft, mit internationaler/regionaler Koordination

Beinhaltet u. U. Arbeitskampfmaßnahmen oder große Demonstrationen, aber zumeist weniger riskante Aktivitäten, wie Unterzeichnen einer Petition mit der Forderung, dass der Arbeitgeber ein Problem am Arbeitsplatz beseitigt, oder öffentliche Bekundung des Interesses von Beschäftigten für die Gewerkschaft.

ORGANISIERUNGSSTRATEGIE

** Über welche Themen möchten Sie mehr erfahren?*

** Welche Themen sind für Sie weniger nützlich?*

Die nächsten vier Kapitel decken die erforderliche Vorbereitung und Planung vor Beginn des Organisierens ab.

Wenn die von Ihnen organisierten Arbeitnehmer/innen bereits gewerkschaftlich vertreten sind, können Sie das Kapitel über Anerkennung der Gewerkschaft überspringen.

Die nachfolgenden sechs Kapitel decken sechs Hauptelemente des Organisationsprozesses ab.

** Sind diese Begriffe klar verständlich?*

** Müssen Sie sie anpassen, um sie auf Ihre Situation anwenden zu können?*

** Welche Fragen haben Sie?*

Sie müssen das Grundgerüst anpassen, um es auf Ihre Situation anwenden zu können. Sie möchten z. B. vielleicht erst ein Bild von dem Arbeitsplatz gewinnen, um zu ermitteln, wo die Beschäftigten stehen und was ihre Anliegen sind. Oder Sie entscheiden, sofort Probleme am Arbeitsplatz in Angriff zu nehmen, um das Engagement der Beschäftigten zu erwecken.

Öffentliche Mobilisierung ist fast immer die letzte Phase dieses Prozesses.

** Welche Art von Mobilisierung könnten Sie anwenden?*

BENCHMARKS

In unserer Organisationsstrategie sind **Benchmarks die Zielkennwerte für das benötigte Engagement der Arbeitnehmer/innen.**

Sie müssen Ihre eigenen Benchmarks festlegen. Wählen Sie als Benchmark den Prozentanteil, der Ihrer Organisationssituation angemessen ist. Benchmarks sollten nicht nur ausreichend für einen Mobilisierungsevent oder eine gesetzliche Voraussetzung für die Anerkennung einer Gewerkschaft sein, sondern hoch genug, um eine schlagfähige Gewerkschaftsmacht für die Zukunft aufzubauen.

Unser Grundgerüst für die Organisationsarbeit beinhaltet vier wesentliche Benchmarks.

Wenn es keine klar definierten Arbeitsplätze oder Gruppen von Beschäftigten gibt, sind Benchmarks sehr wichtig. Die meisten Verkehrsbeschäftigten sind informell angestellt. Sie arbeiten vielleicht einzeln oder in kleinen Gruppen und ohne zentrale Arbeitgeber, Arbeitsstätten oder Treffpunkte. Benchmarks helfen uns zu entscheiden, auf welche Beschäftigten wir unsere Organisationsarbeit ausrichten sollten und wie viele mitwirken müssen.

VIER WICHTIGE BENCHMARKS

Benchmarks sind spezifische Zielkennwerte für das Engagement der Arbeitnehmer/innen, das wir gewinnen müssen, bevor wir uns dem Arbeitgeber entgegenstellen.



ORGANISIERUNGSSTRATEGIE

BENCHMARK-BEISPIEL: Organisieren für gewerkschaftliche Anerkennung

Das nächste Schaubild zeigt, wie eine Gewerkschaft, die rund 400 Taxifahrer/innen organisiert, ihre Benchmarks festlegen könnte. In diesem Beispiel wollen die Beschäftigten die Anerkennung der Gewerkschaft durchsetzen.

Wenn Angst herrscht oder der Arbeitgeber starken Druck auf die Arbeitnehmer/innen ausübt, muss die Organisationsarbeit u. U. im "Untergrund" stattfinden: Arbeiten Sie still und unauffällig, mit möglichst wenig öffentlicher Aufmerksamkeit. Wir würden öffentliche Verkündigungen oder Pressemitteilungen vermeiden. Sie sollten sich auf kleine Treffen von zwei bis fünf Beschäftigten beschränken, die einander vertrauen, und auf größere Zusammenkünfte verzichten. Schriftliche Gewerkschaftsunterlagen sollten vermieden werden, da sie leicht an den Arbeitgeber gelangen könnten. Sobald sich Ihre Organisationsarbeit öffentlich herumspricht, kann der Arbeitgeber der Gewerkschaft den Zugang zu Beschäftigten – und damit das Erreichen unserer Benchmarks – erschweren.

Wenn der Arbeitgeber nichts erfährt, können wir unsere stille Strategie der Arbeit im "Untergrund" fortsetzen – Kartieren, Gespräche mit Arbeitnehmer/innen, Ausbildung weiterer Aktivist/innen, gesellige Aktivitäten –, ohne uns weiter mit dem Arbeitgeber auseinanderzusetzen und das Klima der

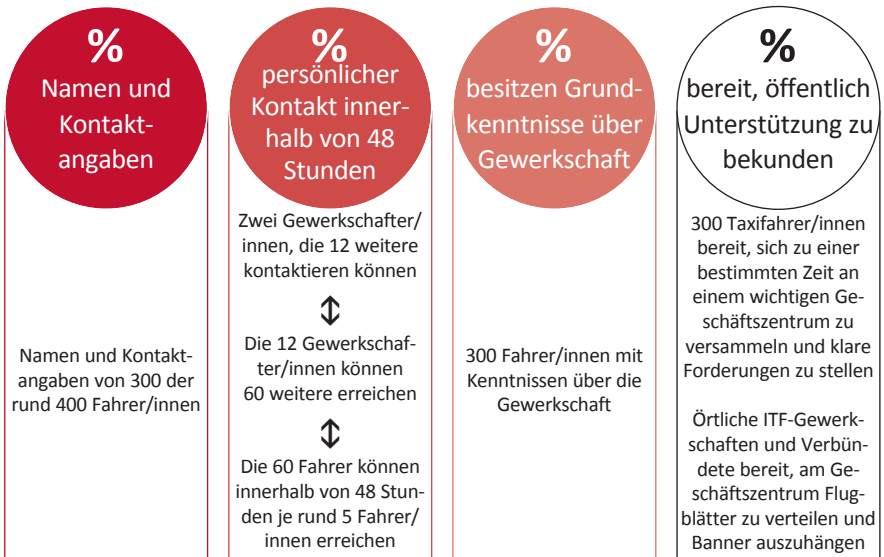
Angst zu schüren. Falls der Arbeitgeber mit Entlassungen oder Gewalt reagiert, müssen wir eine öffentliche Kampagne gegen diese Maßnahmen starten, aber gleichzeitig unsere Organisationsarbeit im "Untergrund" fortsetzen, wo immer dies möglich ist.

Wenn Druck von Arbeitgeberseite zu erwarten ist, kann es für Arbeitnehmer/innen und Gewerkschaft mit unnötigen Risiken verbunden sein, eine Konfrontation mit dem Arbeitgeber ohne eine Mehrheit der Belegschaft zu wagen. Im Falle einer starken gewerkschaftsfeindlichen Kampagne müssen unsere Benchmarks möglicherweise bei 75 Prozent liegen, nicht 50 Prozent. Der Grund ist, dass der Druck auf Beschäftigte zunehmen wird, sobald wir den Arbeitgeber öffentlich konfrontieren – einige Arbeitnehmer/innen werden ihr Engagement reduzieren, was die mehrheitliche Unterstützung unterminiert.

** Haben die Arbeitnehmer/innen, die Sie organisieren, subtilen oder offenen Druck zu erwarten, der Gewerkschaft fernzubleiben?*

BENCHMARK-BEISPIEL:

Organisieren für gewerkschaftliche Anerkennung



ORGANISIERUNGSSTRATEGIE

BENCHMARK-BEISPIEL: **Organisierung für eine landesweite Mobilisierung**

Das folgende Schaubild zeigt, wie eine Gewerkschaft ihre Benchmarks festlegen könnte, wenn sie rund 4.000 Arbeitnehmer/innen für die Teilnahme an einer landesweiten Mobilisierung oder einem Streik organisieren will.

Bei Vorbereitungen für groß angelegte Mobilisierungen oder Streiks überspringen Gewerkschaften manchmal die beiden mittleren Benchmarks (zu Kommunikation und Schulung) und bitten Arbeitnehmer/innen sofort nach Erfassung ihrer Kontaktdaten um Beteiligung. Auf diese Weise können wir Arbeitnehmer/

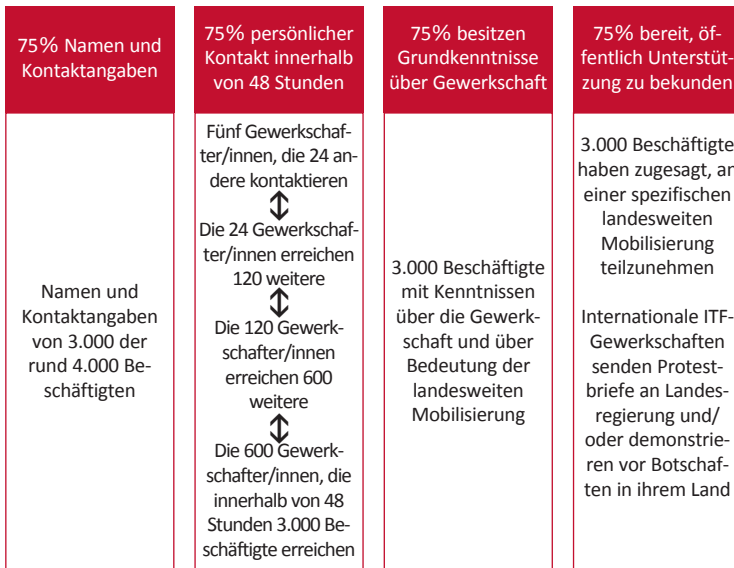
innen erfolgreich mobilisieren, doch wenn wir eine langfristige Partizipation erreichen möchten, sind die beiden mittleren Schritte ausschlaggebend.

Entscheiden Sie sich zunächst für die benötigte Beteiligungszahl, egal ob es 4.000 oder 40 sind, und legen Sie dann einen entsprechenden Prozentanteil als Benchmark fest.

Angenommen, wir brauchen 4.000 Arbeitnehmer/innen für eine nationale Kundgebung. Um dies zu erreichen, müssen wir 3.000 unter ihnen (75 Prozent) zur Teilnahme verpflichten, um genügend Schwungkraft zum Überwinden von Apathie zu gewinnen. Vielleicht

BENCHMARK-BEISPIEL:

Organisieren für landesweite Mobilisierung



brauchen Sie aber auch nur 50 Prozent, um die nötige Dynamik zu erzeugen.

Richten Sie Ihre Organisationsarbeit auf Bereiche Ihrer Gewerkschaft aus, in denen Sie eine stärkere Beteiligung sicherstellen möchten. Wir alle leisten wichtige Gewerkschaftsarbeit, ohne dabei die Mitwirkung von Beschäftigten zu steigern. Die Organisationsarbeit ist das Richtige für Situationen, in denen die Gewerkschaft eine stärkere Mitwirkung will und braucht.

BENCHMARK-BEISPIEL:
Vorbereitung auf Kollektivverhandlungen – kleiner Arbeitsplatz

Benchmarks halten uns davon ab, die Beschäftigten gegen den Arbeitgeber zu mobilisieren, bevor wir wirklich bereit sind. Sie richten unsere Aufmerksamkeit auf entscheidende Organisationsaufgaben.

Es gibt viele Gründe, warum Gewerkschaften sich dem Arbeitgeber zu früh öffentlich entgegenstellen, ohne dass genügend Beschäftigte beteiligt sind. Der Gewerkschaft sind vielleicht Zeit und Ressourcen für die Organisationsarbeit ausgegangen. Oder sie hat die Überzeugung gewonnen, dass die Belegschaft ohnehin niemals bereit sein wird. Einige Beschäftigtengruppen sind

BENCHMARK-BEISPIEL:

Vorbereitung auf Kollektivverhandlungen – kleiner Arbeitsplatz

<p>Aufbau von Listen 30% Namen und Kontaktangaben</p>	<p>Arbolitos (Arbeiter-netzwerke) 30% persönl. Kontakt innerhalb 48 Stunden</p>	<p>Schulung 30% besitzen Grundkenntnisse über Gewerkschaft</p>	<p>Öffentliche Mobilisierung 30% bereit für Unterstützung</p>
<p>Namen und Kontaktangaben von 10 der rund 30 Beschäftigten in der Abteilung</p>	<p>Ein/e Gewerkschafter/in, der/die zwei weitere kontaktieren kann</p> <p>⇕</p> <p>Zwei Gewerkschafter/innen, die von 10 Beschäftigten schriftliche Stellungnahmen sammeln können, warum eine Gehaltserhöhung nötig ist</p>	<p>10 Beschäftigte mit Kenntnissen über die Gewerkschaft und über Bedeutung von Engagement bei Kollektivverhandlungen</p>	<p>10 Beschäftigte überreichen gemeinsam mit Kolleg/innen aus anderen Abteilungen ihre Stellungnahmen an den Arbeitgeber; Medien sind anwesend</p>

ORGANISIERUNGSSTRATEGIE

vielleicht eher bereit als andere, und das kann Gewerkschafter/innen unter Druck setzen, schneller zu handeln.

Manchmal gehen wir von der Hoffnung aus, dass die Unterstützung durch Arbeitnehmer/innen zunehmen wird, sobald wir den Arbeitgeber öffentlich konfrontieren – aber meistens geschieht das Gegenteil.

Wenn wir unsere Benchmarks im geplanten Zeitrahmen nicht erreichen können, gibt es folgende Möglichkeiten:

- * ***Wir bleiben bei unserer Strategie, aber mit langsamerem Tempo.*** Wir setzen die Kartierung fort, bilden mehr Gewerkschaftsaktivist/innen aus und halten den Kontakt mit Beschäftigten aufrecht. Eventuell müssen wir unsere Ressourcen reduzieren, um ein langfristig tragbares Niveau zu finden. Wir können Gewerkschaftsunterstützer/innen damit beauftragen, den Kontakt mit anderen Beschäftigten zu pflegen.
- * ***Wir können unsere Ressourcen steigern und in das Wachstum unserer Gewerkschaft investieren.*** Stellen Sie sicher, dass Sie einen realistischen, durchdachten Plan haben, sodass Ihre Mittel richtig eingesetzt werden.
- * ***Wir können die Entwicklungen abwarten.*** Der Arbeitgeber könnte sein Verhalten ändern. Arbeitnehmer/innen zeigen im Laufe der Zeit vielleicht mehr Interesse an der Gewerkschaft oder erfahren mehr über das Organisieren. Es könnte einen politischen

oder wirtschaftlichen Wandel in der Branche oder in unserem Land geben.

Falls wir unsere Benchmarks anpassen müssen, sollten klare Gründe dafür vorliegen und eingehend diskutiert werden. Solange die Belegschaft die Entscheidungen über Benchmarks versteht und daran beteiligt wird, ist es leichter, detaillierte Pläne zur Reduzierung oder Steigerung von Ressourcen zu erstellen.



Das begleitende Power-Point-Modul zum Thema "Organisierungsstrategie" enthält Anregungen für weitere Diskussionen über Strategie und Grundgerüste für die Organisationsarbeit, inklusive der Anpassung dieser Grundgerüste an Ihre eigenen Situationen.

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

GEWERKSCHAFTS- STRUKTUREN UND -RESSOURCEN

GEWERKSCHAFTSSTRUKTUREN UND -RESSOURCEN

Als Gewerkschafter/innen ist uns bewusst, dass wir alles verlieren können, was wir aufgebaut haben, wenn wir nicht fortlaufend weiter organisieren und mehr Arbeitnehmer/innen in unsere Gewerkschaften einbeziehen. Um größere Schlagkraft im Sektor oder entlang der Lieferkette zu entwickeln, ist es wichtig, dass wir (1) die Mitwirkung unserer gegenwärtigen Gewerkschaftsmitglieder steigern und (2) Ressourcen in das Organisieren wichtiger, nicht gewerkschaftlich organisierter Arbeitsplätze investieren.

Die Entscheidung, welche Zielgruppen wir organisieren möchten, kann sehr einfach sein, wenn es sich dabei um eine Beschäftigtengruppe handelt, die uns vertraut ist und mit der wir in regelmäßigem Kontakt stehen. Vielleicht wollen wir die Mitwirkung von Arbeitnehmer/innen steigern, die bereits Mitglieder unserer Gewerkschaft sind, oder uns auf einen Streik vorbereiten. Oder wir wollen eine Gruppe von Leiharbeitskräften oder informell Beschäftigten in unserer Branche organisieren, die im Umfeld unserer gegenwärtigen,

ORGANISIEREN VON TAXIFAHRER/INNEN...



Alle Taxifahrer/innen?

Alle Taxifahrer/innen in einer wichtigen Stadt?

Rund 400 Taxifahrer/innen,
die die Tankstelle in einem wichtigen
Stadtteil benutzen?

aktiven Mitglieder tätig sind.

Die Konzentration auf eine kleine Arbeitnehmer/innengruppe ist weniger ressourcenintensiv. Wir haben immer die Möglichkeit, unsere Organisationsziele noch breiter zu stecken, nachdem wir Erfolge verzeichnet haben, mehr Schwungkraft besitzen und in der Lage sind, weitere Ressourcen zuzuweisen.

Die Konzentration auf eine große Arbeitnehmer/innengruppe, wenn Sie umfangreiche Ressourcen haben, stärkt die Gewerkschaftsmacht und erhöht unsere Schlagkraft gegenüber dem

Arbeitgeber.

Wir müssen in der Lage sein, die Beschäftigten zu kontaktieren, die wir organisieren möchten. Wenn wir dazu nicht in der Lage sind, können wir sie nicht organisieren. Es besteht auch die Möglichkeit, die nicht gewerkschaftlich organisierten Arbeitsplätze zu besuchen und in Erfahrung zu bringen, wo sich Beschäftigte versammeln und ob Sie ihnen folgen können, bis Sie die Gelegenheit zu einem Gespräch haben, Beschäftigtenlisten einzuholen, Arbeitnehmer/innen daheim oder an neutralen Orten

ORGANISIEREN VON SEELEUTEN...



GEWERKSCHAFTSSTRUKTUREN UND -RESSOURCEN

wie Cafés zu besuchen oder ein geselliges Beisammensein bzw. einen Branchen-Event zu organisieren, an dem nicht gewerkschaftlich organisierte Beschäftigte teilnehmen. Wenn Stellen ausgeschrieben werden, könnten sich arbeitslose Gewerkschaftsmitglieder bewerben und Kontakte vor Ort aufbauen. Aktuelle Gewerkschaftsmitglieder würden u. U. helfen, Kontakt mit gewerkschaftlich nicht organisierten oder nicht beteiligten Beschäftigten herzustellen.

** Welche Arbeitnehmer/innen möchten Sie organisieren?*

** Was wissen Sie über Standort, Anzahl und aktuelle Bedingungen der Arbeitnehmer/innen und ihr Interesse an der Gewerkschaft?*

** Wissen Sie, wer der Arbeitgeber oder Hauptentscheidungsträger ist?*

Vor der Zuweisung bedeutender Ressourcen sollten wir mindestens Folgendes haben:

** Zwei oder mehrere führende Beschäftigtenvertreter/innen, beim Arbeitge-*

ORGANISIEREN BEI GNT-TERMINALS...



ber oder aus der Branche, die sich für die Organisationsarbeit engagieren

** Eine geeignete Gewerkschaftsstruktur, die diese führenden Beschäftigtenvertreter/innen unterstützt und den neuen Mitgliedern eine Stimme in der Gewerkschaft gibt*

** Einen guten Plan für die Kontaktaufnahme mit Arbeitnehmer/innen*

** Ausreichende Ressourcen zur Unterstützung der Organisationsarbeit*

Wir müssen an die Mitglieder der Gewerkschaft herantreten und um ihre Hilfe bitten. Denken Sie darüber

nach, wie Sie Gewerkschaftsmitglieder motivieren könnten, sich stärker an der Organisationsarbeit zu beteiligen. Sie sollten sie u. U. darüber informieren, inwiefern die gewerkschaftlich nicht organisierten oder nicht beteiligten Beschäftigten eine Gefährdung für Löhne und Arbeitsbedingungen darstellen. Suchen Sie nach Möglichkeiten für direkte Kontakte zwischen aktiven Gewerkschaftsmitgliedern und weniger aktiven Beschäftigten.

ORGANISIEREN FÜR EINEN LANDESWEITEN STREIK...



Alle Beschäftigten im Land?

Alle Beschäftigten in einer wichtigen Stadt?

Beschäftigte an einem wichtigen Arbeitsplatz, die bei einem Streik die größte wirtschaftliche Macht hätten?

Voneinander lernen

Als Gewerkschaft für Flugbegleiter/innen in den USA haben wir bereits beide Seiten vertreten, was die Auslagerung von Arbeitsplätzen betrifft. Kürzlich wandten sich Kabinenpersonalmitglieder an uns, die in den USA für eine ausländische Fluggesellschaft tätig waren. Wir haben keine Verhandlungsbeziehungen mit diesem Unternehmen.

Unsere Gewerkschaft ist gern bereit, diese Beschäftigten zu organisieren – aber eigentlich würden wir vorzugsweise mit der Gewerkschaft im Heimatland der Fluggesellschaft kooperieren, die sie dann besser vertreten kann. Wir sind der Ansicht, dass Arbeitnehmer/innen von der Gewerkschaft vertreten werden sollten, die die eigentliche Verhandlungsbeziehung mit dem betreffenden Unternehmen hat. Auf internationaler Ebene müssen wir herausfinden, wie wir in solchen Fällen kooperieren können.

Patricia Friend

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, USA

Voneinander lernen

Die South African Transport and Allied Workers' Union (SATAWU) organisierte im Rahmen ihres Verhandlungsprozesses, der an den Wurzeln ansetzt, Tausende von Gelegenheitsarbeiter/innen.

Einmal pro Monat halten wir Generalversammlungen am Arbeitsplatz ab. Alle Mitglieder nehmen teil; Vertrauensleute werden für eine Amtszeit von vier Jahren gewählt. Die Beschäftigten bestimmen die Prioritäten für Strategie und Kampagnen. Gemeinsam entscheiden sie über das Verhandlungsmandat, die Mindestforderungen für Verhandlungen und den Punkt, an dem sie streiken werden.

Die SATAWU ist mandatsgeleitet.

Für alle gewählten Führungsämter gibt es ein Rückrufverfahren. Wenn Vertrauensleute nicht dem Mandat der Beschäftigten folgen, können sie mit der Mehrheit der Stimmen bei der monatlichen Generalversammlung abgesetzt werden.

Während den Verhandlungen mit Metrorail im Jahr 2009 überzeugten die Gelegenheitsarbeiter/innen ihre Kolle-

ginnen und Kollegen von ihrer festen Entschlossenheit, sich gewerkschaftlich zu organisieren.

Metrorail erklärte sich schließlich bereit, eine Lohnerhöhung von 8 Prozent zu zahlen und alle Gelegenheitsarbeiter/innen fest anzustellen. Einige Provinzen waren nicht einverstanden und wollten bei ihrem Provinzmandat bleiben, das eine Lohnerhöhung von 10 Prozent vorsah, doch das Mehrheitsmandat aller Provinzen war 8 Prozent und Festanstellung (mit allen Leistungen) für die Tausenden von Gelegenheitsarbeiter/innen, die viele Jahre nur befristete Verträge hatten. Nach intensiven Debatten wurde der Vertrag mit dem Mehrheitsmandat bewilligt.

Wenn die SATAWU Personal eingestellt hätte, um die Gelegenheitsarbeiter/innen zu organisieren, wären die Ergebnisse vielleicht anders ausgefallen. Mehr Personal ist nicht immer die beste Lösung für die Organisationsarbeit.

Patricia Peterson

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Südafrika

GEWERKSCHAFTSSTRUKTUREN UND -RESSOURCEN

- * Sind die Führungskräfte, Mitglieder und Mitarbeiter/innen der Gewerkschaft über unsere Organisationspläne informiert und daran beteiligt?*
 - * Welche Entscheidungsstrukturen geben uns das Mandat zu organisieren?*
 - * Wissen wir, welche Ressourcen uns für die Organisationsarbeit zur Verfügung stehen?*
-

Gewerkschaftsmitarbeiter/innen, die für Organisationsarbeit zuständig sind, leisten einen wichtigen Beitrag zum Organisationsprozess. Sie können uns helfen, die Beteiligung von Arbeitnehmer/innen "anzukurbeln". Bei vielen Organisierungskampagnen ist es wichtig, mindestens eine/n Mitarbeiter/in zu haben, die/der die Arbeit koordiniert. Eine kleine Anzahl von Freiwilligen oder nur ein/e Gewerkschaftsmitarbeiter/in wäre nicht in der Lage, die mit dem Organisieren eine großen Gruppe von Beschäftigten verbundenen Anforderungen zu bewältigen.

Wenn wir nicht genügend Helfer/innen für eine Kampagne haben, tendieren wir dazu, den kürzesten Weg zu wählen, wie etwa rein schriftlichen Verkehr mit Beschäftigten. Wir müssen entweder genügend Mitarbeiter/innen einsetzen, um große Beschäftigtengruppen zu organisieren, oder uns auf das Organisieren kleiner Gruppen beschränken.

Manchmal kann es erforderlich sein, Satzungen oder Entscheidungs-

strukturen der Gewerkschaft anzupassen, um das Organisieren neuer Beschäftigter zuzulassen. Vielleicht muss für diese neuen Mitglieder auch eine neue Gewerkschaft oder Organisation entwickelt werden.

- * Ist die Gewerkschaft ausreichend auf eine größere Anzahl von aktiven Gewerkschafter/innen vorbereitet?*
 - * Welche Gewerkschaftsmitglieder, -aktivist/innen und -führungskräfte sind bereit, beim Organisieren zu helfen?*
 - * Gibt es Beschäftigte ohne Gewerkschaftszugehörigkeit, die sich organisieren wollen?*
 - * Gibt es Gemeindeorganisationen oder andere Gewerkschaften, die uns helfen könnten?*
-

Nachdem wir uns entschieden haben, welche Zielgruppe wir organisieren möchten, müssen wir offen diskutieren, welche Ressourcen uns dafür zur Verfügung stehen und wie lange wir sie aufrecht erhalten können.



Das begleitende Power-Point-Modul zum Thema "Gewerkschaftsstrukturen und -ressourcen" enthält zusätzliche Informationen, die Ihnen helfen werden, Ihre Zielgruppe für die Organisationsarbeit zu ermitteln. Vorgesehen ist auch eine Diskussion darüber, wie Sie Unterstützung für Ihre Organisationsarbeit in der Gemeinde gewinnen, sowie eine Aktivität zur Klärung der Frage, welche Ressourcen Ihre Gewerkschaft derzeit für die Organisationsarbeit zur Verfügung hat und welche zusätzlichen Ressourcen erforderlich sind.

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

BRANCHEN- RECHERCHE

Wir müssen ermitteln, wer der Arbeitgeber oder Entscheidungsträger ist.

Hierbei handelt es sich um die Person oder Organisation, die eine Änderung der Arbeitsbedingungen bewirken kann und auf die wir folglich Druck ausüben müssen. Normalerweise ist dies der direkte Arbeitgeber. Manchmal handelt es sich um eine Regierungsbehörde. Entscheidungsträger kann auch das Unternehmen sein, das ein Subunternehmen einstellt, obwohl dieses Subunter-

nehmen der direkte Arbeitgeber ist.

Wenn es keinen direkten Arbeitgeber gibt, müssen wir eventuell einen Entscheidungsträger drängen zuzugeben, dass er die Arbeitsbedingungen kontrolliert. Oder wir müssen vielleicht sogar eine Behörde auffordern, als Arbeitgeber der Beschäftigten aufzutreten.

** Was wissen wir über den Arbeitgeber oder Entscheidungsträger?*

Voneinander lernen

Seit fast einem Jahrhundert organisiert die Transport Workers' Union of Australia (TWU) selbständige Lkw-Fahrer/innen. Auf nationaler Ebene sind fast 30 Prozent der Gewerkschaftsmitglieder Eigentümer ihres Fahrzeugs.

Die Gewerkschaft setzte sich bei Entscheidungsträgern erfolgreich dafür ein, dass sie als Teil des bundesstaatlichen Regulierungsrahmens anerkannt wird. Dies verleiht der TWU die Befugnis zu Inspektionen bei Einzelhandels- und Vertragsunternehmen, welche bei Zuwiderhandlungen auch strafrechtlich verfolgt werden können.

Aus TWU-Recherche geht hervor, dass der Einzelhandelssektor in Australien über eine erhebliche Machtposition verfügt. Einzelhandelsunternehmen diktiert den größten Transportgesellschaften im Grunde genommen die Preispoli-

tik und Lieferzeiten, diese wiederum beauftragen dann kleinere Lkw-Betreiber oder selbständige Fahrer/innen.

Unter dem Motto "Safe Rates" initiierte die Gewerkschaft eine Organisierungskampagne. Aufgrund ihrer Recherche konnte sie nämlich belegen, dass ein Zusammenhang zwischen niedriger Bezahlung und Sicherheitsproblemen besteht. Insgesamt rund 3.000 Delegierte haben formelle Schulungen der Gewerkschaft bereits absolviert. Zudem konnten selbständige Lkw-Fahrer/innen eine Reihe erfolgreicher Aktionen organisieren, so z. B. Brückenblockaden, einen "Bummel"-Konvoi zum Parlamentssitz, Lobbyarbeit bei Politiker/innen, Akademiker/innen und der Öffentlichkeit für größtmögliche Unterstützung.

Sarah Kain und Michael Rawling
Journal of Industrial Relations of Australia, Vol. 51:3

- * **Wer ist für die Entscheidungen verantwortlich?**
- * **Woher kommt der Profit?**
- * **Wenn es sich bei dem Entscheidungsträger um eine Regierungsbehörde handelt: Welche Wählergruppen sind für sie am wichtigsten?**

Um Einfluss auf den Arbeitgeber oder Entscheidungsträger nehmen zu können, müssen wir wissen, welche Personen, Gruppen und Organisationen ihm wichtig sind. Sammeln Sie Informationen über all diese Beziehungen.

Diese Informationen helfen uns dabei, Möglichkeiten zu finden, den

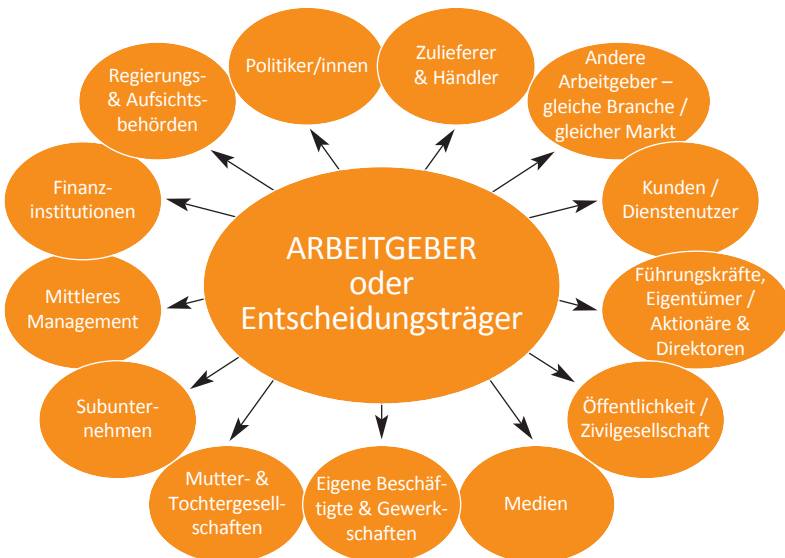
Arbeitgeber unter Druck zu setzen. Wir können ein Recherche-Team mit interessierten Beschäftigten bilden.

Häufig nutzen Gewerkschaften lediglich ihre direkte Beziehung zum Arbeitgeber, um Druck auf ihn auszuüben. In Wirklichkeit hat der Arbeitgeber jedoch häufig zahlreiche Beziehungen, die ihm noch wichtiger sind als seine Beziehung mit der Gewerkschaft – vor allem, wenn sich die gewerkschaftszugehörigen Beschäftigten problemlos ersetzen lassen.

Die entscheidendsten Beziehungen für den Arbeitgeber sind auch die entscheidendsten für unsere Strategie.

Ermitteln Sie die Beziehungen, die mit

WAS WISSEN WIR ÜBER DIE WICHTIGSTEN BEZIEHUNGEN DES ARBEITGEBERS?



Voneinander lernen

Die zwei größten Schulbusbetreiber in den USA sind beides multinationale Unternehmen aus Großbritannien. Wir beschlossen, unsere Organisationsarbeit auf das größte zu konzentrieren – FirstGroup. Also wandten wir uns an die ITF, die sofort Kontakt mit Unite, einer britischen Gewerkschaft für Busfahrer/innen, herstellte.

Die Beschäftigten bei FirstGroup sind generell zu über 90 Prozent in Unite organisiert. In den USA war die Mitgliedschaft in unserer Gewerkschaft zu der Zeit sehr gering. Praktisch jedes Mal, wenn die Fahrer/innen eine Gewerkschaft organisieren wollten, drohte das Unternehmen ihnen oder legte die Arbeit still.

Uns gelang es, direkten Kontakt zwischen den Busfahrer/innen in den USA und in Großbritannien herzustellen. Beide Gruppen waren schockiert von den Unterschieden hinsichtlich der Behandlung und der Bedingungen.

Viele der britischen Beschäftigten besaßen FirstGroup-Aktien und reichten

gemeinsam mit einigen institutionellen Anlegern einen Aktionärsbeschluss ein, der eine Menschenrechts-Richtlinie einschließlich des Rechts auf gewerkschaftliche Organisation forderte.

Unite half unseren Fahrer/innen, Kontakt mit den richtigen Stellen aufzunehmen – britischen Parlamentsabgeordneten, Aktionären und den Medien. Gemeinsam konnten wir diese wichtigen Einflussgruppen nutzen, um FirstGroup zur Einführung neuer Richtlinien zu bewegen.

Zu Anfang vertraten wir rund 1.200 Mitglieder bei FirstGroup. Heute vertreten wir beim Unternehmen fast 35.000 Fahrerinnen und Fahrer. Zu sehen, wie unterschiedlich Beschäftigte in Großbritannien [und den USA] behandelt wurden, hat unsere Leute wirklich motiviert, sich stärker zu engagieren und bei FirstGroup eine Situation zu schaffen, in der wir echte Arbeitsbeziehungen pflegen. Wir haben gesehen, dass das möglich ist – dank Unite und der ITF.

Tammy Edwards

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, USA

Voneinander lernen

Die ITF-Datenbank zu Billighäfen ist ein Instrument zum Sammeln und Organisieren von Informationen, über das der ITF angeschlossene Gewerkschaften der Hafenbeschäftigten Forschungsdaten zu Häfen, Terminal-Betreibern und ihren Muttergesellschaften auf internationaler Ebene austauschen können.

Diese Daten helfen uns, die Organisations- und Kampagnenarbeit solcher Gewerkschaften im Rahmen der internationalen Kampagne gegen Billighäfen zu identifizieren und zu unterstützen.

ITF-Sektion Häfen

aktuellem sowie künftigem Profit verbunden sind. Wenn Sie es mit einem gewählten Entscheidungsträger zu tun haben, sollten Sie sich die Beziehungen ansehen, die mit aktuellen sowie künftigen Wählerstimmen im Zusammenhang stehen. Ausführlichere Informationen dazu, wie Sie Druck auf den Arbeitgeber ausüben können, finden Sie im ITF-Handbuch für strategische Kampagnenarbeit.

Wichtig ist, dass wir nicht nur den Arbeitgeber oder Entscheidungsträger verstehen, sondern auch die Branche, in der er tätig ist.

-
- * Wer sind die bedeutendsten Konkurrenten?*
 - * Wo fügt sich der Arbeitgeber in die globale Lieferkette ein? Gibt es wichtige Drehkreuze oder Transportunternehmen, von denen der Arbeitgeber abhängig ist?*
 - * Wie schneidet der Arbeitgeber oder Entscheidungsträger im Vergleich zu anderen in der Branche ab?*
-

Die meisten Beschäftigten in der globalen Verkehrswirtschaft sind informell Beschäftigte – und dies ist ein stets wachsender Teil der Weltwirtschaft. Bei informell Beschäftigten handelt es sich um Personen ohne formelles oder standardmäßiges Arbeitsverhältnis. Sie werden auch als ungeschützte, prekäre oder kurzfristig Beschäftigte, Leiharbeiter/innen oder Vertragsarbeitskräfte bezeichnet. Außerdem können Selbstständige oder "arbeitnehmerähnliche Selbstständige" zu dieser Gruppe gehören. Manchmal sind sie Arbeitgeber von anderen, aber ohne Kontrolle über deren Arbeit oder Profit. Sie haben vielleicht keine "Stelle", arbeiten aber.

Wir finden informell Beschäftigte in allen Sektoren der Verkehrswirtschaft. Sie sind Seeleute, Vertragsarbeitskräfte in Häfen, Taxi- und Busfahrer/innen, Kabinenpersonal, die ihren Lohn hauptsächlich als Kommission verdienen, Bahnkontrolleure, Gepäckträger an Flughäfen, die von Trinkgeld leben, oder selbständige Lkw-Fahrer/innen. Oft sind sie kurzfristig Beschäftigte, die die gleiche Arbeit leisten wie "normale" Beschäftigte direkt neben ihnen.

Ein besserer Einblick in die Branche kann Gewerkschaftsmitglieder motivieren, beim Organisieren zu helfen. Mitglieder müssen erkennen, dass es der Gewerkschaft aufgrund ihres mangelnden Einsatzes eventuell nicht möglich

sein wird, angestrebte Verbesserungen in vollem Umfang durchzusetzen.

Wenn Sie Beschäftigte ohne Gewerkschaftszugehörigkeit organisieren:

- * *Wie hat sich der nicht organisierte Sektor in den letzten fünf Jahren auf Gewerkschaftsmitglieder ausgewirkt?*
- * *Wie wird sich der nicht organisierte Sektor in den nächsten fünf Jahren auf Gewerkschaftsmitglieder auswirken?*

Wenn Sie Beschäftigte organisieren, die bereits gewerkschaftlich vertreten sind:

- * *Wie hat sich in den letzten fünf Jahren die mangelnde Gewerkschaftsbeteiligung von Beschäftigten auf die Arbeitsbedingungen für alle Beschäftigten ausgewirkt?*
 - * *Wie wird sich in den nächsten fünf Jahren die mangelnde Gewerkschaftsbeteiligung von Beschäftigten auf die Arbeitsbedingungen für alle Beschäftigten auswirken?*
-



Das begleitende Power-Point-Modul zum Thema "Branchenrecherche" enthält zwei Aktivitäten dazu, wie Sie Informationen über die wichtigsten Beziehungen des Arbeitgebers analysieren und einen Forschungsplan aufstellen.

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

BENCHMARKS UND ARBEITSPLÄNE

Bevor Sie damit beginnen, Ihre Benchmarks festzulegen, müssen Sie wissen, wer der Arbeitgeber oder Entscheidungsträger ist und wie viele Beschäftigte Sie in etwa organisieren werden. **"Benchmarks" sind die Zielkennwerte für das benötigte Engagement der Arbeitnehmer/innen.**

Wenn es externe Befristungen oder Einschränkungen gibt – z. B. Vertragsverhandlungen oder eine drohende Privatisierung –, muss die Gewerkschaft möglichst frühzeitig mit der Organisationsarbeit beginnen. Nur allzu oft warten wir zu lange oder zögern unsere Or-

ganisationsarbeit hinaus und beschuldigen dann die Arbeitnehmer/innen, wenn sie sich nicht zur gewünschten Zeit engagieren.

Was sollten in Ihrer Organisationsarbeit die vier Benchmarks für die Partizipation von Beschäftigten sein?

___ % Namen und Kontaktangaben

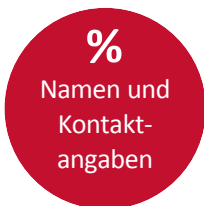
___ % persönlicher Kontakt innerhalb von 48 Stunden

___ % besitzen Grundkenntnisse über Gewerkschaft

___ % bereit, öffentlich Unterstützung zu bekunden

VIER WICHTIGE BENCHMARKS

Benchmarks sind spezifische Zielkennwerte für das Engagement der Arbeitnehmer/innen, das wir gewinnen müssen, bevor wir uns dem Arbeitgeber entgegenstellen.



BENCHMARKS UND ARBEITSPÄNE

Wenn wir unseren Benchmarks näher kommen, neigen wir eventuell dazu, uns in falscher Sicherheit zu wiegen. Beschäftigte aus starken Bereichen oder Schichten erkennen u. U. nicht, womit andere Beschäftigte konfrontiert sind. Gewisse Gruppen von Beschäftigten haben vielleicht weiterhin Angst davor, an die Gewerkschaft heranzutreten, oder sie sind immer noch nicht richtig über die Gewerkschaft informiert. Die Gewerkschaft könnte diese Gruppen aus den Augen verlieren, weil sie nicht mit ihnen in Kontakt steht. Der Arbeitgeber hält seine gewerkschaftsfeindliche Kampagne vielleicht zurück, da er die Macht der Gewerkschaft unterschätzt.

Befürworter/innen der Gewerkschaft hoffen oft darauf, dass sich die Schwungkraft natürlich aufbaut. Doch gewöhnlich schrauben Beschäftigte ihre Beteiligung zurück, sobald der Arbeitgeber Druck auf sie ausübt.

Planung ist ein zentrales Element der Organisationsarbeit. Planung bringt viele Vorteile. Sie hilft uns, kollektive Stärke aufzubauen, und zieht uns alle gegenseitig zur Rechenschaft. Wir müssen voneinander wissen, was jeder tut und wann, sodass wir unsere Arbeit koordinieren können. Wenn wir nicht planen, reagieren wir nur – ohne Planung gibt es also keine Strategie. Planung erfordert Zeit und Mühe. Sie kann unsere Schwächen genauso aufzeigen wie unsere Stärken. Und jeder Plan ist sinnlos,

wenn er nicht umgesetzt wird.

Wir müssen in unserer Gewerkschaft und an unseren Arbeitsplätzen die Leute finden, die die richtigen Fähigkeiten besitzen, um uns beim Organisieren zu helfen. Und dann müssen wir spezifische Aufgaben an sie delegieren. Wir können die Organisationsarbeit nicht alleine leisten. Das Delegieren hilft uns, neue Führungskräfte zu entwickeln und unsere Arbeit durch neue Ideen und Energie zu bereichern. Manchmal zögern wir, die nötige Planung und Mühe auf uns zu nehmen, die das Delegieren erfordert – doch wenn wir nicht delegieren, organisieren wir nicht.

** Welche Fähigkeiten besitzen Sie, die beim Organisieren helfen können?*

** Wer kann uns sonst noch helfen? Wie können wir sie einbeziehen?*

Wenn Sie einen Planungsprozess in der Gruppe beginnen, müssen Sie zuerst einen Zeitraum für Ihren Plan festlegen. Dies kann eine Woche sein, drei Monate oder fünf Jahre. Erstellen Sie eine Liste der zu erledigenden Aufgaben. Entscheiden Sie für jede Aufgabe, welche Person dafür verantwortlich sein wird und wann sie an wen berichten soll. Die verantwortliche Person muss nicht die gesamte Arbeit selbst leisten, doch sie trägt die Verantwortung für die Zusammenarbeit mit anderen, um die Aufgabe zu erledigen. Seien Sie spezifisch

PLANUNGSPROZESS

Aufgaben	Wer ist verantwortlich?	Wann und an wen werden sie Bericht erstatten?

BEISPIEL: 3-MONATE-PLAN

Aufgaben	Wer ist verantwortlich?	Wann und an wen werden sie Bericht erstatten?
Aufbau von Listen Verzeichnis von Beschäftigten, zu denen Kontakt besteht (inkl. Kontaktangaben)	Richard	Übergabe der Liste an Sangam bis 1. März, Kopie an Sharon
Kommunikationsnetzwerke Regelmäßiger Kontakt mit 30 nicht gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten	Sangam (mit Unterstützung der Anwesenden, die mit je 5-7 Beschäftigten in Kontakt bleiben)	Alle 14 Tage: detaillierter schriftlicher Bericht an Sharon
Bildungsarbeit Bitte um Zeit bei nächster Mitgliederversammlung, um Organisieren zu diskutieren	Sharon	Gewerkschaftsvertreter/-innen und Bildungsausschuss der Gewerkschaft

BENCHMARKS UND ARBEITSPLÄNE

und realistisch. Fügen Sie einen Bewertungsplan ein.

Der nächste Schritt ist die Erstellung eines Terminkalenders. Legen Sie wiederum einen Zeitraum fest. Notieren Sie alle wichtigen Gewerkschaftsveranstaltungen und Feiertage. Fügen Sie dann die Aufgaben und Stichtage aus Ihrem Arbeitsplan ein und passen Sie Ihren Kalender nach Bedarf an.

Wen müssen Sie in die Planung einbeziehen?

- * *Gewählte Führungskräfte*
- * *Gewerkschaftsmitglieder*
- * *Nicht gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer/innen*
- * *Gewerkschaftsmitarbeiter/innen*

Wie oft würden Sie sich zum Planen treffen?

Voneinander lernen

Es muss immer eine zweite Ebene von Führungskräften geben, sodass wir eine Nachfolgelösung bereit haben, falls etwas passieren sollte. Zum Organisieren gehört auch unbedingt Wissen über Gewerkschaftsthemen wie z. B. Privatisierung. Alle Führungskräfte müssen in der Lage sein, die Interessen der Gewerkschaft zu vertreten, und sie müssen lokal in Organisationen wie unserem Landesverband COSATU [Congress of South African Trade Unions] aktiv sein.

Wir brauchen einen Mitgliedsgrad von 90 Prozent, um die Gewerkschaft aufzubauen – bis wir das erreicht haben, bin ich nicht wirklich überzeugt, dass wir die Gewerkschaft wirklich aufgebaut haben.

Veronica Mesatywa

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Südafrika



Das begleitende Power-Point-Modul zum Thema "Benchmarks und Arbeitspläne" enthält Aktivitäten zum Erstellen Ihrer Benchmarks, eines ersten Arbeitsplans und eines Terminkalenders. Außerdem finden Sie hier weitere Informationen über das Delegieren und Planen.

Voneinander lernen

Im englischsprachigen Afrika ist die Voraussetzung für die Anerkennung einer Gewerkschaft normalerweise eine Mitgliedschaft von "50 % + 1" (eine einfache Mehrheit). Wir empfehlen den Gewerkschaften jetzt, 75 Prozent der Belegschaft zu rekrutieren, sodass die Gewerkschaft ein Polster hat, falls etwas passieren sollte. Viele finden das absolut richtig, weil wir alle wissen, dass Arbeitgeber sehr schwierig sein können. Arbeitgeber haben Beschäftigte, die einer Gewerkschaft beigetreten sind, entlassen oder zur Muttergesellschaft versetzt, um uns so unter die "50 % + 1"-Grenze zu drücken.

Bevor wir öffentlich die gewerkschaftliche Anerkennung verlangen, halten die Gewerkschaften ihre Rekrutierungsformulare geheim, um die Arbeitnehmer/innen vor Einschüchterungsversuchen zu schützen. Die Mitgliederwerbung ist einfacher, wenn der Arbeit-

geber nichts davon weiß. Wir müssen versuchen, möglichst lange im Geheimen zu arbeiten.

Wir sollten uns nicht mit "50 % + 1" (einfache Mehrheit) zufrieden geben, nur weil das im Arbeitsgesetz steht. Wir müssen tun, was für die Beschäftigten und die Gewerkschaft am besten ist. In den meisten Fällen treten mehr Beschäftigte bei, sobald die Gewerkschaft anerkannt ist, weil ihre Arbeitsplätze geschützt sind und sie sich sicherer fühlen, aber darauf können wir uns nicht verlassen. Manchmal gibt es Veränderungen im Unternehmen – eine Fusion, ein Besitzwechsel oder eine neue Vertrauensperson.

Wenn wir "50 % + 1" Mitglieder haben, ist das knapp über der Grenze, knapp ausreichend. Wenn wir aber 75 Prozent haben, ist unsere Schwungkraft groß genug.

Anna Karume
ITF-Sekretariat



ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

GEWERKSCHAFTLICHE ANERKENNUNG

GEWERKSCHAFTLICHE ANERKENNUNG

Es gehört zum Organisieren nicht gewerkschaftlich verteilter Beschäftigter, die Anerkennung der Gewerkschaft zu erwirken.

Gewerkschaften lassen es manchmal zu, dass rechtliche Rahmenbedingungen ihre Organisationsstrategie diktieren. Wir müssen diese Bedingungen verstehen, ohne uns davon einschränken zu lassen. Unsere Benchmarks und Pläne sollten nicht aus den Rechtsbedingungen, sondern aus unserer Situation heraus erwachsen. Wenn Beschäftigte Druck oder Repression vom Arbeitgeber zu erwarten haben, benötigen wir gewöhnlich einen höheren Prozentsatz der Beteiligung, als das Gesetz vorgibt.

In Indien darf eine eingetragene Gewerkschaft "zu keinem Zeitpunkt aus weniger als 10 % oder 100 der Arbeitnehmer/innen bestehen, je nachdem, was weniger ist...". Sobald ihre Mitgliederzahlen die Schwelle von 10 Prozent erreicht haben, kann die Gewerkschaft sich entweder beim Arbeitsaufsichtsamt eintragen oder aber abwarten, bis sie ihre eigenen Benchmarks für die Partizipation von Beschäftigten erreicht hat, und sich dann eintragen. In Indien gibt es zudem Gesetze, die Beschäftigten das Recht verleihen, sich zu organisieren: Vereinigungsfreiheit und grundlegende Arbeitsstandards. Die Gesetze sind wirkungsvoll, doch Verzögerungen gang und gäbe. Wir müssen sorgfältig

darüber nachdenken, was die Arbeitnehmer/innen am besten schützt. Manchmal brauchen wir nicht nur das Gesetz, sondern auch ein höheres Maß an Gewerkschaftsbeteiligung von Beschäftigten.

In Argentinien schützt das Gesetz Beschäftigte, die zu Gewerkschaftsdelegierten gewählt wurden, vor der Entlassung. Aus einer Belegschaft von 400 darf die Gewerkschaft fünf Delegierte wählen. Der rechtliche Schutz für gewählte Delegierte bietet ihnen die Möglichkeit, ohne Angst vor Bestrafungen mit ihren Mitarbeiter/innen zu kommunizieren. Dies kann beim Organisieren helfen. Die Kehrseite ist jedoch, dass dies u. U. andere Beschäftigte von einer Beteiligung abhält, da sie darauf warten, dass die fünf Delegierten die Arbeit erledigen. Die ideale Vorgehensweise wäre vielleicht, zunächst unsere Organisations-Benchmarks zu erfüllen und dann die Delegierten zu wählen sowie die nötigen Schritte zu unternehmen, um den Arbeitgeber öffentlich zu konfrontieren.

In großen Teilen des englischsprachigen Afrikas wird laut Gesetz eine Gewerkschaft dann anerkannt, wenn "50 % + 1" (eine einfache Mehrheit) der Beschäftigten als Gewerkschaftsmitglieder eingetragen wurden. Die Gewerkschaft kann ihre Anerkennung verlieren, wenn der Prozentanteil ihrer Mitglieder unter diese einfache Mehr-

heit sinkt. Einige Gewerkschaften rekrutieren lieber 75 % der Belegschaft, bevor sie die Anerkennung beantragen, um sich gegen den zunehmenden Druck des Arbeitgebers auf die Beschäftigten abzusichern – vor allem dann, wenn die Mitgliederzahl nicht weit von der "50 % + 1"-Schwelle entfernt ist.

Informelle oder prekäre Beschäftigte haben u. U. keinen arbeitsrechtlichen Schutz. Beim Organisieren im informellen Sektor müssen wir über sonstige Gesetze informiert sein, die sich auf Beschäftigte und Arbeitsbedingungen auswirken. Wir brauchen zudem unsere eigenen Benchmarks – je nachdem, welches Maß an Gewerkschaftsbeteiligung wir erreichen müssen, um eine Verbesserung der Bedingungen durchsetzen zu können.

Nehmen Sie sich die Zeit, die gesetzlichen Rahmenbedingungen für die gewerkschaftliche Anerkennung sowie andere relevante Gesetze für Ihre Organisationsarbeit kennen zu lernen. Sorgen Sie dafür, dass die Arbeitnehmer/innen sowohl das Gesetz kennen als auch wissen, wie es sich zur Unterstützung des Organisierens heranziehen lässt.

Was ist Ihr Plan, nachdem Sie die rechtlichen Mindestvoraussetzungen für gewerkschaftliche Anerkennung erfüllt haben?

- Ergreifen der rechtlichen Schritte für eine Anerkennung der Gewerkschaft*
- Zuerst Erreichen unserer Benchmarks, dann Beantragen der rechtlichen Anerkennung*

Warum?

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

KARTIERUNG UND

AUFBAU VON LISTEN

Beim Kartieren ermitteln wir, wo Beschäftigte sich befinden. Dies kann auf verschiedensten Ebenen stattfinden: Arbeitsplatz, Unternehmen, Branche, Land, Region oder weltweit. Das Kartieren hilft uns, nachhaltige Gewerkschaftsstrukturen aufzubauen. Dies ist ein kontinuierlicher, niemals endender Prozess.

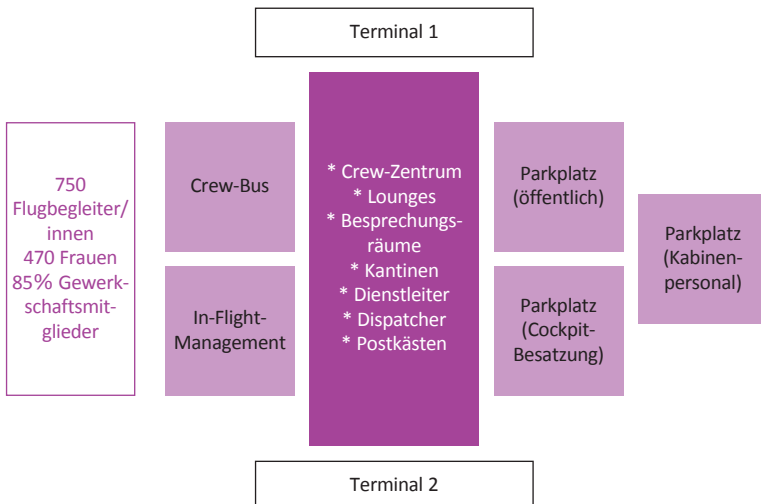
Zum Sammeln von Kartierungsinformationen können wir z. B. Arbeitsplätze besuchen, den Arbeitgeber um Informationen bitten, im Internet recherchieren sowie Branchenpublikationen und -verzeichnisse lesen. Die ITF kann Informationen dazu bereitstellen,

welche Gewerkschaften die Beschäftigten in Ihrem Unternehmen auf regionaler oder internationaler Ebene vertreten.

Zum Erstellen einer Karte zeichnen Sie zuerst einen konkreten Lageplan der Orte, an denen sich die Arbeitnehmer/innen befinden. Stützen Sie sich auf vorhandene Informationen über Verwaltungsbüros, Besprechungs- und Personalräume, Hotels, Kantinen, Lounges, Parkplätze und Aufenthaltsbereiche – überall dort, wo wir Beschäftigte antreffen können. Notieren Sie dazu Anzahl und Standorte von Beschäftigten, Leih-

KARTIERUNGSBEISPIEL:

Kabinenpersonal bei Royal Jordanian Airlines



KARTIERUNG UND AUFBAU VON LISTEN

Arbeitskräften oder prekär Beschäftigten, Gewerkschaftsmitgliedern und -verantwortlichen, nicht gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmer/innen, etwaigen anderen Gewerkschaften am Arbeitsplatz sowie Arbeitsplätzen in anderen Ländern und Regionen. Diskutieren Sie, welche Informationen noch fehlen und wie wir sie beschaffen werden.

Wir müssen unsere Listen von Arbeitnehmer/innen laufend aktualisieren. Eine unserer wichtigen Benchmarks bezieht sich auf den Aufbau von Listen.

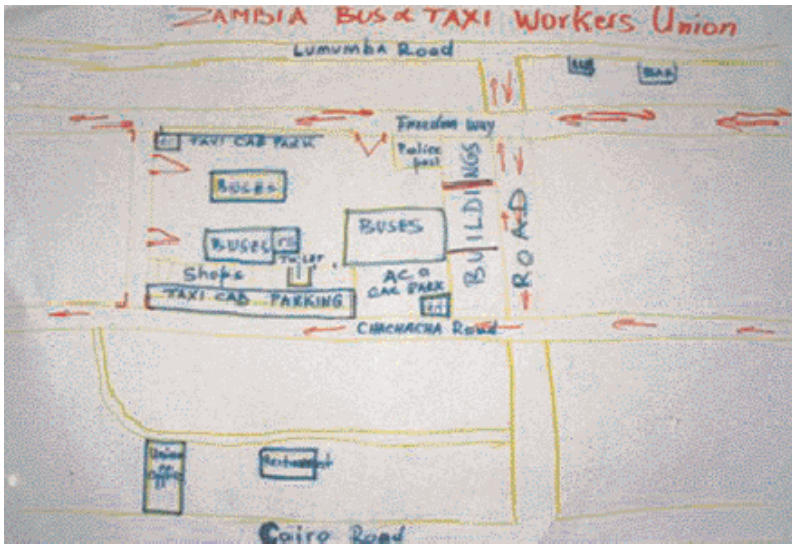
** Was sollte Ihre Benchmark für den Aufbau von Listen sein?*

Listen enthalten Informationen über die Beziehungen und Verbindungen von Beschäftigten untereinander. Halten Sie fest, wer wen kennt, auf wen sich Arbeitnehmer/innen verlassen, wenn Probleme auftreten, wer mit wem zusammenarbeitet und wer an Gewerkschaftsveranstaltungen teilnimmt.

Bewahren Sie Ihre Listen sicher auf. Um Duplizierung zu verhindern und die Sicherheit zu verbessern, empfiehlt es

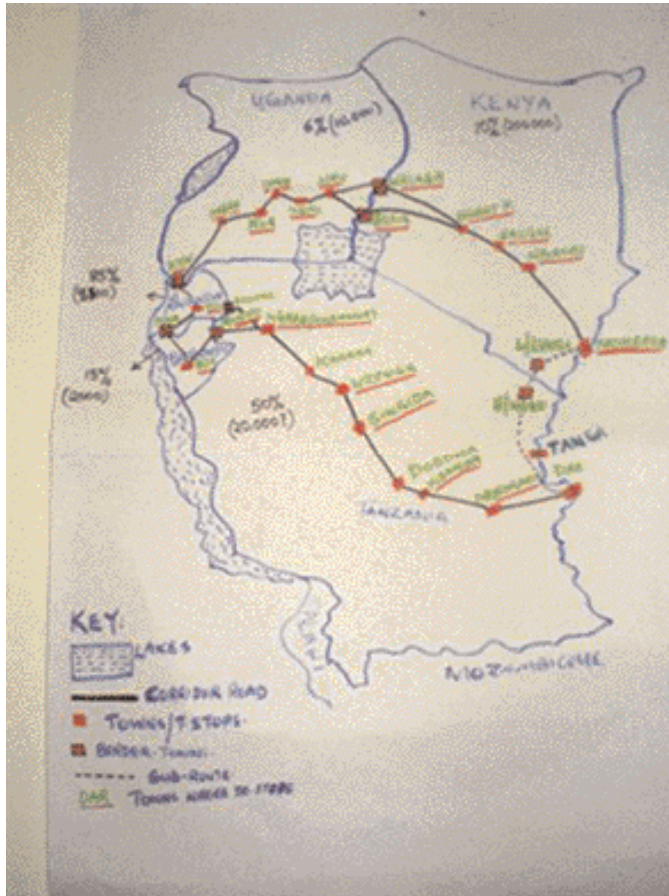
KARTIERUNGSBEISPIEL: BETRIEBSHOF FÜR BUSSE

Zambia Bus and Taxi Workers' Union (Sambia)



KARTIERUNGSBEISPIEL:

Fernstraßen und Hafenanbindungen in Ostafrika



KARTIERUNG UND AUFBAU VON LISTEN

sich, eine Person für die Aktualisierung der Liste verantwortlich zu machen.

Listen enthalten auch eine Einstufung der Gewerkschaftsbeteiligung jedes einzelnen Beschäftigten.

Diese basieren nicht auf subjektiven Urteilen Ihrerseits, sondern auf konkreten Handlungen der jeweiligen Person.

Wichtig ist, was Beschäftigte tun, und nicht, was sie über die Gewerkschaft sagen. Ignorieren Sie Gerüchte. Sie wollen nichts in die Liste aufnehmen, was nicht auch andere Beschäftigte lesen oder hören dürften.

Einstufungen werden sich im Laufe der Zeit ändern. Mit fortschreitender Organisierung ist es wahrscheinlich, dass

Beschäftigte ihr Engagement in der Gewerkschaft steigern oder verringern. Einstufungen müssen also ständig auf den neuesten Stand gebracht werden.

Einstufungen helfen uns, die Aufmerksamkeit auf unschlüssige und nicht bekannte Arbeitnehmer/innen zu lenken. Vergessen Sie bei zunehmenden Beteiligungszahlen nicht diejenigen Arbeitnehmer/innen, mit denen wir keinen Kontakt haben – die "Unbekannten". Weil wir öfter mit den Gewerkschaftsbefürworter/innen sprechen, neigen wir vielleicht dazu, unsere Stärke zu überschätzen. Es ist entscheidend für die Planung unserer Strategie, zuverlässige Zahlen und Einstufungen zu haben.

Aufbau von Listen

Bestimmen Sie, welche Informationen aktualisiert werden sollen

- * Kontaktangaben
- * Berufskategorie
- * Direkter Arbeitgeber
- * Beschäftigungsstatus
- * Bedingungen, inklusive befristete / permanente Verträge
- * Schicht / Arbeitszeit
- * Konkreter Arbeitsplatz
- * Zusammensetzung der verschiedenen Beschäftigtenkategorien (z. B. Alter, Geschlecht, soziale Interessen)
- * Gewerkschaftsmitglied / -delegierter / -aktivist
- * Probleme / Anliegen
- * Grad der Gewerkschaftsbeteiligung – Teilnahme an Veranstaltungen und Aktivitäten

Aufbau von Listen:

- * Welche Informationen möchten wir erfassen?
 - * Wie werden wir die Informationen sammeln?
 - * Wo werden wir die Liste aufbewahren? (Computer, einzelne Karten, Registrierpapier usw.)
 - * Wie werden wir unsere Liste aktualisieren?
-

EINSTUFUNG DER GEWERKSCHAFTSBETEILIGUNG

0 UNZUREICHENDE INFORMATIONEN	Noch kein persönlicher Kontakt.
1 ÖFFENTLICH FÜR GEWERKSCHAFT	Nimmt zuverlässig teil. Unterstützt Gewerkschaft öffentlich und erklärt Gründe.
2 PARTIZIPATION	Nimmt manchmal teil, aber zuverlässig. Nicht immer öffentlich.
3 PASSIVES MITGLIED/ UNSCHLÜSSIG	Spricht über Gewerkschaft, nimmt aber nicht an öffentlichen Aktivitäten teil. Sagt vielleicht, dass sie/er Mitglied ist oder unschlüssig ist.
4 ÖFFENTLICH GEGEN GEWERKSCHAFT	Zeigt öffentlich gewerkschaftsfeindliche Haltung.

LISTE MIT MONATLICHEN EINSTUFUNGSZAHLEN

	# Januar	# Februar	Wer kennt wen?	05.06.2010 Event zum Luftrecht	Handy/ Email	Kommen- tare
Eva	3	1	Sylvia	Teilnahme		Ruhezeit bei Lima-Flug
Maria	0	4	Sylvia	Teilnahme		Gewerksch. Vergangen- heit

EINSTUFUNGSZAHLEN ERMÖGLICHEN ANALYSE DER ORGANISATIONSARBEIT

Einstufung	Januar	Februar	März
0 Unbekannt	492	390	142
1 Öffentlich aktiv	2	20	42
2 Partizipiert	46	62	94
3 Unschlüssig	126	144	264
4 Anti	116	156	220
<i>Insgesamt</i>	<i>782</i>	<i>772</i>	<i>762</i>

Voneinander lernen

Wir sind es gewohnt, starke Beziehungen mit den Beschäftigten aufzubauen. In der Türkei folgen wir den Arbeitnehmer/innen nach der Arbeit und sprechen mit ihnen in einem Café oder zu Hause. Wir verbringen Zeit mit ihnen, um sie und ihre Familien kennen zu lernen.

Das Unternehmen stellt einen Bus bereit, der Beschäftigte zum Arbeitsplatz fährt, also folgen wir diesen Bussen.

Außerdem sehen wir uns in Stadtteilen um, wo man wahrscheinlich Arbeitnehmer/innen findet, wie zum Beispiel in den Gewerbegebieten.

Manchmal helfen wir den Fahrern beim Abladen, stellen uns vor und dis-

kutieren die Arbeitsbedingungen. Einige wollen nicht mit uns sprechen, aber andere sind interessiert.

Nachdem wir sie besser kennen gelernt haben, bitten wir sie, eine Treffen mit drei bis fünf anderen freundlich gesinnten Leuten bei ihnen zu Hause zu organisieren.

Wir fragen unsere Gewerkschaftsmitglieder, ob sie Kontakte in den Unternehmen haben. Und wenn das Unternehmen Stellen ausschreibt, schicken wir arbeitslose Gewerkschaftsmitglieder hin, um sich dort zu bewerben.

Kenan Öztürk

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Türkei



Das begleitende PowerPoint-Modul zum Thema "Kartierung und Aufbau von Listen" enthält Aktivitäten zum Erstellen einer Karte und zu ersten Schritten im Aufbau Ihrer Liste. Außerdem gibt es Beispiele für Aufzeichnungen und eine Übung, wie Sie Einstufungszahlen bei Ihrer Organisationsarbeit verwenden.

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

ARBOLITOS

(ARBEITERNETZWERKE)

Arbeiternetzwerke – oft auch "Arbolitos" genannt – sind klein. Sie bestehen aus einer Gruppe von maximal fünf bis sieben Arbeitnehmer/innen, die einer/ einem sogenannten "Kommunikationsbeauftragten" zugeteilt ist. Die Kommunikation erfolgt immer persönlich und direkt. Arbeiternetzwerke helfen uns, Führungskräfte zu identifizieren und zu entwickeln, indem wir sie für eine kleine, aber wichtige Aufgabe ver-

antwortlich machen: die Kommunikation mit ihren Kolleg/innen. Außerdem muss mindestens eine Person beauftragt werden, diese Kommunikatoren zu koordinieren, auf dem Laufenden zu halten und zu unterstützen.

Arbeiternetzwerke werden von ITF-Gewerkschaften in Argentinien, Chile, Ecuador und Peru als "Arbolitos" (auf Deutsch: "Bäumchen") bezeichnet. Dieser Name erinnert uns daran, dass

Voneinander lernen

Als Flugbegleiter/innen bei Jordanian Air beschlossen, sich zu organisieren, wussten wir, dass persönliche Kontakte der einzige Weg waren. Die Gewerkschaft hatte zuvor schon versucht, einfach nur Informationen und Formulare in die Postkästen der Besatzung zu stecken, aber diese Schriften landeten zumeist im Papierkorb. Die überwiegende Mehrheit der Besatzung war überzeugt, dass sich nicht ändern würde.

Zum ersten Treffen des Organisationsausschusses kam nur eine Person, dann zwei, und letztendlich sechs. Die sechs Mitglieder des Kabinenpersonals gingen unauffällig und persönlich auf Kolleg/innen zu – oft in der Bordküche oder vor dem Flug, beim Warten auf den Crew-Bus und im Crew-Zentrum vor und nach Flügen. Nicht selten verbrach-

ten wir eine ganze Stunde im Gespräch mit nur einer Person. Wir baten Freunde, mit Freunden zu sprechen. Unsere Initiative gewann an Schwung und wir planten freie Tage ein, um mit ihren Kolleg/innen zu sprechen. Nach drei Monaten harter Arbeit konnten wir 750 Personen erreichen. 30 Prozent des Kabinenpersonals ist nicht aus Jordanien, und wir bemühten uns gezielt, auch diese Gruppe einzubeziehen.

Als wir an das Management herantreten, hatten wir bereits die nötige Unterstützung, um uns durchzusetzen. Letztendlich handelten wir uns das Recht aus, im Rahmen des offiziellen Einführungsprogramms beim Unternehmen 45 Minuten mit allen neuen Flugbegleiter/innen zu sprechen.

Sawsan Ibrahim

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Jordanien

ARBOLITOS (ARBEITERNETZWERKE)

solche Netzwerke Pflege und Geduld erfordern. Es gibt viele Zweige, die laufend gestutzt werden müssen. Bäume fangen ganz klein an, aber sie wachsen.

In gewerkschaftlich organisierten Arbeitsstätten machen unbeteiligte Arbeitnehmer/innen normalerweise die größte Gruppe aus, nicht etwa gewerkschaftsfeindliche Beschäftigte oder Gewerkschaftsaktivist/innen. Es sind diese unbeteiligten Personen, die wir erreichen müssen.

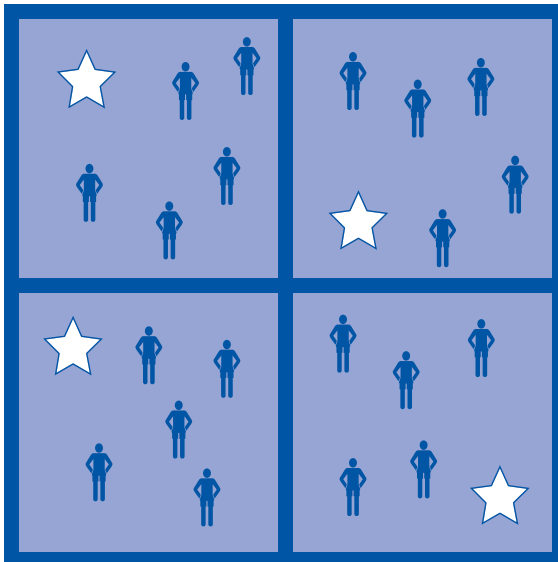
Gewerkschaften können auf verschiedenste Weise mit Beschäftigten kommunizieren: Rundschreiben, Flugblätter, Webseiten, Telefongespräche,

Email-Nachrichten, SMS, soziale Netzwerke, Medien, Versammlungen und persönliche Kontakte. **Wenn Arbeitnehmer/innen nicht gut über die Gewerkschaft informiert sind oder Angst haben, sind persönliche Kontakte die wirkungsvollste Methode.**

** Was sollte Ihre Benchmark für Arbolitos sein?*

Bei der Bildung von Arbolitos können wir Beschäftigte auf verschiedene Weise einteilen: nach Wohnort oder Postleitzahl, Arbeitsteam, existierenden Beziehungen, Arbeitsbereich, Arbeitsweg,

EIN/E KOMMUNIKATIONSBEAUFTRAGTE/R PRO 5 BIS 7 BESCHÄFTIGTE



Schicht oder Tätigkeitsfeld.

Arbolitos stärken die persönlichen Kontakte mit Arbeitnehmer/innen und binden sie in eine feste Struktur ein. Wir brauchen Kommunikationsbeauftragte, die je mit fünf bis sieben anderen Personen Kontakt halten. Bei größeren Arbolitos brauchen wir auch Koordinator/innen, die sich um den Kontakt mit den Kommunikationsbeauftragten kümmern.

Eine unserer wichtigen Benchmarks bezieht sich auf Arbolitos:

___% persönlicher Kontakt innerhalb von 48 Stunden.

Wenn Ihr Umfeld nicht gewerkschaftsfeindlich ist, Sie jedoch das Ausmaß gewerkschaftlicher Beteiligung seitens der Belegschaft steigern möchten (vielleicht in Vorbereitung auf schwierige Verhandlungen oder ein Problem, bei dem die Beschäftigten aktiv werden müssen), empfiehlt es sich, Benchmarks für Ihre Arbolitos festzulegen. Die Beauftragung von Arbeitnehmer/innen, mit einer kleinen Gruppe ihrer Kolleg/innen zu kommunizieren, ist eine klare und einfache Gewerkschaftsaufgabe mit gewisser Verantwortung. Später übernehmen diese Kommunikationsbeauftragten dann vielleicht andere Führungsaufgaben in der Gewerkschaft – als Delegierte, Vertrauensleute, Betriebsräte –, doch zu Anfang ist eine Mitwirkung auf weniger intensivem Niveau vernünftiger.

Rechenschaft ist entscheidend. Sie sollten regelmäßige Berichte von allen

Voneinander lernen

Der Begriff "Arbolitos" (Bäumchen) wurde von Gewerkschaften in Südamerika geprägt, um ihr System von kleinen, persönlichen Kommunikationsnetzwerken mit je fünf Beschäftigten pro Kommunikationsbeauftragte/n zu beschreiben.

Er unterstreicht die Tatsache, dass solche Arbeiternetzwerke fortlaufend gepflegt und genährt werden müssen.

Dina Feller

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Argentinien

ARBOLITOS (ARBEITERNETZWERKE)

Kommunikationsbeauftragten anfordern. Ermitteln Sie die Gesamtzahl an Arbeitnehmer/innen, die kontaktiert wurden oder an einer Aktivität teilgenommen haben. Halten Sie fest, wie hoch die Zahlen sind und was die Beschäftigten sagen. Anhand dieser Informationen können Sie Ihre Listen aufbauen. Nehmen Sie häufige Zufallskontrollen vor, um sicherzustellen, dass die richtige Botschaft vermittelt wird.

Nach großen Aktionen oder Veranstaltungen sollten Kommunikationsbeauftragten die Arbeitnehmer/innen um Feedback bitten. Fragen Sie Personen, die nicht teilgenommen haben, nach

ihren Gründen. Personen, die teilgenommen haben, sollten von den Kommunikationsbeauftragten Anerkennung für ihre Beiträge erhalten.

Wenn ein/e Kommunikationsbeauftragte/r nicht mit seinen Leuten spricht, sollten Sie die Aufgabe weitergeben oder offen lassen, bis sich jemand anderes bereit erklärt.

Wenn ein/e Kommunikationsbeauftragte/r mit seinen Leuten spricht, bieten Sie Unterstützung, Anerkennung und Bildungsmöglichkeiten.

Im Folgenden (unten und auf der nächsten Seite) sehen Sie zwei Beispiel-Formulare – eins für die Kommunika-

Wir brauchen **Kommunikationsbeauftragte**, die je mit 5 bis 7 Personen Kontakt halten.

Bei größeren Arbolitos brauchen wir auch **Koordinator/innen**, die sich um den Kontakt mit den Kommunikationsbeauftragten kümmern.

tionsbeauftragten und eins für die Koordinator/innen.

Wenn Sie die Arbolitos im Untergrund betreiben müssen, hält jede/r Kommunikationsbeauftragte nur Kontakt mit den Arbeitnehmer/innen, denen sie/er vertraut, sowie mit einer/ einem Organisationsbeauftragten. In diesem Fall sollten die Arbolitos u. U. noch kleiner und unauffälliger sein, mit zwei oder drei Mitgliedern statt fünf bis sieben. Die/Der Organisationsbeauftragte sollte eine Vertrauensperson sein – am besten jemand, der nicht direkt für das Unternehmen arbeitet und daher keinem Druck ausgesetzt ist. Nur die/

der Organisationsbeauftragte weiß, welche Arbeitnehmer/innen die Gewerkschaft unterstützen.

Wenn Arbeitgeber ihre Arbeitnehmer/innen unter Druck setzen, müssen Kommunikationsbeauftragte nicht offen über die Gewerkschaft sprechen.

Die Arbolitos können genutzt werden, um soziale Beziehungen zu festigen und Arbeitsbedingungen oder beliebige andere relevante Themen zu diskutieren.

Wir müssen willige Kommunikationsbeauftragte und Koordinator/innen finden – Arbeitnehmer/innen, die unsere Organisationsarbeit anführen. Solche Aktivist/innen sind nicht unbe-

Auszufüllen von der/dem KOMMUNIKATIONSBEAUFTRAGTEN für jede/n der 5 - 7 Arbeitnehmer/innen, mit denen sie/er spricht:

Kontaktangaben	Aufgaben
Name:	Umfrage beantwortet: J <input type="checkbox"/> N <input type="checkbox"/>
Datum des ersten Kontakts:	Datum:
Ort und Art der Arbeit:	Mit mir gesprochen: J <input type="checkbox"/> N <input type="checkbox"/>
Arbeitszeiten:	Datum:
Anliegen und Kommentare:	Wird mit anderen sprechen: J <input type="checkbox"/> N <input type="checkbox"/>
	Datum:
	Mit wem gesprochen?
	Angegebener Grund für nicht erledigte Aufgabe:

ARBOLITOS (ARBEITERNETZWERKE)

dingt die vehementesten oder leidenschaftlichsten Gewerkschaftsunterstützer/innen.

Es gibt zwei Schritte, um geeignete Aktivisten zu finden:

- 1) *Fragen Sie Arbeitnehmer/innen, auf wen sie sich verlassen, wenn Probleme am Arbeitsplatz auftreten, und wer gesellige Veranstaltungen organisiert.*
- 2) *Bitten Sie Arbeitnehmer/innen, kleine Aufgaben zu erledigen. Sie können dann Zeit mit den Personen verbringen, die diese Aufgaben ausführen.*

Über Arbolitos können spezifische Gruppen von unterrepräsentierten Be-

schäftigten erreicht werden, um ihre Beteiligung zu steigern. Identifizieren Sie, welche Gruppen in der Gewerkschaft unterrepräsentiert sind (nach Alter, Standort oder Gebiet, Schicht, Tätigkeit, Sprache, Kultur, Geschlecht usw.). Planen Sie die Rekrutierung von Kommunikationsbeauftragten, die mit den Beschäftigten in ihrer eigenen Sprache sprechen können und mit ihren Kulturen und Subkulturen vertraut sind.

Arbolitos unterstützen Gewerkschaftsstrukturen und Gewerkschaftsdelegierte am Arbeitsplatz – sie ersetzen sie nicht. Delegierte am Arbeitsplatz und aktive Gewerkschafter/innen helfen

Auszufüllen von der/dem **KOORDINATOR/IN** für jede/n Kommunikationsbeauftragte/n:

Kontaktangaben	Aufgaben
Name der/des Kommunikationsbeauftragten:	Anzahl der ausgehändigten Fragebögen: <i>Datum:</i>
Wann am besten telefonisch zu erreichen:	Anzahl der Antworten: <i>Datum:</i>
Anliegen und Kommentare:	Anzahl der Beschäftigten, die persönlich kontaktiert wurden:
	Angegebener Grund für nicht erledigte Aufgabe:

mit, die Arbolitos zu rekrutieren, auszubilden und zu unterstützen. Die Kommunikation mit Kolleg/innen gehört normalerweise zu den Aufgaben von Gewerkschaftsdelegierten am Arbeitsplatz. Arbolitos können diese Delegierten unterstützen.

So werden Arbolitos gebildet:

- * Sehen Sie sich die Führungsstrukturen Ihrer Gewerkschaft am Arbeitsplatz an. Wie können wir diese Gewerkschafter/innen in die Bildung der Arbolitos einbeziehen?*
- * Wie viele Kommunikationsbeauftragte brauchen wir? Wie viele haben wir gegenwärtig? Brauchen wir Leute, um die Arbeit der Kommunikationsbeauftragten zu koordinieren?*
- * Wie werden wir diese Leute rekrutieren, ausbilden und unterstützen?*
- * Welche Informationen müssen wir sammeln? Wie werden wir unsere Aufzeichnungen führen und verwalten?*
- * Welche Probleme könnten aus der Einrichtung dieses Netzwerks erwachsen? Wie werden wir diese Probleme bewältigen?*

Bei Gesprächen mit apathischen oder eingeschüchternen Arbeitnehmer/innen müssen wir aber vor allem daran denken, dass wir nicht reden sollten, sondern zuhören. Organisationsbeauftragte sollten ihre Zeit zu 80 Prozent mit

Zuhören und maximal zu 20 Prozent mit Reden verbringen. Können Sie eine Frage nicht beantworten, so versprechen Sie, die Antwort herauszufinden und sich wieder zu melden.

Wenn Arbeitnehmer/innen Angst vor Entlassungen, Repressalien oder Gewalt haben, denken Sie daran, ganz intensiv zuzuhören. Es ist oft am wichtigsten, einfach nur ein offenes Ohr zu haben, Unterstützung anzubieten und Solidarität zu zeigen. Beschäftigte werden selbst entscheiden, wie viel Risiko sie eingehen wollen und wann; ihre Risikobereitschaft wird sich wahrscheinlich im Laufe der Zeit und unter neuen Umständen ändern.

Stellen Sie Arbeitnehmer/innen offene Fragen, die sie dazu anregen, über sich selbst, ihre Arbeitsbedingungen und die Möglichkeit von Veränderungen zu sprechen Bitten Sie sie, kleine Aufgaben zu übernehmen, die ihre gewerkschaftliche Beteiligung steigern. Fragen Sie, ob sie bereit sind, weiter mit Ihnen zu diskutieren, oder ob sie andere kennen, die zu Gesprächen bereit wären. Wenn die Person ablehnend reagiert, sollten Sie nicht versuchen, sie zu überreden, oder mit ihr streiten. Sie wollen die Aufmerksamkeit auf die Anliegen der Arbeitnehmer/innen richten, nicht auf all die Gründe, die eine stärkere Beteiligung so schwierig machen.

Arbeitnehmer/innen werden aus vielen verschiedenen Gründen gewerkschaftlich aktiv. Seien Sie bereit, Ihre

Voneinander lernen

Persönlicher Kontakt ist entscheidend, um junge Beschäftigte für die Sache zu gewinnen.

Marco Steinborn

*ITF-Mitgliedsgewerkschaft,
Deutschland*

eigene Motivation für die Gewerkschaftsarbeit zu beschreiben. Finden Sie heraus, ob Personen bereits zuvor an geselligen Aktivitäten oder Gewerkschaften beteiligt waren und welche Erfahrungen sie damit hatten. Wollten sie je Dinge verändern? Haben sie eine Vorstellung davon, was erforderlich ist, um die Lage für die Beschäftigten zu verbessern? Der Austausch mit anderen vertieft unsere Beziehungen.

Arbeitnehmer/innen müssen den Informationen von der Gewerkschaft mehr vertrauen als den Aussagen des Arbeitgebers, der Medien und vielleicht auch ihrer Freunde und Angehörigen.

Arbeiternetzwerke helfen uns, unsere Beziehungen untereinander zu vertiefen und in eine Gewerkschaftsstruktur einzuordnen. Je mehr die Arbeitnehmer/innen sich untereinander vertrauen, desto einfacher wird das Organisieren.

Der Arbeitgeber wird wahrscheinlich Maßnahmen gegen Beschäftigte ergreifen oder irreführende Informationen verbreiten. Wir müssen in der Lage sein, der gewerkschaftsfeindlichen Kampagne von Arbeitgeberseite schnell und wirkungsvoll zu begegnen. Persönliche, systematisch organisierte Kontakte mit Arbeitnehmer/innen, sodass wir sie schnell erreichen könnten, sind entscheidend.

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

ORGANISATIONS- AUSSCHÜSSE

Es gibt viele Gründe, einen Organisationsausschuss zu gründen Diese Ausschüsse können helfen, die Arbeit zu verteilen, Gewerkschafter/innen heranzubilden, das Engagement zu fördern und die Teilnahme zu steigern. Sie erinnern uns an unsere Pflichten und ziehen uns zur Rechenschaft. Im Rahmen der allgemeinen gewerkschaftlichen Entscheidungsstrukturen trifft der Organisationsausschuss gewöhnlich die tagtäglichen Entscheidungen über Organisationsstrategie und Arbeitspläne.

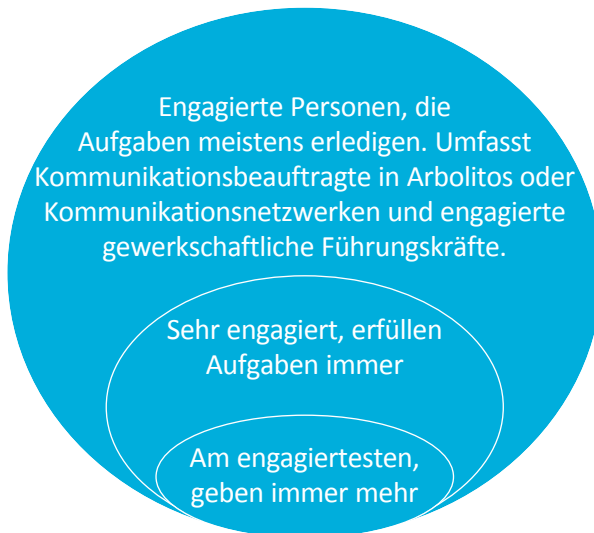
Voneinander lernen

Gewerkschaften sollten Frauen wie Männer am Arbeitsplatz gleichermaßen vertreten. Eine Gewerkschaft, die sich z. B. nicht um Frauen und junge Arbeitnehmer/innen kümmert, erfüllt ihre Aufgabe meiner Meinung nach nur zur Hälfte.

Kalthoum Barkallah

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Tunesien

ORGANISATIONSAUSSCHUSS



Gewöhnlich mindestens 15 % der Arbeitnehmer/innen, repräsentieren alle Jobs, Gender, Sprachen, Alters- und ethnische Gruppen

Umfasst wichtige gewerkschaftliche Führungskräfte und Entscheidungsträger, die die Arbeit des Ausschusses unterstützen können. Der Ausschuss lässt sich nicht von der Gewerkschaft und den Führungskräften trennen.

ORGANISATIONSAUSSCHÜSSE

Bildung eines Organisationsausschusses:

- 1. Erstellen Sie eine Liste aller Personen, die an der Organisationsarbeit beteiligt sind. Beziehen Sie die Arbolitos (Arbeiternetzwerke) und gewerkschaftliche Führungskräfte ein. Gibt es unterrepräsentierte Gruppen, auf die Sie Ihre Arbeit ausrichten sollten?*
- 2. Klären Sie, wann, wo und wie oft der Ausschuss zusammenkommen soll. Die engagiertesten Personen können sich öfter treffen, sollten aber regelmäßig Bericht erstatten.*
- 3. Besprechen Sie, wie der Organisationsausschuss sich in die Entscheidungsstrukturen Ihrer Gewerkschaft einfügt. Regeln Sie, wer die Betreuungs- und Protokollierungsaufgaben übernehmen kann.*

Geben Sie dem Organisationsausschuss möglichst Aufgaben, die dem entsprechen, was die Arbeitnehmer/innen tun können und wollen.

Bilden Sie den Ausschuss nicht zu früh. Nutzen Sie zunächst Arbolitos (Arbeiternetzwerke), um Unterstützung aufzubauen. Falls Ihre erste Versammlung zu schwach besucht und unrepräsentativ ist, könnte dies den Anschein einer kleinen Clique erwecken. Konzentrieren Sie sich nach Bildung des Ausschusses weiterhin auf Gruppen von Beschäftigten, bei denen die Unterstützung für die Gewerkschaft schwach ist.

Nach Bildung des Ausschusses sollten Sie unbedingt den Fehler vermeiden, zu viel Ihrer Zeit mit den aktiven Gewerkschaftsbefürworter/innen zu verbringen. Investieren Sie auch Zeit in

BEISPIEL

Ich möchte Mitglied des Organisationsausschusses bei LAN Airlines werden.

In dieser Rolle werde ich:

- einmal pro Monat an Sitzungen des Ausschusses teilnehmen.
- mit einem oder mehreren LAN-Beschäftigten darüber sprechen, was ihnen an ihrer Arbeit bei LAN gefällt und was nicht.
- einmal pro Monat im Gewerkschaftsbüro aushelfen.
- Fußballspiele besuchen.
- an geselligen Veranstaltungen teilnehmen.
- beim Organisieren von Fußballspielen helfen.
- beim Organisieren von geselligen Veranstaltungen helfen.
- vom Gewerkschaftsbüro aus bei Gewerkschaftsmitgliedern anrufen.
- 5-7 Gewerkschaftsmitglieder über Organising auf dem Laufenden halten.

die Arbeitnehmer/innen und Beschäftigengruppen, unter denen Unterstützung für die Gewerkschaft schwach ist.

Halten Sie die Treffen kurz – diskutieren Sie, wer was getan hat, planen Sie, was getan werden soll, und verteilen Sie Aufgaben. Stellen Sie sicher, dass die Beteiligten sich nicht mehr vornehmen, als sie tatsächlich bewältigen können. Entwickeln Sie eine Kultur der gegenseitigen Unterstützung.

Wenn ein Mitglied eine angenommene Aufgabe nicht ausführt, sollten Sie jemanden beauftragen, diese Person zu kontaktieren und nach den Gründen zu fragen. Sie könnten auch Regeln aufstellen, um die Mitgliedschaft im Organisationsausschuss zu kündigen, wenn eine Person mehrmals abwesend ist oder Arbeitsaufgaben nicht erfüllt.

Bieten Sie jedoch die Möglichkeit der Wiederaufnahme nach zwei oder mehr Sitzungsteilnahmen oder der erfolgreichen Ausführung der Aufgaben.

Zwei weitere wichtige Aspekte sind Betreuung und Protokollführung. Diese Aufgaben können geteilt oder reihum übernommen werden, aber es sollte immer klar sein, wer jeweils die Verantwortung trägt.

Manchmal gibt es Gruppen von Arbeitnehmer/innen, die in unseren Gewerkschaftsstrukturen und Organisationsausschüssen unterrepräsentiert sind – vielleicht eine bestimmte Altersgruppe, Frauen, ethnische Minderheiten usw. Eventuell sind z. B. Beschäftigte von der Tagesschicht weniger aktiv als ihre Kolleg/innen von der Nachtschicht. Arbeitsklassifizierungen, Sprache oder

Beispiel für die Tagesordnung eines Organisationsausschusses

12:00 Anwesenheit / Anmeldung

12:05 Bericht zu Ergebnissen vorheriger Aufgaben

– Dank an Personen, die Aufgaben erfüllt haben

– Planung von Maßnahmen im Falle unerledigter Aufgaben

12:10 Diskussion der nächsten Organisationsphase

12:20 Übung der nächsten Aufgaben

12:50 Verteilung von Aufgaben

13:00 Abschluss

ORGANISATIONSAUSSCHÜSSE

Dienstzeit können uns trennen.

Arbeitgeber versuchen oft, vorhandene Differenzen in der Belegschaft auszunutzen, um Arbeitnehmer/innen weiter zu spalten. Sie belohnen oder bestrafen z. B. bestimmte Gruppen, um Differenzen zu schüren. Das geschieht manchmal auf subtile Weise, manchmal ganz offensichtlich. Je vereinter die Beschäftigten, desto stärker die Gewerkschaft.

** Identifizieren Sie eine unterrepräsentierte Gruppe, die für Ihre Organisationsarbeit wichtig ist.*

** Welche Probleme könnten auftreten, wenn diese Gruppe stärker beteiligt wird?*

** Was wären die Konsequenzen, wenn wir nichts gegen diese Probleme unternehmen?*

** Was könnten wir tun, um die Situation zu ändern?*

Mitglieder des Organisationsausschusses werden ihre eigene Vorstellung von der Gewerkschaft einbringen.

Wie sollte unsere Gewerkschaft an unserem Arbeitsplatz aussehen? Was sind die Rechte und Pflichten von Gewerkschaftsführer/innen und -mitgliedern einander gegenüber? Wie engagiert sich unsere Gewerkschaft in unserer Branche, der Wirtschaft und der Politik – sowohl landesintern als auch international?

Sie sollten sich die Zeit nehmen, über die Grundregeln für Ihren Organisationsausschuss nachzudenken. Einige typische Beispiele: rechtzeitig anfangen und enden; Vertraulichkeit; keine öffentlichen Anzeichen von Schwäche oder Spaltungen, ganz besonders gegenüber dem Arbeitgeber; ausgewogene Mitwirkung (wenn Sie viel reden, reden Sie weniger – wenn Sie wenig reden, reden Sie mehr).

Sie müssen sich an einen klaren und demokratischen Entscheidungsprozess halten und partizipative Methoden anwenden, um alle zu beteiligen, Ideen zu generieren und Diskussionen anzuregen.

Es gibt immer einige Ausschussmitglieder, denen wir nicht ganz vertrauen. Das kann zu heiklen Situationen führen – vor allem dann, wenn Repressalien des Arbeitgebers oder Gewalt zu befürchten sind. Arbeitgeber profitieren von einem Klima der Geheimhaltung und des Misstrauens. Gewerkschaften brauchen Vertrauen, um unter Beschäftigten eine Gemeinschaft aufzubauen.

Geben Sie Informationen bei Treffen offen weiter, außer wenn dies direkt Ihrer Organisationsarbeit schaden könnte. Behalten Sie Ihren Verdacht für sich, bis Sie Gewissheit haben, und vermeiden Sie Überreaktionen.

Nehmen Sie sich Zeit, um die Arbeitnehmer/innen kennen zu lernen, denen Sie noch nicht vertrauen. Geben Sie Ihnen Aufgaben, die nicht riskant

METHODEN FÜR DIE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG IN GRUPPEN

Abstimmung	Per Handzeichen / Stimmzettel (informell / formell)
Konsens	Alle Mitglieder treffen die Entscheidung gemeinsam und tragen Mitverantwortung für ihre Ausführung. Wer anderer Meinung ist, zeigt Bereitschaft, eine gewisse Zeit zu experimentieren oder Alternativen auszuprobieren.
Konsens plus Abstimmung	Es wird versucht, innerhalb einer bestimmten Frist Einigung zu erzielen. Ein Mitglied kann dann die Frage zur Abstimmung stellen (per Handzeichen oder Stimmzettel).
Gruppenentscheidungen sind Mandate	Sobald eine Gruppenentscheidung getroffen ist und zum Mandat wird, müssen alle Änderungen wieder den kollektiven Entscheidungsprozess durchlaufen.
Sonstiges...	

IDEENFINDUNG

Brainstorming	Definieren Sie Thema oder Frage. Lassen Sie alle kurz still darüber nachdenken. Werfen Sie Ideen in die Runde oder fragen Sie reihum nach Beiträgen. Sortieren und diskutieren Sie die Ideen.	
Pinnwand	Schreiben Sie Ideen auf Zettel. Eine Idee pro Blatt – Großbuchstaben, klare Schrift, ca. 5-7 Wörter. Die Zettel werden gesammelt, sortiert, an die Wand geheftet und diskutiert.	
Vorteile und Nachteile	Wenn Sie zwischen zwei Alternativen entscheiden müssen: * Bildung kleiner Gruppen * Identifizierung möglichst vieler Vor- und Nachteile * Austausch von Ergebnissen und Diskussion	
	Vorteile von Nr. 1	Vorteile von Nr. 2
	Nachteile von Nr. 1	Nachteile von Nr. 2
Kleine Gruppen	Bilden Sie Paare oder kleine Gruppen. Ideen werden anschließend in der großen Runde ausgetauscht und diskutiert.	
Sonstiges...		

ORGANISATIONSAUSSCHÜSSE

sind, wie z. B. das Sammeln von Informationen über die Branche/den Arbeitgeber oder die Teilnahme an Gewerkschaftsveranstaltungen. Lassen Sie es nicht zu, dass nur wegen ein oder zwei Personen ein Klima des Misstrauens entsteht.

Konflikte sind unvermeidlich. Halten Sie an klaren Entscheidungsprozessen fest. Versuchen Sie vorherzusehen, welche Konflikte auftreten könnten. Diskutieren Sie potenzielle Konflikte frühzeitig. Fördern Sie eine Kultur, in der wir unsere individuellen Unterschiede respektieren und voneinander lernen. Üben Sie das genaue Zuhören. Finden Sie heraus, was hinter den Unterschieden liegt. Bauen Sie kontinuierlich enge, persönliche, auf Vertrauen basierende Beziehungen auf – vor, nach und während dem Konflikt.

Vor allem aber sollten Sie dafür sorgen, dass die Treffen Ihres Organisationsausschusses produktiv sind und Spaß machen. Die Kultur, die Sie beim Organisieren entwickeln, beeinflusst auch die Kultur der Gewerkschaft insgesamt.



Das begleitende PowerPoint-Modul zum Thema "Organisationsausschüsse" enthält Aktivitäten zum (1) Planen der Bildung Ihres Ausschusses, (2) Planen der Rekrutierung unterrepräsentierter Arbeitnehmer/innen für den Ausschuss und (3) Üben der Entscheidungsfindung in einer Gruppe. Außerdem finden Sie im Modul ein Beispiel für die Tagesordnung einer Sitzung, und Sie können eine Sitzung des Organisationsausschusses üben.

Voneinander lernen

NETWON organisiert Trekkingführer/innen im Tourismussektor. Dabei hat die Gewerkschaft u. a. erfolgreich bei der Regierung auf die Einführung einer Steuer für Trekking-Touristen plädiert. Ein Teil der Steuern geht an die Beschäftigten, und die Gewerkschaft hat ein Mitspracherecht bei Entscheidungen über die Verwendung der Mittel.

Es gibt rund 9.000 lizenzierte Trekkingführer/innen, aber viele mehr sind unlizenziiert. Die Regierung hat nichts unternommen, um diese Entwicklung aufzuhalten. Es gibt kein verbindliches, offizielles Versicherungssystem und keine Sozialversicherung für Trekkingführer/innen. Die Unternehmen stellen nicht die nötige Ausrüstung für die Beschäftigten bereit und es gibt kein System für eine dauerhafte Anstellung.

Die Gewerkschaft organisierte ein dreitägiges Bildungsseminar mit Dis-

kussionen darüber, welche Probleme im Tourismussektor auftreten, was eine Gewerkschaft ist und wie eine demokratische Gewerkschaft funktioniert. Die 22 Teilnehmer/innen rekrutierten danach 200 Mitglieder, indem sie bei der Arbeit mit ihren Kolleg/innen sprachen. Die Gewerkschaft hält laufend Kontakt mit diesen 22, und sie kommen alle paar Tage ins Büro, um sich zu treffen und zu planen. Nach rund einem Jahr und vielen weiteren persönlichen Gesprächen mit Beschäftigten werden wir einen Gründungskongress abhalten und dabei einen nationalen Organisationsausschuss bilden. Die neu gewählten Führungskräfte werden ein zweitägiges Bildungsprogramm absolvieren, sowie weitere Beschäftigte organisieren und informieren.

Ajay Rai

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Nepal

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

GEWERKSCHAFTS- FEINDLICHE KAMPAGNE DES ARBEITGEBERS

Der grundlegende Konflikt zwischen Arbeit und Kapital bedeutet, dass der Arbeitgeber in der Regel gewisse Anstrengungen unternehmen wird, um Beschäftigte von der Gewerkschaft fernzuhalten. Sie sollten versuchen vorherzusehen, was der Arbeitgeber tun wird – ob positiv oder negativ. Am besten ist, wenn Sie die Kampagne des Arbeitgebers erläutern können, bevor sie beginnt.

Blieben Sie in der Offensive. Wenn die Gewerkschaft ständig nur auf die Botschaften von Arbeitgeberseite reagiert, haben wir verloren. Behalten Sie

konsequent Ihr Ziel im Auge: die Verbesserung von Arbeitsbedingungen.

Der Arbeitgeber wird die Aufmerksamkeit auf Gewerkschaftsbeiträge, Streiks und Gewerkschaften lenken wollen und es mit Einschüchterungstaktiken und kurzfristigen Lösungen versuchen.

Die Gewerkschaft muss sich auf die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und die Mitsprache der Arbeitnehmer/innen bei der Entscheidungsfindung konzentrieren.

Seien Sie nicht defensiv. Indem Sie direkt auf falsche Aussagen des Arbeit-

WAS WÜRDEN IHR ARBEITGEBER ZU GEWERKSCHAFTSBEITRÄGEN SAGEN?

Was Ihr Arbeitgeber sagen könnte...	Was Ihr Arbeitgeber nicht sagen wird...
Die Gewerkschaft kann ganz nach Belieben Ihre Beiträge erhöhen oder andere Gebühren erheben.	Beiträge können nur erhöht werden, wenn Gewerkschaftsmitglieder dies beschließen. Fakten über Beitragshöhe und Finanzen.
Sie können sich die Gewerkschaftsbeiträge nicht leisten.	Sie können es sich nicht leisten, keine Gewerkschaft zu haben. Und Sie wollen eine Gewerkschaft, die finanziell stabil ist.
Die Gewerkschaft gibt ihr Geld nur für korrupte Pläne und hohe Gehälter aus.	Gewerkschaftsmitglieder entscheiden, wie die Beiträge eingesetzt werden.
Die Gewerkschaft ist nur an Ihrem Geld interessiert.	Die Gewerkschaft besteht, um Arbeitnehmer/innen zu organisieren und ihre Interessen zu verteidigen.

WAS KÖNNTE IHR ARBEITGEBER ÜBER STREIKS SAGEN?

Was Ihr Arbeitgeber sagen könnte...	Was Ihr Arbeitgeber nicht sagen wird...
Gewerkschaften lieben Streiks.	Beschäftigte treten Gewerkschaften bei, um bessere Arbeitsbedingungen zu schaffen. Streiks sind manchmal absolut notwendig.
Die Gewerkschaft kann Sie zwingen zu streiken.	Arbeitnehmer/innen entscheiden, ob sie streiken wollen.
Gewerkschaftsstreiks sind mit Gewalt verbunden.	Fakten dazu, welche Art von Gewalt bei früheren Streiks aufgetreten ist und weshalb
Streiks dauern lange.	Fakten zur Dauer früherer Streiks

WAS KÖNNTE IHR ARBEITGEBER ÜBER GEWERKSCHAFTEN SAGEN?

Was Ihr Arbeitgeber sagen könnte...	Was Ihr Arbeitgeber nicht sagen wird...
Die Gewerkschaft verhängt Bußgelder für Fehlverhalten, Abwesenheit bei Treffen oder Wahl bestimmter Kandidat/innen.	Sie werden selbst daran interessiert sein, an Treffen mitzuwirken. Falls Bußgelder: Fakten über die Höhe und Gründe dafür.
Nach Unterzeichnung des Gewerkschaftsausweises kann die Gewerkschaft Ihnen vorschreiben, was Sie tun und sagen sollen.	Das Unterschreiben eines Gewerkschaftsausweises bedeutet ganz einfach, dass Sie eine Gewerkschaft wollen.
Die Gewerkschaft wird Sie daran hindern, mit einem Problem direkt zum Management zu gehen.	Die Gewerkschaft wird Ihnen helfen, mit dem Management zu sprechen, wenn Sie um Hilfe bitten.
Die Gewerkschaft wird Ihnen falsche Versprechen machen.	Die Gewerkschaft wird alle Fragen ehrlich beantworten.
Die Gewerkschaftsleitung ist nicht gut.	Mitglieder der Gewerkschaftsleitung werden sich jederzeit mit Ihnen treffen, um Probleme oder Anliegen zu diskutieren.

WELCHE EINSCHÜCHTERUNGSTAKTIKEN KÖNNTE IHR ARBEITGEBER ANWENDEN?

Was Ihr Arbeitgeber sagen könnte...	Was Ihr Arbeitgeber nicht sagen wird...
Wir werden trotz Gewerkschaftspräsenz niemals einen Kollektivvertrag unterzeichnen.	Ihr Arbeitgeber ist per Gesetz zu Verhandlungen verpflichtet. Wenn er meint, dass er Verbesserungen nicht zustimmen muss, warum ist er dann gegen die Gewerkschaft?
Sie werden schlechtere Bezahlung und Arbeitsbedingungen erhalten.	Gewerkschaften setzen sich für bessere Bezahlung und Arbeitsbedingungen ein. Es ist besser, als vereinte Gruppe zu verhandeln.
Beschäftigte, die die Gewerkschaft unterstützen, werden ihre Jobs verlieren.	Es ist gesetzwidrig, Beschäftigte für die Unterstützung einer Gewerkschaft zu bestrafen. Wir engagieren uns für die Verteidigung des Rechts auf gewerkschaftliche Organisation.
Wir werden nicht mehr eine große, glückliche Familie sein.	Die meisten Gewerkschaftsmitglieder haben nach der gewerkschaftlichen Organisation bessere Beziehungen zum Arbeitgeber.
Wir werden das Unternehmen schließen oder verlegen müssen.	Eine diesbezügliche Entscheidung wird nur selten von der gewerkschaftlichen Organisation der Beschäftigten ausgelöst. Fakten zu Unternehmens- und Branchenfinanzen.

WIRD IHR ARBEITGEBER KURZFRISTIGE LÖSUNGEN ANBIETEN?

Was Ihr Arbeitgeber sagen könnte...	Was Ihr Arbeitgeber nicht sagen wird...
Geben Sie uns noch eine Chance, wir werden uns ändern.	Eine Gewerkschaft ist die einzige Garantie dafür, dass der Arbeitgeber sich wirklich ändert.
Wir haben Verfahren für die Anhörung Ihrer Beschwerden.	Ohne Gewerkschaft hat der Arbeitgeber immer noch das letzte Wort.
Wir werden ein paar Dinge ändern, die Ihnen sehr am Herzen liegen.	Wenn Sie Änderungen bewirken, indem Sie einfach nur über eine Gewerkschaft sprechen, dann stellen Sie sich einmal vor, was Sie erreichen können, wenn Sie einer Gewerkschaft beitreten.

GEWERKSCHAFTSFEINDLICHE KAMPAGNE DES ARBEITGEBERS

Voneinander lernen

- * Angst ist ein kleines Wort mit großer Wirkung.*
- * Wir alle kennen es, mit Angst zu leben.*
- * Wir haben solche Situationen immer durchgestanden.*
- * Wir sind intelligente Menschen, die sich zusammengeschlossen und über ihre Rechte informiert haben.*
- * Dies ist nicht der Zeitpunkt, um sich durch Angst manipulieren, spalten und unterdrücken zu lassen.*
- * Wir wissen, was wir brauchen; wir brauchen eine Gewerkschaft.*

Manny Tavarez

Gewerkschaftlicher Organisationsbeauftragter

Voneinander lernen

Sechs Bahnbeschäftigte in Thailand wurden entlassen, weil sie aus Protest gegen einen tödlichen Unfall an Arbeitskampfmaßnahmen teilgenommen hatten. Nach dem Unfall gab die Regierung sofort den Arbeitern die Schuld. Sie übersahen die Tatsache, dass Sicherheitseinrichtungen nicht korrekt funktionierten. Diese Entlassungen sind gewerkschaftsfeindliche Maßnahmen.

Pinyo Ruennpetch

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Thailand

gebers antworten, verleihen Sie diesen oft Legitimität und Gewicht. Wenn Sie die Themen bereits mit den Arbeitnehmer/innen durchgesprochen haben, müssen Sie nicht auf jede einzelne Behauptung des Arbeitgebers defensiv reagieren. Etwaige Antworten sollten klar, knapp und positiv formuliert sein. Lenken Sie das Gespräch zurück auf die Probleme der Arbeitnehmer/innen und was der Arbeitgeber dagegen tun kann.

Stärken Sie die Arbolitos (Arbeiternetzwerke) und den Organisationsausschuss. Beschäftigte brauchen eine Informationsquelle, die sie kennen, der sie vertrauen und die informativ und ehrlich ist. Stellen Sie sicher, dass Mitglieder des Organisationsausschusses immer gut informiert sind.

Lassen Sie es nicht zu, dass der Arbeitgeber die Beschäftigten spaltet – insbesondere nach Geschlecht, Alter, Arbeitsbereich oder ethnischer Zugehörigkeit. Planen Sie gesellige Veranstaltungen, die mehr Kontakte ermöglichen. Sprechen Sie mit Arbeitnehmer/innen und leiten Sie Informationen über Trennungslinien hinweg weiter.

Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit auf unschlüssige Arbeitnehmer/innen. Grenzen Sie unschlüssige Beschäftigte nicht aus, indem Sie sich zu sehr auf Gewerkschaftsbefürworter/innen konzentrieren.

Eines der ersten Ziele des Unternehmens wird es sein, Beschäftigte mög-

lichst von der Gewerkschaft und ihren Unterstützer/innen fernzuhalten. Sammeln Sie etwaige fehlende Namen und Kontaktangaben von Beschäftigten. Dies wird mit zunehmender Intensität der gewerkschaftsfeindlichen Kampagne immer schwieriger werden. Sie brauchen die Angaben, um persönliche Gespräche einzuleiten und so das Vertrauen aufzubauen.

Halten Sie Arbeitnehmer/innen an, mit der Gewerkschaft in Kontakt zu bleiben, egal was geschieht, da es eine Menge falscher Informationen und Gerüchte geben wird. Wenn Beschäftigte für ihre Unterstützung der Gewerkschaft entlassen oder ungerecht behandelt werden, müssen Sie unbedingt den Kontakt mit ihnen aufrecht erhalten und sie unterstützen. Sollte der Arbeitgeber die Arbeitsbedingungen verbessern, ist es für Arbeitnehmer/innen wichtig zu wissen, dass dies durch die Gewerkschaftsaktivitäten erreicht wurde.

Sie müssen Arbeitnehmer/innen möglicherweise auf Gespräche mit ihren Vorgesetzten vorbereiten. Listen Sie auf, was zur Sprache kommen könnte. Planen Sie gemeinsam mögliche Antworten. Üben Sie reihum, indem eine Person die Rolle des Vorgesetzten spielt und die andere die Rolle des/der Beschäftigten. Vorgesetzte wurden u. U. geschult, Informationen von Arbeitnehmer/innen zu erfragen. Geben Sie nur Informationen weiter, die an das Unter-

Voneinander lernen

In Mumbai reagierten mehrere Hafen-Fuhrunternehmen im GTI-Terminal von Maersk mit Gewalt auf Versuche der Gewerkschaft, das Fahrpersonal zu organisieren.

Dabei wurden vier Fahrer von einem Schlägertrupp entführt und zusammengeschlagen, weil sie der Gewerkschaft beitreten wollten. Zudem wurden einige Beschäftigte in einem Firmenbus mit Hockeyschlägern und Stahlstangen verprügelt, um sie zum Eintritt in eine "gelbe Gewerkschaft" zu bewegen.

Die Gewerkschaft wehrte sich gegen die Übergriffe mit starker internationaler Unterstützung durch die ITF. Letztendlich wurde mit dem größten Unternehmen ein Kollektivvertrag für das Fahrpersonal im Hafen unterzeichnet, der das Recht auf gewerkschaftliche Vertretung fest etabliert.

Transport & Dock Workers Union
ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Indien

In Australien gibt es eine gewerkschaftsfeindliche Beraterfirma namens ACIL. Sie hatte während des historischen Hafentarbeitskonflikts von 1997 zwischen der Maritime Union of Australia (MUA) und Patricks versucht, die Gewerkschaft zu zerschlagen.

Voneinander lernen

Sobald die Geschäftsleitung von unseren Organisationsversuchen erfährt, reagiert sie scharf und greift unsere Gewerkschaft und die Mitglieder an.

Bis jetzt wurden 156 Beschäftigte wegen ihrer Organisationsarbeit von UPS entlassen.

Sie beteiligen sich an Streikposten vor den Transportzentren, was nicht einfach ist, weil sie unter enormem Druck stehen. Auch die noch Beschäftigten sind großem Druck ausgesetzt.

Das Unternehmen hat es nicht geschafft, auch nur eine Person zum Austritt aus der Gewerkschaft zu bewegen.

Die Betriebsleitung von UPS vor Ort arbeitet eng mit der Polizei zusammen. Gewerkschafter/innen und auch Arbeitnehmer/innen werden ziemlich oft festgenommen.

Wir haben in solchen Situationen in der Vergangenheit oft sehr erfolgreiche Organisationsarbeit betrieben, da wir enge und starke Beziehungen zu den Beschäftigten haben und internationalen Druck ausüben können.

Kenan Öztürk

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Türkei

nehmen gelangen dürfen – ganz gleich, wie freundlich der Ton ist. Vorgesetzte stehen oft ihrerseits unter Druck, im Interesse des Unternehmens Druck auf Arbeitnehmer/innen auszuüben.

Sie müssen sich eventuell auf ein gewerkschaftsfeindliches "Loyalitätskomitee" oder eine "gelbe" (unternehmenstreue) Gewerkschaft vorbereiten.

Ein direkter oder persönlicher Angriff auf die Beschäftigten im gewerkschaftsfeindlichen Komitee würde jedoch dem Arbeitgeber in die Hände spielen. Mitarbeiter/innen kämpfen dann untereinander, statt sich gemeinsam für bessere Arbeitsbedingungen einzusetzen. Sie könnten stattdessen z. B. einen offenen Brief an den Arbeitgeber richten, in dem Sie das Unternehmen daran erinnern, dass die wirtschaftliche Unterstützung einer Gewerkschaft durch einen Arbeitgeber illegal und/oder unmoralisch ist und dass das Hauptaugenmerk auf der Verbesserung der Arbeitsbedingungen liegen sollte.

Es kann zu Gewalt kommen. Sprechen Sie mit Arbeitnehmer/innen über frühere Fälle von Gewalt in Ihrer Branche oder bei Ihrem Arbeitgeber, die der Gewerkschaft bekannt sind. Diskutieren Sie Ängste und versuchen Sie vorherzusehen, was geschehen könnte. Bereiten Sie Hilfstteams vor, mit denen sich die Beschäftigten im Notfall in Verbindung setzen können. Beziehen Sie einflussreiche Personen aus der Gemeinde und

Voneinander lernen

Die britische Gewerkschaft Unite beschloss, im Rahmen einer koordinierten sektorweiten Strategie die Beschäftigten beim Billigflieger Flybe zu organisieren. Die Airline beauftragte die berühmte gewerkschaftsfeindliche Beraterfirma Burke Group, die Gewerkschaft möglichst gleich zu Beginn an der Umsetzung der Kampagne zu hindern.

Unite setzte Teams bestehend aus hauptamtlichen Organisationsbeauftragten, Vertrauensleuten und Gewerkschaftsvertreter/innen zur Kontaktaufnahme mit den Beschäftigten ein. Alle Organisationsbeauftragten wurden umfassend über die für das Kabinenpersonal wichtigsten Aspekte und Anliegen unterrichtet. Außerdem wurden Eigentumsverhältnisse der Gesellschaft, operative Abläufe und Zusammensetzung der Belegschaft identifiziert. Die Organisationsbeauftragten besuchten und kartierten die verschiedenen Arbeitsstätten und richteten im Verlauf der Kampagne an jedem Ort Organisationssausschüsse ein. Ferner wurden Versammlungen, nationale und lokale Rundschreiben, Petitionen und "Sticker-Tage" organisiert. Die Organisationsbeauftragten bereiteten die Beschäftigten auf mögliche Taktiken seitens der Geschäftsleitung vor,

wie gewerkschaftsfeindliche Präsentationen der Burke Group und ähnliche Anti-Gewerkschaftspropaganda. "Wir mussten uns sehr intensiv mit den geschäftlichen Abläufen des Unternehmens auseinandersetzen", berichtet Sharon Graham, Unite-Beauftragte für Organisationsarbeit. "Doch am Ende war der Belegschaft klar, worum es bei einer Gewerkschaft eigentlich geht."

Die Gewerkschaft setzte Flybe unter Druck, die Zusammenarbeit mit Burke Group aufzugeben. Sie untersuchte markt- und betriebsbezogene Aspekte des Unternehmens, um dessen Reputationsrisiko ins Visier zu nehmen. Zudem forderte Unite wiederholt, dass die Finanzmittel der Airline für die Lösung der Probleme des Kabinenpersonals ausgegeben werden sollten.

Die Bemühungen zahlten sich aus. Bei einer Abstimmung innerhalb der Belegschaft mit einer Beteiligung von 89 Prozent stimmten 93 Prozent der Arbeitnehmer/innen für die Gewerkschaft. Die Strategie der Gewerkschaft, die Mehrheit der neuen Mitglieder unter jungen Frauen bis 30 Jahren zu rekrutieren, war ein voller Erfolg.

Unite the Union

*ITF-Mitgliedsgewerkschaft,
Großbritannien*

GEWERKSCHAFTSFEINDLICHE KAMPAGNE DES ARBEITGEBERS

von den Kirchen ein, die Vertrauen genießen.

Wenn die Gefahr von Gewalt besteht, sollten Sie die Arbolitos (Arbeiternetzwerke) im Stillen betreiben – im "Untergrund". Versuchen Sie gezielt, im Untergrund zu bleiben und die kollektive Schlagkraft aufzubauen, bevor Sie dem Arbeitgeber entgegentreten. Wählen Sie einen Organisationsbeauftragten Ihres Vertrauens (vielleicht eine Person, die nicht direkt für das Unternehmen arbeitet), um alle Arbolitos auf dem Laufenden zu halten.

Halten Sie im Falle von Gewalt ruhig und systematisch an Ihrem Plan fest: Kartierung, Schulung von weiteren Gewerkschafter/innen und Organisationsbeauftragten und Fortführung der Arbeit im Untergrund, soweit möglich. Gleichzeitig sollten Sie sich auf öffentliche Aktionen gegen die Gewalt vorbereiten, mit regionaler und internationaler Unterstützung der ITF.

Sie werden es möglicherweise mit einer gewerkschaftsfeindlichen Beraterfirma zu tun haben. Solche Firmen oder Anwaltskanzleien bieten Beratung für die gewerkschaftsfeindliche Kampagne des Arbeitgebers oder lenken diese. Das Anti-Gewerkschaftsgeschäft in den USA hat einen Wert von \$4 Mrd.

[£2 Mrd.]; es ist höchst profitabel und wächst weltweit.

Insgesamt müssen wir daran denken, dass (1) wir das Augenmerk konsequent auf die Forderungen nach besseren Arbeitsbedingungen halten und dass (2) informierte und engagierte Beschäftigte unser bester Schutz gegen die gewerkschaftsfeindliche Kampagne des Arbeitgebers sind.

[Dieses Kapitel enthält Informationen aus der Broschüre der American Federation of State, County and Municipal Employees (AFSCME) mit dem Titel "We Won and So Can You".]



Das begleitende PowerPoint-Modul zum Thema "Gewerkschaftsfeindliche Kampagne des Arbeitgebers" enthält weitere Informationen dazu, wie man gewerkschaftsfeindliche Beraterfirmen identifiziert und bloßstellt. Außerdem umfasst es ein Beispiel für ein gewerkschaftsfeindliches Flugblatt sowie eine Aktivität zur Vorbereitung auf die gewerkschaftsfeindliche Kampagne des Arbeitgebers.

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSGARBEIT

SCHULUNG

Voneinander lernen

Ich arbeite als Flugbegleiterin bei Jordanian Airlines. Als ich anfing, mich in der Gewerkschaft zu engagieren, war sonst niemand dazu bereit. Von meiner Gewerkschaftsführung wurde mir empfohlen, das ITF-Seminar "Schulung von Schulungskräften" zu besuchen.

Mit Unterstützung und Ermutigung der anderen Teilnehmer/innen sammelte ich Ideen dazu, wie ich meine Kolleginnen und Kollegen über das Thema Gewerkschaften informieren kann. Einer der Teilnehmer wurde mein Mentor und Freund.

Es gelang mir, eine kleine Gruppe anderer Flugbegleiter/innen zu rekrutieren, um mir zu helfen, und innerhalb eines Jahres hatten wir gewonnen.

Mein Schulungsweg begann mit einem persönlichen Gespräch, gefolgt von einem Seminar und einem Mentor. Jetzt helfe ich anderen in meiner Gewerkschaft.

Wir müssen Schulungsmaßnahmen ernst nehmen. Jeder einzelne von uns sollte die Chance haben, Fähigkeiten zu entwickeln, Ideen auszutauschen und von anderen zu lernen.

Sawsan Ibrahim

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Jordanien

Ohne Bildungs- und Schulungsprogramme wissen Arbeitnehmer/innen nicht, was eine Gewerkschaft ist und wie sie am besten funktionieren kann.

Wenn wir Beschäftigte nicht schulen, wird die Verbreitung falscher Informationen am Arbeitsplatz zunehmen. Gewerkschafter/innen gewinnen keine neuen Fähigkeiten und Erfahrungen. Es wird schwieriger, weitere aktive Gewerkschafter/innen zu gewinnen, wenn wir unsere aktuellen Gewerkschafter/innen nicht unterstützen. Wir werden zu wenig Mitglieder mit den richtigen Fähigkeiten für die Organisationsarbeit haben. Entscheidungsfindung und Konfliktlösung werden schwieriger.

Durch Bildung und Schulung können wir...

- * Informationen, Fähigkeiten und Perspektiven austauschen.
- * unsere Organisationspläne gemeinsam entwickeln und verstehen.
- * weitere aktive Gewerkschafter/innen gewinnen.
- * engere Beziehungen unter Arbeitnehmer/innen schaffen.

Eine unserer Benchmarks bezieht sich auf die Gewerkschaftsschulung.

Es gibt drei wichtige Themen, zu denen Arbeitnehmer/innen möglicherweise Schulung benötigen:

1. Der Organisationsplan und die Mitwirkung an der Organisationsarbeit
2. Die Gewerkschaft, einschließlich ihrer Geschichte und Vision

3. Das Unternehmen, die Branche und die Wirtschaft.

Schulung kann auf unterschiedliche Weise erfolgen. Sie muss nicht unbedingt in einem Klassenzimmer oder bei einer Versammlung stattfinden. Lieder, Quiz- und andere Spiele, Gedichte oder einfach nur interessante Fragen, die zum Gespräch anregen, können gute Hilfsmittel in der Bildungsarbeit sein. Wir werden uns mehrere Methoden für die Schulung von Arbeitnehmer/innen ansehen.

Die meisten Menschen lernen im Rahmen von persönlichen Beziehungen. Wichtig ist dabei, dass diese Beziehungen auf Ehrlichkeit und Vertrauen basieren. Arbeitnehmer/innen lassen sich in der Regel nicht auf die Gewerkschaft ein, nur weil sie Schriftmaterialien gelesen haben.

Bildungsarbeit in kleinen Gruppen ist eines der Mittel, um unsere Arbolitos (Arbeiternetzwerke) zu stärken. Kleine Gruppen können sich bei Beschäftigten zu Hause, in Cafés oder an anderen sicheren Orten treffen. Diese Versammlungen sollten Spaß machen und ein Gemeinschaftsgefühl aufbauen. Sie sollten als sicheres Umfeld für Fragen dienen. Die kleinen Gruppen können entweder informell und gesellig sein oder ein bestimmtes Programm haben (wie z. B. ein Studienkreis).

Die Betreuung durch Mentor/innen fördert den intensiven Wissens- und

Erfahrungsaustausch. Mentor/innen und Betreute sollten sich regelmäßig treffen und dabei u. U. nach einer Themenliste vorgehen. Wichtig ist auch, dass beide Seiten bereit sind, Gewohnheiten und Annahmen zu hinterfragen und offen für neue Ideen zu sein. Außerdem sollten die Beteiligten daran denken, ihre Anerkennung und Unterstützung füreinander auszudrücken. Klares, direktes und ehrliches Feedback sollte auf freundliche Art gegeben werden.

Branchenveranstaltungen finden normalerweise außerhalb des Gewerkschaftssitzes und ohne "Gewerkschaftsstempel" statt – sie sind als sicheres Umfeld für die Zusammenkunft von Beschäftigten gedacht, bis diese bereit sind, ihrem Arbeitgeber öffentlich entgegenzutreten. Mögliche Orte sind z. B. Radiosender, Schulungszentren der Branche, Hotels oder Konferenzeinrichtungen, Kirchen oder Gemeindezentren, Schulen oder Universitäten. Es gibt vielfältige Themen. Möglicherweise besteht Interesse an branchenspezifischen Gesetzen und insbesondere deren Relevanz für Beschäftigte, an einem Vergleich von Arbeitsbedingungen oder an Sicherheitsinformationen über Verletzungen und deren Vermeidung.

Bei Umfragen können die Kommunikationsstrukturen der Arbolitos genutzt werden, um Daten zu sammeln, die für Beschäftigte von Interesse sind. Zu möglichen Themen zählen (1) Kennt-

SCHULUNG

nis von Gesetzen oder Vorschriften zu Arbeitsbedingungen oder (2) Informationen über spezifische Bedingungen oder Probleme (beispielsweise die Häufigkeit von Rückenverletzungen). Wir könnten auch Informationen über Ressourcen und Bedürfnisse für die Kinderbetreuung sammeln. Die Umfrage kann von einer Hochschule oder einer Universität kommen, von einer sozialen Gruppe, einer Facebook-Gruppe, einer Nicht-Regierungsorganisation, Branchenakademie oder Schulungseinrichtung, der ITF oder einer Gewerkschaft. Denken

Sie daran, um die Kontaktangaben der Beschäftigten zu bitten. Bieten Sie an, den Umfrageteilnehmer/innen die Ergebnisse zuzusenden.

Gesellige Veranstaltungen sollten gut organisiert sein und Spaß machen.

Sie können entweder Ihre eigenen Events organisieren oder andere Veranstaltungen nutzen. Möglichkeiten sind z. B. Sport, Nachtleben, Abendessen, Spendenaktionen oder Shopping. Dabei sollten Sie die Chancen für persönliche Kontakte mit Arbeitnehmer/innen maximieren. Sie können beispielsweise nach

Voneinander lernen

Es gibt 80.000 Seeleute in der Türkei, und 40.000 von ihnen warten auf einen Job. Dies ist Gelegenheitsarbeit, in der Regel mit Sechs-Monats-Verträgen. Von den türkischen Seeleuten war keiner in der Gewerkschaft.

Es dauerte acht Jahre, um das Team zur Organisierung der Seeleute aufzubauen.

Eine Gelegenheit, bei der Seeleute zusammentreffen, sind Ausbildungskurse. Elf Schulungskräfte bildeten unser Kernteam. Offiziere absolvieren eine zweijährige Ausbildung, was unseren Schulungskräften genügend Zeit gab, enge Beziehungen zu ihnen zu entwickeln. Jede Schulungskraft rekrutierte rund 150 Offiziere, mit denen sie in den

acht Jahren per Telefon, Email und während ihres Landurlaubs in Kontakt blieb. Wir wurden Freunde, sprachen über Politik und halfen uns gegenseitig bei Problemen. Für keinen von uns gab es Status, Geld oder gewählte Ämter. Als wir endlich bereit waren, hatten wir eine Gruppe von rund 800 geschulten, handlungsbereiten Schiffsoffizieren.

Letztes Jahr konnten wir 152 Kollektivverträge aushandeln und wir haben jetzt 800 beitragszahlende Mitglieder.

Uns ist klar, dass nicht jeder acht Jahre warten kann. Wir empfehlen, die Zeit in Bildung und Schulung zu investieren. Man braucht ein engagiertes Team, dessen Mitglieder völliges Vertrauen zueinander haben.

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Türkei

einem Fußballspiel gemeinsam in die Kneipe gehen oder Gruppentransport für einen Einkaufsbummel organisieren. Denken Sie daran, neue Kontakte anschließend zu pflegen.

Wir können Gewerkschaftsveranstaltungen nutzen, um Mitglieder über Organisationsarbeit zu informieren. Sie könnten beispielsweise eine kurze Ankündigung bei einer gut besuchten gewerkschaftlichen Veranstaltung machen und sich erkundigen, ob die Anwesenden andere Beschäftigte bei einem nicht gewerkschaftlich organisierten Unter-

Voneinander lernen

ITF-Gewerkschaften des Berufsfahrpersonals in Westafrika verteilen Musikvideos und -kassetten, um auf Probleme von Fahrer/innen aufmerksam zu machen, wie lange Arbeitszeiten und Korruption bei der Polizei. Das Projekt bringt den Beschäftigten die Botschaften der Gewerkschaft näher. Nun sind mehr Fahrer/innen an einem Gewerkschaftsbeitritt interessiert.

Germaine Ouedraogo

Koordinatorin, ITF-Bildungsprojekt

Wer sollte geschult werden?

Gewerkschaftsmitglieder
Besonders solche mit Kontakten zu nicht gewerkschaftlich organisierten bzw. nicht involvierten Beschäftigten

Nicht gewerkschaftlich organisierte bzw. nicht involvierte Beschäftigte

Gewerkschaftsführungskräfte und -mitarbeiter/innen

Schulung kann helfen, Verbindungen und Vertrauen unter Arbeitnehmer/innen aufzubauen.

Planung eines Schulungsprogramms

Wer würde teilnehmen?

Wer würde ausbilden oder leiten?

Welche Schulung und Unterstützung brauchen die Schulungskräfte?

Wie werden Sie Teilnehmer/innen gewinnen?

Welche Schulungsmethoden würden Sie einsetzen?

- Individuelle Schulung eins-zu-eins
- Kleine Gruppen
- Mentoring
- Branchen- und Bildungsveranstaltungen
- Umfragen
- Gesellige Veranstaltungen
- Gewerkschaftsveranstaltungen
- Sonstiges

Voneinander lernen

In Schweden wurden Hörbücher produziert, um Lkw-Fahrer/innen über HIV und Aids aufzuklären. Dies ist ein ideales Format, um Gewerkschaftsmitglieder zu erreichen, die auf der Straße unterwegs sind.

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Schweden

Voneinander lernen

Wir hatten bei Air France einen dreiwöchigen Streik von Gepäckabfertigern, Check-in-Personal und sämtlichem Bodenpersonal. Dabei durften wir rechtmäßig die Arbeitsplätze besuchen, solange wir nicht die Arbeit störten.

In Frankreich haben wir eine freie Stunde, um Beschäftigte am Arbeitsplatz zu schulen. Die Vertrauensleute nehmen Kontakt mit dem Unternehmen auf, um Ort und Zeit festzulegen, und dann hängen wir eine Bekanntmachung zu Thema und Veranstaltungsort aus. Wir haben viele dieser einstündigen Versammlungen abgehalten, um Beschäftigte für den Streik zu mobilisieren. Wir sprachen mit Arbeitnehmer/innen in Aufenthaltsbereichen und Lounges, aber nicht vor den Fluggästen. Auch haben wir diese Zeit genutzt, um neue Mitglieder zu werben.

Alle drei nationalen Gewerkschaftsverbände haben beim Streik zusammengearbeitet. Von den Beschäftigten haben 70 Prozent die Arbeit niedergelegt. Der Streik war erfolgreich, und danach hatten die Arbeitnehmer/innen mehr Vertrauen in die Gewerkschaft.

Liliane Debeche

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Frankreich

nehmen kennen. Oder Sie könnten einen fünftägigen Workshop planen und dort Organisationsstrategien diskutieren. Versuchen Sie möglichst immer, spezifische Ideen dafür einzubeziehen, wie Gewerkschaftsmitglieder anderen helfen könnten.

*** Was sollte Ihre Benchmark für Schulung sein?**

Unsere Benchmark für Schulung ist ein prozentualer Anteil der nicht gewerkschaftlich organisierten bzw. nicht involvierten Arbeitnehmer/innen, die grundlegende Kenntnisse über die Gewerkschaft besitzen.



Das begleitende Power-Point-Modul zum Thema "Schulung" enthält detailliertere Ausführungen zu den angesprochenen Aspekten sowie eine Aktivität zur Ausarbeitung eines Schulungsprogramms.

Voneinander lernen

Wir müssen unter die Leute gehen und sie darüber aufklären, was die Gewerkschaft wirklich tut. Man kann nicht einfach sagen "Wir sind die Gewerkschaft" und es dabei belassen.

Tami Ray

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Bermudas

Voneinander lernen

Mehr als 3.000 Seeleute kamen zu einer ITF-Ausstellung im Seeleutezentrum Luneta in Manila, dem Mittelpunkt der philippinischen Seeleutegemeinschaft.

Seeleute hatten Kontakte mit ihren Gewerkschaften, unterzeichneten internationale ITF-Petitionen, schrieben Stellungnahmen zu wichtigen Arbeitsplatzproblemen und nahmen an einer Reihe weiterer Aktivitäten teil, u. a. freiwilli-

gen Gesundheits-Checks, Quizspielen und Tombolas. Desweiteren wurde über die Vorteile der Gewerkschaftsmitgliedschaft und die Beschäftigungsbedingungen an Bord von Schiffen, die ITF-Verträgen unterstehen, informiert.

Es war eine fantastische Veranstaltung, die wir in anderen Teilen der Welt wiederholen werden.

Graham Young
ITF-Sekretariat

Voneinander lernen

Wir müssen unsere Mitglieder über Kollektivverhandlungen informieren, ihre Rechte, Gewerkschaftsbeiträge, einfach alles.

Wir vertreten Seeleute und Fischerbeschäftigte in Indonesien. Seeleute sind ständig unterwegs. Die Gewerkschaft gibt bei den Bemannungsagenturen und Reedereien einen dreitägigen Kurs bekannt, den die Seeleute besuchen können, während sie an Land sind. In diesen Zeiten kommen sie zu den Agenturen und suchen nach Arbeit.

Die Gewerkschaft übernimmt die Kosten für Transport, Unterkunft und Verpflegung. Wir bieten solche Schulungen alle drei Monate an und nur Mitglieder können daran teilnehmen. Beim Eintritt in die Gewerkschaft müssen die Seeleute ein Formular ausfüllen; das ist wie ein Vertrag mit Namen, Kontaktangaben und Zertifizierung. Außerdem sind die Verpflichtungen des Gewerkschaftsmitglieds aufgeführt:

- * Ich werde den dreitägigen Kurs sowie alle anderen Schulungen der Gewerkschaft absolvieren, einschließlich fortgeschrittener Kurse.*
- * Ich werde meine Mitgliedsbeiträge bezahlen.*
- * Ich werde den Kongress sowie die*

Bildungs- und Branchentreffen vor dem Kongress besuchen.

Die Gewerkschaft führt ein Verzeichnis der Mitglieder, die teilgenommen haben oder nicht. Wir verschicken Mahnbriefe. Wenn du deine Beiträge bezahlst und nichts über die Gewerkschaft weißt, bist du unzufrieden. Du kannst dann nicht zum Kongress gehen. Wir haben einen Delegierten für je 250 Beschäftigte. Andere Mitglieder werden dich auslachen, weil du bei den Diskussionen nicht mithalten kannst.

Wir haben jetzt 35.000 Mitglieder, davon 5.000 in der Fischereiwirtschaft. Wir sind das wichtigste Herkunftsland von Seeleuten. Es gibt Unternehmen, die unsere Mitglieder nicht einstellen, und die haben ein Problem; die Beschäftigten haben z. B. keine Unfallversicherung.

Wir schicken unsere Mitglieder, unsere informierten Mitglieder, zu den Unternehmen, bei denen sie besser bezahlt werden. Alle müssen einen Schulungskurs der Gewerkschaft absolvieren, bevor sie auf einem Schiff anheuern können. Das Wissen der Mitglieder über die Gewerkschaft ist das Wichtigste.

Hanafi Rustandi

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Indonesien

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

PROBLEME AM ARBEITSPLATZ

Probleme am Arbeitsplatz sind der Treibstoff für die Organisationsarbeit.

Viele Arbeitnehmer/innen werden aktiv, weil sie helfen wollen, Probleme zu lösen und bessere Bedingungen zu schaffen. Einige Beispiele für Probleme am Arbeitsplatz sind: niedrige Bezahlung, Stigmatisierung von HIV und Aids, Fehlen von kollektiv ausgehandelten Verträgen, mangelnder Respekt und schlechte Moral. Wenn Sie Organisationsarbeit betreiben, um einen Kollektivvertrag zu erzielen oder Arbeitskampfmaßnahmen zu ergreifen, könnte diese Diskussion zum Thema Arbeitsplatzprobleme Ihnen

helfen, ein bis drei Probleme für den Verhandlungsprozess zu priorisieren.

-
- * *Was wissen Sie über die Arbeitsbedingungen und Probleme, mit den Arbeitnehmer/innen konfrontiert sind?*
 - * *Was haben Beschäftigte in der Vergangenheit unternommen, um diese Probleme zu lösen?*
-

Probleme am Arbeitsplatz motivieren Beschäftigte dazu, sich zu engagieren. Durch das Lösen von Problemen oder auch nur durch den Informationsaustausch dazu können wir zeigen, dass

PRIORISIERUNG VON PROBLEMEN AM ARBEITSPLATZ

Konzentrieren Sie sich auf Probleme mit folgenden Merkmalen:

weithin wahrgenommen

Wie viele Beschäftigte sind von dem Problem betroffen?

tief empfunden

In welchem Maße berührt und beeinflusst das Problem die Beschäftigten?

lösbar (auch teilweise)

Wie stehen die Chancen, dass wir positive Ergebnisse für die Arbeitnehmer/innen erzielen können?

PROBLEME AM ARBEITSPLATZ

es uns gemeinsam möglich ist, etwas zu bewirken. **An jedem Arbeitsplatz gibt es zahlreiche Probleme – wir müssen also entscheiden, auf welche wir uns konzentrieren wollen.**

Wir können das Bewusstsein für ein Arbeitsplatzproblem schärfen, indem wir darauf aufmerksam machen, Bildungsarbeit betreiben und es als eine gemeinsame Sache definieren. Zur Bewusstseinsbildung müssen wir an den Sinn für Recht und Gerechtigkeit unter den Beschäftigten appellieren. Außerdem wirkt eine Sache eher "durchsetzbar", wenn wir sie in kleinere Schritte unterteilen,

die wir auf dem Weg zum gewünschten Ziel durchsetzen können.

Sie müssen Probleme am Arbeitsplatz klar beschreiben, sodass sowohl die Beschäftigten als auch die Öffentlichkeit sie verstehen und sich damit identifizieren können. Um ein Problem für Beschäftigte verständlicher zu machen, bitten Sie einige von ihnen, das Problem zu diskutieren, während Sie Notizen festhalten. Um ein Problem für die Öffentlichkeit verständlicher zu machen, holen Sie Feedback von Personen ein, die nichts mit dem Arbeitsplatz oder der Branche zu tun haben.

SICHERSTELLEN, DASS DIE BESCHÄFTIGTEN DAS PROBLEM VERSTEHEN

Kabinenpersonal hat Probleme mit Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz.

Kabinenpersonal hat Probleme mit Rückenverletzungen durch Verstauen von Gepäckstücken in den oberen Ablagen.

SICHERSTELLEN, DASS DIE ÖFFENTLICHKEIT DAS PROBLEM VERSTEHT

Kabinenpersonal verlangt Einzelzimmer.

Kein/e Beschäftigte/r sollte gezwungen sein, ein Zimmer mit fremden Personen zu teilen, die vielleicht rauchen, rücksichtslos sind oder eine Bedrohung der eigenen Sicherheit darstellen.

Tief empfundene Probleme sind real. Oft ist es schwieriger, über solche Probleme zu reden. Beispiele hierfür sind u. a. Diskriminierung oder Schikaniierung aufgrund der Rasse, der ethnischen Zugehörigkeit oder des Geschlechts, die Stigmatisierung von HIV und Aids, Arbeitsbelastung und Stress oder Zugang zu Bildung für die Kinder. Konkrete Lösungen sind nicht immer einfach zu finden, doch es ist oft schon ein wichtiger erster Schritt, denjenigen eine Stimme zu geben, die keine Stimme haben.

Wenn Arbeitnehmer/innen nicht offen über ihre Probleme sprechen können, besteht die Möglichkeit, anonyme Erlebnisberichte der Betroffenen zu veröffentlichen. Diese könnten am Arbeitsplatz oder in der breiteren Öffentlichkeit verteilt werden.

Falls eine starke gewerkschaftsfeindliche Kampagne von Arbeitgeberseite zu erwarten ist, empfiehlt es sich u. U., nicht sofort offen über Probleme am Arbeitsplatz zu sprechen. Es besteht das Risiko von Vergeltungsmaßnahmen, wenn wir Beschäftigte zu früh auf Basis von Arbeitsplatzproblemen organisieren. Selbst vermehrte Gespräche über solche Probleme unter Beschäftigten könnten den Arbeitgeber warnen. Wir riskieren dadurch eher, Rückschläge zu erleiden statt Fortschritte zu erzielen. Sie sollten also lieber Zeit damit verbringen, gut zuzuhören und sich umfassend mit den Problemen der

Voneinander lernen

Wir haben Lokführerinnen befragt, um mehr über ihre Anliegen zu erfahren. Die Frauen erwähnten sanitäre Einrichtungen, den Wunsch nach getrennten Toiletten, die ergonomische Gestaltung der Führerstände und Möglichkeiten für flexible Arbeitszeiten rund um die Kinderbetreuung. Der mit der Erhebung beauftragte Ausschuss legte der Gewerkschaft anschließend Empfehlungen zur Lösung dieser Probleme vor.

Grethe Thorsen

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Norwegen

Für Seeleute ist es schwierig, aktiv zu werden. An Bord der Schiffe sind sie isoliert und haben wenig Rechte. Doch eine internationale ITF-Online-Petition zur Bekämpfung von Piraterie gab ihnen die Möglichkeit, Unterstützung für ein Thema zu zeigen, das ihnen am Herzen liegt. Und da die Petition auch von den Schiffseignern unterstützt wurde, war es einfacher, die Seeleute einzubeziehen. Mehr als eine halbe Million Seeleute haben die Petition unterzeichnet.

ITF-Seeleutesektion

PROBLEME AM ARBEITSPLATZ

Voneinander lernen

In der Vergangenheit wartete die Gewerkschaft einfach ab, bis die Beschäftigten wütend genug waren, und rief dann zum Streik auf. Groß geplant wurde nicht. Abgesehen von Streiks gab es für Arbeitnehmer/innen nicht viele Möglichkeiten, sich gewerkschaftlich zu engagieren.

Wir halten immer Ausschau nach gemeinsamen Problemen, die den Beschäftigten einen klaren Grund zur Mitwirkung geben. So haben wir z. B. eine Umfrage dazu durchgeführt, wie viele von ihnen von unsicheren Arbeitspraktiken während der Taifunzeit betroffen sind. Es trafen fast 600 ausgefüllte Fragebögen bei uns ein. Daraus ging hervor, dass einige Arbeitnehmer/innen angewiesen wurden, mit dem Löschen von Ladung weiterzumachen, obwohl das eindeutig gefährlich war. Außerdem werden nicht genügend Busse eingesetzt, um die Beschäftigten vom Hafenterminal in sichere Gebiete zu bringen.

Wir organisierten ein Seminar für Beschäftigte und Regierungsvertreter/innen im Mariners' Club in Hongkong.

Die Regierung sagte, es wäre zu schwierig, Gesetze für eine spezifische Branche einzuführen. Das machte die Arbeitnehmer/innen nur noch wütender. Die Gruppe beschloss bei dem Treffen, Flugblätter an die Beschäftigten zu verteilen und sie über ihr Recht aufzuklären, bei unsicheren Bedingungen die Arbeit niederzulegen. Außerdem beschloss man, weiter auf die Politiker/innen Einfluss zu nehmen und mehr Beweise für unsichere Praktiken zu sammeln. Wir legen dem Arbeitgeberverband jetzt unsere Forderungen vor. Und wenn wir keinen Erfolg haben, sind wir bereit, uns an die Öffentlichkeit und die Medien zu wenden.

Inzwischen haben die Terminalbetreiber längere Informationsgespräche über die kommende Taifunzeit mit den Beschäftigten abgehalten, spezielle Sicherheitsausrüstungen angeschafft und während der Taifunzeit mehr Busse angemietet. Das ist ein Anfang. Wir machen Fortschritte, und mehr Beschäftigte engagieren sich.

Doris Hiu Yan Sin

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Hongkong

Beschäftigten vertraut zu machen, so dass wir handlungsbereit sind, wenn der richtige Zeitpunkt kommt.

Wenn wir mit einer starken gewerkschaftsfeindlichen Kampagne oder Gewalt von Arbeitgeberseite konfrontiert sind, verzichten wir vielleicht sogar auf anonyme Aktionen seitens der Beschäftigten. Das Risiko ist oft zu groß.

Das Organisieren zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen ist eine niemals endende Aufgabe. Sobald wir bestimmte Probleme gelöst haben, halten wir Ausschau nach weiteren Problemen, deren sich die Gewerkschaft annehmen kann.



Das begleitende Power-Point-Modul zum Thema "Probleme am Arbeitsplatz" enthält eine Aktivität zur Priorisierung von ein bis drei Problemen, die von vielen Beschäftigten sowohl wahrgenommen als auch tief empfunden werden und möglicherweise "lösbar" sind.

Voneinander lernen

Manchmal geht das Organisieren ganz schnell. Wir hatten ein kleines Erfolgserlebnis bei Cathay Pacific Airways in Hongkong. Die Fluggesellschaft hatte einseitig und mit nur einem Tag Vorwarnung eine Änderung der Regeln zum Tausch von Flugeinsätzen verkündet. Die 4.000 betroffenen Mitglieder des Kabinenpersonals waren sehr aufgebracht und wollten streiken. In zehn Tagen gewannen wir 600 neue Gewerkschaftsmitglieder. Wir lenkten die Wut auf den CEO. Rund 850 Mitglieder umringten den Cathay-Hauptsitz und blockierten den Verkehr, um gegen die Gesellschaft zu demonstrieren. Cathay gab die Regeländerung auf. Wir konnten die Verärgerung über dieses Thema nutzen, um eine stärkere gewerkschaftliche Beteiligung zu erreichen.

Becky Kwan

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Hongkong

PROBLEME AM ARBEITSPLATZ

Voneinander lernen

*Wir organisieren die Fahrradkurier*innen in Toronto im Sektor der Tageskurierdienste. Sie waren in keiner Gewerkschaft vertreten. Wir wussten, dass wir die Gewerkschaft von Grund auf etablieren und uns dabei Zeit nehmen mussten.*

*Wir sprachen mit den Kurier*innen und fragten sie, was sie sich wünschten und wie wir ihnen helfen könnten. Im Verlauf eines Jahres lernten wir sie gut kennen.*

*Was sie brauchten, war ein Kurierzentrum in der Innenstadt Torontos und einen Wäschetrockner. Eines ihrer Probleme ist, dass sie bei ihren Fahrten schwitzen und der Schweiß gefriert. Sie sind dann gezwungen, ihre Kleidung in öffentlichen Waschalons zu trocknen, weil sie bei der Arbeit auf dem Fahrrad keine Ersatzkleidung mitnehmen können. Also haben wir ihnen geholfen und ein Zentrum mit einem Wäschetrockner eingerichtet. Hier finden auch regelmäßige Workshops und Informationsgespräche für Kurier*innen statt; sie können dort hinkommen, um mehr zu erfahren und sich in der Gewerkschaft zu engagieren.*

Valère Tremblay

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Kanada

Voneinander lernen

Bis vor einigen Jahren haben wir in unseren Gewerkschaften in der arabischen Welt nicht über HIV und Aids gesprochen. Dies ist für uns ein heikles Thema: Es herrscht hier das Vorurteil, dass HIV/Aids nur andere Menschen angeht, dass es ein Problem in westlichen und afrikanischen Ländern ist.

Wir haben zwei nationale Bildungseminare abgehalten, in Jordanien und in Ägypten. Zu beiden Veranstaltungen fanden sich Männer und Frauen ein.

In Ägypten nahmen drei Frauen und 20 Männer teil. Anfangs hielten die Männer die Frauen davon ab, Fragen zu stellen. Doch bis zum dritten Tag waren die Frauen so weit integriert, dass sie andere Leute im Bus auf dem Weg zum Seminar über die Inhalte informierten.

HIV/Aids ist auch ein arbeitsmedizinisches Problem, das erhebliche Auswirkungen auf unsere Mitglieder haben kann – wir müssen einander aufklären und lernen, miteinander über dieses und andere schwierige Themen zu sprechen.

Bilal Malkawi

ITF-Sekretariat

ITF-HANDBUCH FÜR DIE ORGANISATIONSARBEIT

ÖFFENTLICHE

MOBILISIERUNG

ÖFFENTLICHE MOBILISIERUNG

Die öffentliche Bekundung von Unterstützung für die Gewerkschaft gegenüber dem Arbeitgeber oder Entscheidungsträger kann viele Formen annehmen:

- * *Einreichen einer Petition zu einem Problem am Arbeitsplatz*
- * *Entsendung einer Beschäftigtendelegation an den Arbeitgeber oder das Arbeitsministerium*
- * *Streik, Demonstration oder andere Arbeitskampfmaßnahme*
- * *Kundgebung vor dem Sitz eines Entscheidungsträgers, z. B. mit Taxis oder Lkws*
- * *Andere Maßnahmen.*

Die Benchmark für öffentliche Mobilisierung gewährleistet, dass unsere öffentlichen Aktionen ein Zeichen der Stärke sind, nicht der Schwäche.

*** Was sollte Ihre Benchmark für öffentliche Mobilisierung sein?**

Wenn es sich als kompliziert erweist, unsere Benchmark zu erreichen, sollten wir vielleicht über andere Aktionen nachdenken, die Unterstützung für die Gewerkschaft bekunden und an denen sich die Beschäftigten in ausreichendem Umfang beteiligen. In der Zwischenzeit können wir die Organisationsarbeit fortsetzen und uns dadurch auf eine schwierigere Maßnahme vorbereiten. Falls Arbeitnehmer/innen z. B. noch nicht zu einem Streik bereit sind,

können Sie zunächst Unterschriften für die Streikforderungen sammeln, um so auf einen Streik hinzuarbeiten.

Wichtig ist auch, dass wir gemeinsam unsere anderen Benchmarks überprüfen und ermitteln, ob wir vielleicht unseren Aufbau von Listen, unsere Arbeiternetzwerke oder unsere Schulungsprogramme stärken müssen.

Bei der Planung unserer öffentlichen Mobilisierung müssen wir klar definieren, wer der Entscheidungsträger ist und wie unsere öffentliche Forderung lautet.

Diese öffentliche Forderung kann z. B. Folgendes enthalten:

- * *Ein bis drei klare Probleme am Arbeitsplatz, die von einer großen Anzahl der Beschäftigten wahrgenommen werden, tief empfunden werden und möglicherweise lösbar sind.*
- * *Anerkennung der Gewerkschaft und kollektiver Verhandlungen*
- * *Keine Repressalien gegen Arbeitnehmer/innen für deren Mitwirkung in der Gewerkschaft.*

*** Wer ist der Entscheidungsträger, dem Sie entgegenreten?**

*** Was wäre Ihre öffentliche Forderung?**

Wir müssen die Beschäftigten befragen, um sicherzustellen, dass wir die größtmögliche Unterstützung und Beteiligung haben, bevor wir Aktionen beginnen. Zur Kontaktaufnahme können wir die Kommunikationsstruktur unserer

Voneinander lernen

Wir haben in den vergangenen 10 Jahren fast 35.000 Busfahrer/innen organisiert, die keiner Gewerkschaft angehören. In den USA arbeiten wir dabei nach Standort, mit jeweils 10 bis 250 Beschäftigten.

Wir haben uns zuerst auf das größte Unternehmen konzentriert, einen britischen Multi namens FirstGroup. In jedem Betrieb arbeiten wir direkt vor Ort und "im Untergrund", bis wir 75 Prozent Unterstützung gewonnen haben. Wir informieren über die Gewerkschaft und stellen Kontakte mit bereits organisierten Fahrer/innen her. Außerdem richten wir einen aktiven und repräsentativen Organisationsausschuss ein.

Ohne 75 Prozent Unterstützung und einen repräsentativen Ausschuss sind wir nicht bereit, die nächsten Schritte zu einer öffentlicheren Organisation der Gewerkschaft zu unternehmen. Früher haben wir Streiks oder Streikdrohungen eingesetzt und gehofft, dadurch mehr Unterstützung zu gewinnen, aber das Unternehmen hat einfach den Betrieb stillgelegt oder prozessiert, was Tausende von Dollar kostete und die Sache endlos hinzog.

Sobald wir bereit für die öffentliche

Mobilisierung sind, handeln wir schnell. Die 75 Prozent der Beschäftigten unterschreiben die Petition, dass sie von der Teamsters-Gewerkschaft vertreten werden wollen. Gemeinsam unterschreiben sie zudem einen Brief an das Management, in dem sie verlangen, dass der Arbeitgeber sich an das Gesetz hält und Gewerkschaftsunterstützer/innen fair behandelt. Wir verteilen ein Flugblatt mit einem Foto aller Arbeitnehmer/innen, die die Gewerkschaft unterstützen. Wir bitten einflussreiche Personen aus der Gemeinde und den Kirchen, uns zu unterstützen und uns bei der Dokumentation ungerechter Behandlung zu helfen. Wenn dann das Unternehmen die üblichen Drohungen und Versprechen gegen uns einsetzt, wehren wir uns mit voller Unterstützung der Beschäftigten, bis hin zu den Aktionären.

Inzwischen haben wir beim Unternehmen durchgesetzt, dass es keinen Druck auf Arbeitnehmer/innen ausübt, aber wir halten trotzdem an unserer 75-Prozent-Schwelle fest. Wir brauchen weiterhin die Unterstützung der Mehrheit, ohne die der Aufbau einer Gewerkschaft unserer Ansicht nach sinnlos ist.

Tammy Edwards

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, USA

ÖFFENTLICHE MOBILISIERUNG

Arbolitos (Arbeiternetzwerke) nutzen.

Wir wollen das Ausmaß der Beteiligung seitens der Beschäftigten nicht dem Zufall überlassen. Wir müssen im Voraus wissen, wer mitmacht.

Wir sollten unseren Druck auf den Entscheidungsträger eskalieren und dabei immer solche Aktivitäten planen, die von der Mehrheit der Beschäftigten mitgetragen werden. Diese Aktivitäten sollten allmählich an Intensität zunehmen (siehe gestrichelte Linie, Schaubild S. 111); sie sollten nicht zu früh ihre Spitze erreichen und dann den gleichen Druck

beibehalten (siehe durchgehende Linie) oder zu früh ihre Spitze erreichen und dann wieder schwächer werden (siehe gepunktete Linie).

Bevor Sie den Druck eskalieren, kann es durchaus nützlich sein, dem Arbeitgeber oder Entscheidungsträger eine Chance zur Erfüllung Ihrer Forderungen zu bieten. Dies ist sehr wichtig – vor allem, wenn die Beschäftigten dem Entscheidungsträger noch nie zuvor kollektiv entgegengetreten sind. Der Arbeitgeber erkennt so unsere Stärke und ist eher bereit, unsere Forderungen zu

BEFRAGUNG DER BESCHÄFTIGTEN

"Wären Sie bereit, an [*Aktion*] am [*Datum*] teilzunehmen, wenn alle anderen dies auch tun?"

"Können Sie sonst noch etwas tun, um an dem Tag zu helfen?"



Voneinander lernen

Als die Rail and Maritime Transport Union ihren Kollektivvertrag für gewerkschaftlich organisierte Bahnbeschäftigte mit einer Gehaltserhöhung von 2,2 Prozent sowie diversen ausgewogenen Bedingungen abschloss, versuchte der Arbeitgeber sofort, das Abkommen zu unterminieren: Er bot nicht gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten 3 Prozent an, aber ohne die im Vertrag niedergelegten Bedingungen.

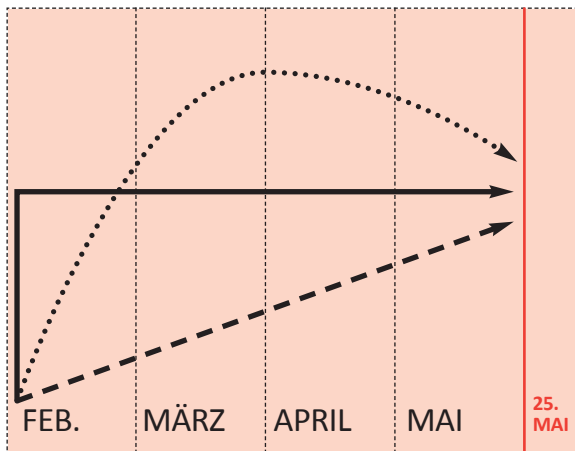
In Reaktion auf diesen gewerkschafts-

feindlichen Schritt produzierte die Gewerkschaft einen Anstecker, den Mitglieder am Arbeitsplatz tragen konnten: "2,2 % und stolz darauf". Dieser Anstecker vereitelte den Versuch des Arbeitgebers, das Personal zu spalten und die Gewerkschaft zu unterminieren. Heute vertritt die Gewerkschaft 89 Prozent der gesamten Belegschaft.

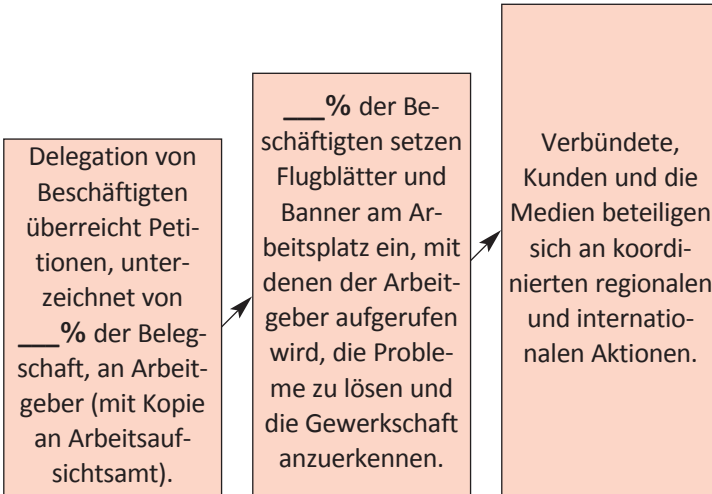
Eddie Dickson

Pensionierter Gewerkschafter der Rail and Maritime Transport Union, Neuseeland

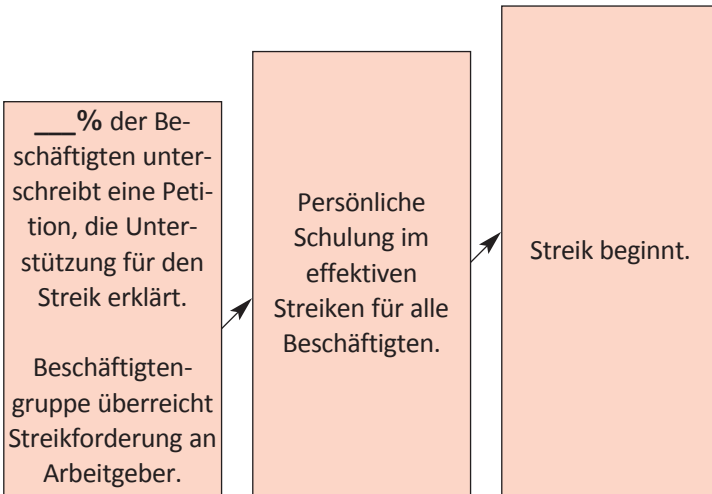
ESKALIEREN DER AKTIVITÄTEN



BEISPIEL: FORDERUNG NACH GEWERKSCHAFTLICHER ANERKENNUNG



BEISPIEL: STREIK



erfüllen. Außerdem hilft dies den Beschäftigten und unseren Verbündeten dabei, die Gewerkschaft zu verteidigen und sich davon zu überzeugen, dass wir das Richtige tun. Wir gehen damit zur Offensive über: Der Arbeitgeber muss auf uns und unseren Zeitplan eingehen.

Manchmal verbessern Arbeitgeber die Arbeitsbedingungen, um zu zeigen, dass ihre Beschäftigten keine Gewerkschaft brauchen. In diesem Fall sollten Sie solche Verbesserungen als Sieg für die Gewerkschaft und als Grund für weiteres Organisieren proklamieren.

Arbeitgeber verzögern manchmal ihre Antworten in der Hoffnung, dass sich Beschäftigte dadurch entmutigen lassen. Warnen Sie die Beschäftigten im Voraus, dass Verzögerungen zu erwarten sind. Setzen Sie dem Arbeitgeber Fristen und unterstützen Sie Ihre Forderungen durch eskalierende Aktivitäten.

Verbündete auf lokaler Ebene können uns helfen. Durch die Befragung von Arbeitnehmer/innen können wir herausfinden, in welchen Organisationen der Gemeinde sie sich engagieren. Es gibt möglicherweise wichtige branchenbezogene oder gesellschaftliche Veranstaltungen, bei denen sich die Anliegen der Beschäftigten publizieren lassen. Identifizieren Sie Organisationen, die uns helfen könnten, den Arbeitgeber zu beeinflussen.

Denken Sie darüber nach, welche Botschaft Sie vermitteln und wer Ihr

Zielpublikum ist. Sie könnten den Kontakt zu Nachrichtenmedien (Presse, Fernsehen, Radio, Web usw.) vorbereiten. Ferner stehen Ihnen Flugblätter, Transparente, Poster, Briefe, Aufkleber, Luftballons und andere Mittel zur Verfügung, um Ihre Botschaft zu verbreiten.



Das begleitende PowerPoint-Modul zum Thema "Öffentliche Mobilisierung"

enthält eine Aktivität zur Überprüfung Ihrer Benchmarks. Diese wird Ihnen helfen, die größtmögliche Beteiligung der Arbeitnehmer/innen sicherzustellen, bevor Sie eine öffentliche Bekundung von Unterstützung für die Gewerkschaft starten. Eine zweite Aktivität hilft Ihnen beim Planen Ihrer öffentlichen Mobilisierung oder Bekundung von Unterstützung.

ÖFFENTLICHE MOBILISIERUNG

Voneinander lernen

Wir können selbst bei öffentlichen Konfrontationen und Arbeitskampfmaßnahmen an unseren Benchmarks festhalten.

Flugbegleiter/innen bei LAN Airlines in Argentinien ist es gelungen, 95 Prozent der Kontaktangaben ihrer Kolleg/innen einzuholen, und sie haben ihre Arbolitos ausgebaut. Wenn das Unternehmen erfährt, wer die Gewerkschafter/innen sind, werden diese mit Disziplinarmaßnahmen bestraft, schikaniert und sogar entlassen. Es gibt eine "gelbe Gewerkschaft" und eine starke gewerkschaftsfeindliche Kampagne.

Der Kollektivvertrag für die Gewerkschaften der Luftverkehrsbeschäftigten läuft bald aus. Diese Gewerkschaften bereiten sich auf Arbeitskampfmaßnahmen vor, falls entlassene Kabinenperso-

nalmitglieder nicht wieder eingestellt und die Bezahlung sowie Arbeitsbedingungen für alle LAN-Beschäftigten nicht verbessert werden.

Flugbegleiter/innen wären von möglichen Flugstornierungen betroffen, sind aber nicht aufgerufen, sich direkt am Streik zu beteiligen. Sie werden über die Gewerkschaft und die Verhandlungen informiert. Wir bemühen uns, die Beziehungen und Kommunikation mit Flugbegleiter/innen auszubauen und gegen Probleme wie Übermüdung, Stress und Arbeitszeitregelungen anzugehen.

Ehemalige LAN-Flugbegleiter/innen sowie solche von anderen Airlines vertreten gegenwärtig den Organisationsausschuss in der Öffentlichkeit.

Dina Feller

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Argentinien

Voneinander lernen

Die Compañía Sud Americana de Vapores (CSAV) ist die größte börsennotierte Reederei in Südamerika. Die ITF hat an Bord von CSAV-eigenen und von ihr gecharterten Schiffen eine erfolgreiche Kampagne zur Verbesserung der Bedingungen für Seeleute betrieben. ITF-Inspektor/innen haben Schiffe besucht und über die Bedingungen berichtet. Es

konnten neue Verträge durchgesetzt werden, und jetzt erhalten über 1.000 Seeleute ITF-konforme Heuern und Bedingungen. Seeleute wurden befragt, wie sich ihre Bedingungen infolge der Kampagne verbessert haben. Dadurch hatten sie die Chance, ihre Erfolge weiterzugeben und die Vorteile der Gewerkschaftsmitgliedschaft zu erkennen.

ITF-Seeleutesektion

Voneinander lernen

Wir haben Kontakt mit der Mehrheit der Beschäftigten bei einem Subunternehmen eines globalen Lieferdienstes aufgenommen und waren entsetzt, wie hart sie für so wenig Lohn arbeiten müssen. Wenn wir die Belegschaft jetzt öffentlich gegen den Arbeitgeber mobilisieren, besteht das große Risiko, dass die Arbeitnehmer/innen entlassen werden oder der Lieferdienst die Zusammenarbeit mit dem Subunternehmen beendet.

Stattdessen stellen wir Verbindungen zwischen unseren gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmer/innen und jedem einzelnen Beschäftigten beim Subunternehmen her. Sie bleiben in Kontakt und bauen persönliche Beziehungen auf. Gleichzeitig kontaktieren wir Beschäftigte bei anderen Subunternehmen.

Der übliche Prozess für unsere Gewerkschaft wäre, baldmöglichst nach der Kontaktaufnahme mit Arbeitnehmer/innen einen Betriebsrat zu wählen. Wenn man bei uns in Österreich vom Organisieren spricht, ist damit oft

Werbung für die Steigerung der Mitgliederzahl oder die Wahl eines Betriebsrats gemeint.

Wir können Rechtsschutz für die Betriebsratsmitglieder bereitstellen, aber ohne eine hohe Gewerkschaftsdichte werden sie oft ganz einfach vom Arbeitgeber entlassen. Den Prozess gewinnen wir, aber das kann zwei Jahre dauern. Währenddessen ist der Arbeitsplatz von Konflikt und Angst geprägt, und die Gewerkschaften haben keinen Zugang zu den Beschäftigten. Oft weiß der Arbeitgeber, dass er vor Gericht verlieren wird, und geht einen Vergleich ein. Dazu gehört die Wahl eines neuen Betriebsrats, aber dieser ist dann neutralisiert und kann keine wirklichen Maßnahmen gegen das Unternehmen ergreifen.

Unsere Vorgehensweise für die Organisationsarbeit in der globalen Lieferbranche ist langsamer, aber sie bringt unserer Meinung nach gute Ergebnisse und besseren Schutz für die Beschäftigten bei den Subunternehmen.

Harald Voitl

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Österreich

Voneinander lernen

Wir fingen an, Maersk-Beschäftigte in den Häfen von Aqaba, dann in Tanger und Bahrain und schließlich in Casablanca zu organisieren. Maersk war ein neues Unternehmen in Casablanca. Dort gibt es 780 Beschäftigte an acht Kränen. Die Belegschaft ist jung – die meisten ca. 20 Jahre alt – und für viele war dies ihre erste Erfahrung vom Berufsleben. Deshalb haben wir die Situation ein Jahr lang still beobachtet.

Dann entsandte das Unternehmen 30 Marokkaner zur Schulung nach Aqaba in Jordanien. Die Gewerkschaftsmitglieder bei Maersk in Aqaba konnten uns eine Liste von 30 Namen und Kontaktangaben übermitteln. Ich nahm persönlich Kontakt zu zwei Beschäftigten auf. Als sie meinen Namen hörten, war ihnen das unangenehm, weil mein Name so klar mit der Gewerkschaft verbunden ist. Also habe ich mit ihnen nicht über die Gewerkschaft gesprochen, sondern über die neuen Anlagen in Tanger. Langsam kamen wir auch zum Thema Bezahlung, und sie fragten mich nach Vergleichszahlen. Es schockierte sie, wie viel höher die Bezahlung anderswo war.

Schrittweise entwickelten wir weitere Kontakte. Sechs Beschäftigte wurden von Casablanca zur Arbeit nach Tanger

entsandt, wo die gewerkschaftlich organisierten Hafenbeschäftigten Kontakt zu ihnen aufbauten. Inzwischen gingen bereits 20 bis 30 Beschäftigte im Gewerkschaftsbüro ein und aus. Wir wollten nicht die Aufmerksamkeit des Unternehmens erregen, also baten wir sie, nach der Schicht in kleinen Gruppen zu uns zu kommen.

Wir organisierten ein Seminar zum Thema "Gesellschaftliche und berufliche Auswirkungen der globalen Finanzkrise auf APM-Beschäftigte". Dabei ging es auch um Probleme der Beschäftigten, die wir in solche unterteilten, die (1) durch das Gesetz gelöst werden können, und solche, die (2) das Einschreiten der Gewerkschaft erfordern. Danach waren die Beschäftigten eindeutig für die Gewerkschaft.

Nachdem wir genügend Unterstützung von den Beschäftigten gewonnen hatten, konfrontierten wir das Unternehmen – mit Unterstützung des ITF-Maersk-Netzwerks – bei einem ITF-Treffen in Kopenhagen, wo Maersk darüber sprach, wie sehr sie das Recht der Beschäftigten auf gewerkschaftliche Organisation respektieren.

Said El-Hairech

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Marokko

Voneinander lernen

Wir organisieren Taxifahrer/innen in Cartagena. Anfangs hielten wir Treffen an Tankstellen und Autowaschanlagen ab.

Wir appellierten an die Stadt, Taxi-standplätze (gelbe Zonen) zu schaffen. Ohne offizielle Standplätze verteilten die Behörden Strafzettel an die Fahrer/innen und ließen ihre Autos abschleppen, während sie vor Hotels auf Fahrgäste warteten. Wir wurden im Wahlkampf aktiv, um Druck auf den Bürgermeister und den Stadtrat auszuüben. Dazu organisierten wir auch eine große Kundgebung mit Taxis rund um das Rathaus. Wir waren siegreich, und das war die Grundlage unserer Gewerkschaft.

Als wir stärker wurden, organisierten wir Versammlungen in jedem Teil der Stadt. Wir wählten Vertreter/innen dieser Stadtteile als Hauptführungskräfte der Gewerkschaft. Es gibt 5.741 Taxifahrer/innen, 3.200 sind inzwischen Mit-

glieder bei uns, und wir wachsen laufend weiter.

Infolge unserer Organisationsarbeit haben wir es auch mit Repressionsversuchen zu tun. Unsere Gewerkschafter/innen erhalten Morddrohungen; einige sind umgekommen und andere leben im Exil.

Jetzt arbeiten wir mit den nationalen Behörden, um Sozialversicherung, Gesundheitsversorgung, Unfall- und Arbeitsunfallversicherung für Taxifahrer/innen durchzusetzen. Die Unternehmen halten sich diesbezüglich nicht an das Gesetz.

Die Behörden haben inzwischen Respekt für uns, weil sie wissen, dass wir auch in den Tourismusgebieten den Verkehr lahm legen können. Die Stadt ist umgeben von Wasser, und alle Hotels haben nur eine Zufahrt vom und zum Flughafen.

Orlando Olier

ITF-Mitgliedsgewerkschaft, Kolumbien





Internationale Transportarbeiter-Föderation (ITF)

ITF House

49 - 60 Borough Road

London

SE1 1DR

Großbritannien

Tel.: (+4420) 7403 2733

Fax: (+4420) 7357 7871

Email: education@itf.org.uk; organising@itf.org.uk

Web: www.itfglobal.org

ISBN No: 1-904676-46-4