

# Tarifkonflikte und innovative Gewerkschaftspolitik im Wach- und Sicherheitsgewerbe in NRW\*

Christin Stiehm, Claudia Weinkopf\*\*

**Zusammenfassung:** Im Mittelpunkt des Beitrags steht die Frage, wie es der Gewerkschaft ver.di in Nordrhein-Westfalen seit 2012 gelungen ist, Beschäftigte im Wach- und Sicherheitsgewerbe zu mobilisieren und zu organisieren. In Folge einer strategischen Neuorientierung der Gewerkschafts- und Tarifpolitik konnten damit in einer Branche, die traditionell als besonders anfällig für niedrige Löhne und prekäre Arbeitsbedingungen gilt, über mehrere Jahre tarifliche Lohnerhöhungen durchgesetzt werden, die teils deutlich über der durchschnittlichen Entwicklung der Löhne in anderen Wirtschaftsbereichen lagen.

Der Beitrag knüpft an den derzeit wieder auflebenden Diskurs um gewerkschaftliche Erneuerung und die Bedeutung von Machtressourcen an und zielt darauf ab, wesentliche Elemente erfolgreicher Gewerkschafts- und Tarifpolitik im Niedriglohnbereich herauszuarbeiten. Wir nehmen dabei Bezug auf Lévesque und Murray (2013), die mit einem subjektorientierten Ansatz nicht nur zu einem akteurszentrierten Verständnis von Machtressourcen beigetragen, sondern bestimmte Fähigkeiten in den Blick genommen haben, mit denen die handelnden Akteure Machtressourcen überhaupt erst (nachhaltig) aktivieren können. Im Ergebnis ist es der Gewerkschaft ver.di in NRW gelungen, mit innovativen Beteiligungs- und Vernetzungsformen sowie der Entwicklung von wirkungsvollen Narrativen unter den Beschäftigten ein neues Selbstverständnis zu wecken, dass kollektive Gegenwehr und die Durchsetzung überdurchschnittlich hoher Tarifabschlüsse selbst in einer fragmentierten Branche möglich sind.

**Schlagwörter:** Wach- und Sicherheitsgewerbe, Niedriglohn, Industrielle Beziehungen, Gewerkschaftliche Erneuerung, Streikaktionen

## Collective bargaining conflicts and innovative trade union policy in the private security sector

**Abstract:** The article focuses on how the trade union ver.di succeeded in mobilizing and organizing workers in the private security sector since 2012. The result of a strategic reorientation of the union's collective bargaining policy, the union has been able to achieve wage increases in a branch regarded as particularly prone for low wages and precarious working conditions. In addition, these wage increases surpassed agreements in other economic sectors, too.

\* Artikel eingegangen: 20. 11. 2019. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 05. 05. 2021.

\*\* Christin Stiehm, Universität Duisburg-Essen, Institut Arbeit und Qualifikation, Forsthausweg 2, D-47057 Duisburg. E-mail: christin.stiehm@uni-due.de  
Dr. Claudia Weinkopf, Universität Duisburg-Essen, Institut Arbeit und Qualifikation, Forsthausweg 2, D-47057 Duisburg. E-mail: claudia.weinkopf@uni-due.de

The article is closely linked to the current discourse on trade union renewal and the importance of power resources. It aims to identify key elements that contribute to a successful trade union and collective bargaining strategy in the low-wage sector. We refer to Lévesque and Murray's (2013) subject-oriented approach, which not only contributes to an actor-centered understanding of power resources, but also focuses on actors' capabilities to activate power resources (sustainably) in the first place. As a result, the German service-sector union ver.di in NRW has succeeded in using innovative forms of participation and networking, as well as the development of effective narratives, to awaken a new self-understanding among employees so that collective resistance is even possible in a fragmented sector.

**Key words:** private security sector, low wage, industrial relations, union renewal, industrial action. JEL: J50, J51, J52, J81, L89

## 1 Einleitung

In vielen Ländern Europas ist eine zunehmende Dezentralisierung der Tarifpolitik zu verzeichnen, die mit einem (teils deutlichen) Rückgang der Tarifbindung der Beschäftigten einhergegangen ist – vor allem in Mittel- und Osteuropa (Bernaciak, Gumbrell-McCormick, & Hyman, 2014). Stabiler ist die Tarifbindung in Ländern, in denen sie durch starke institutionelle Regelungen gestützt wird (vgl. z. B. Schulten, 2012). In Deutschland ist der Anteil von tarifgebundenen Beschäftigten hingegen von mehr als 80 % in den 1980er Jahren auf rund 53 % in West- und 45 % in Ostdeutschland im Jahr 2019 deutlich zurückgegangen (Ellguth & Kohaut, 2020, S. 279). In einigen Niedriglohnbranchen ist die Tarifbindung noch weitaus geringer, was nicht nur mit dem niedrigen Anteil von gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten zusammenhängt, sondern auch mit dem Rückgang des Anteils von Unternehmen, die sich in Arbeitgeberverbänden organisieren und Tarifverträge abschließen (Bosch & Weinkopf, 2015).

Zu den Problemen und Herausforderungen der gewerkschaftlichen Interessenvertretung und Tarifpolitik in Niedriglohnbranchen liegen sowohl empirische Studien als auch konzeptionelle Arbeiten vor. So haben Kocsis, Sterkel und Wiedemuth (2013) Erfahrungsberichte zu zahlreichen Arbeitskämpfen und Tarifkonflikten in unterschiedlichen Dienstleistungsbranchen zusammengestellt. Im Fokus steht die Gewerkschaft ver.di, die „ganz fundamental für Tarifbindung überhaupt und für die gesellschaftliche und ökonomische Wertschätzung der Dienstleistungsarbeit“ streike und sich dabei transparenter Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen bediene (Reuter, Sterkel, & Wiedemuth, 2017, S. 264). Ver.di sei es „hervorragend gelungen, die Forderung nach einem gesetzlichen Mindestlohn für die gesamte Tarifentwicklung zu nutzen“ und durch mehr branchenbezogene Mindestlöhne das Lohnniveau in einigen Branchen teils deutlich anzuheben (Reuter, Sterkel, & Wiedemuth, 2017).

Andere Autor\*innen befassen sich mit den Grenzen der Mobilisierung von prekär Beschäftigten, aber auch mit Ansatzpunkten, um diese Grenzen zu überwinden. Artus (2007) z. B. argumentiert, dass die Fragmentierung der Niedriglohnbeschäftigten in räumlicher, zeitlicher und kultureller Perspektive sowie das Machtungleichgewicht zwischen Arbeit und Kapital besonders ausgeprägt sind. Neben geringer Entlohnung weisen solche Arbeitsplätze häufig weitere Merkmale prekärer Arbeit auf wie befristete Arbeitsverträge, ungünstige Ar-

beitsbedingungen (z. B. Nacht- und Schichtarbeit) und geringe Beteiligungschancen. Hinzu kämen oftmals rigide Kontrollpraktiken nach dem Motto „Gehorsam oder Exit“ (Artus, 2011, S. 210). Unter solchen Rahmenbedingungen seien die Voraussetzungen für die Mobilisierung von Beschäftigten auf betrieblicher Ebene ebenso schwierig wie für erfolgreiche Tarifverhandlungen. Wenn Beschäftigte überhaupt Gegenwehr entwickelten, dann am ehesten „gegen Zumutungen der Unternehmenseite“. Auslöser seien oft nicht materielle Forderungen, sondern die Verletzung moralischer Standards wie Respekt und Anerkennung (Artus, 2011, S. 214).

Dass Niedriglohnarbeit ihrem Wesen nach unmittelbar das Selbstwertgefühl der Beschäftigten trifft und damit potenzielle Gegenwehr erschwert, betont auch Candeias (2004, S. 402). Die in körperlicher wie psychischer Hinsicht kräftezehrenden Tätigkeiten lähmten, flankiert von der allgegenwärtigen Angst vor dem Beschäftigungsverlust, die Herausbildung einer widerständigen Haltung. Behindert werde dadurch der „mühsame Prozess von der Erfahrung von Prekarisierung als individueller zur Erfahrung als allgemeiner und dort zum kollektiven Handeln“ (Candeias, 2004, S. 405). Umso wichtiger seien Untersuchungen zu der Frage, wie es prekär Beschäftigten dennoch gelingen kann, Prozesse der Solidarisierung in Gang zu setzen.

Schmalstieg (2015) knüpft mit ihrer Studie zur gewerkschaftlichen Organisation von privaten Sicherheitskräften in der San Francisco Bay Area im Rahmen einer beachtlichen Tarifkampagne der US-amerikanischen Dienstleistungsgewerkschaft SEIU aus dem Jahr 2007 hier an. Hervorgehoben wird die Rolle von Gewerkschaften als „Handlungsplattform“, mit der es auf die strategische Vermittlung der subjektiven Erfahrungen prekarisierter Beschäftigter mit gesellschaftlich-institutionellen Strukturen ankomme (Schmalstieg, 2015, S. 164). Im Rahmen einer ressourcenintensiven Mitgliederarbeit mit einer größeren Bandbreite an Partizipationsmöglichkeiten sei es der SEUI gelungen, die Handlungsfähigkeit der Beschäftigten zu stärken, den verbreiteten „Unveränderlichkeitsglauben“ abzuschütteln (Schmalstieg, 2015) und mit einem großen tarifpolitischen Erfolg als „erneuerte Gewerkschaft“ aus der Kampagne hervorzugehen.

Im Hamburger Wach- und Sicherheitsgewerbe war zuvor im Jahr 2006 von ver.di und mit Unterstützung der SEIU ein ähnliches, wenn auch im Hinblick auf die Ausstattung mit Ressourcen und Erfahrungen deutlich begrenzteres Organizing-Projekt erprobt worden (vgl. Bremme, 2007). In Anbetracht der sehr schwachen Basis aus (aktiven) Gewerkschaftsmitgliedern war es in einer strategisch angelegten 12-monatigen Kampagne zunächst darum gegangen, über die Herstellung von Kontakten zu den Beschäftigten „überhaupt wieder als aktive Gewerkschaft wahrgenommen“ zu werden (Dribbusch, 2008, S. 21). Im Ergebnis sind neue Mitglieder gewonnen, ein Aktivenkreis verstetigt und vereinzelt Betriebsräte gegründet worden. Nach jahrelanger Stagnation konnte auch ein neuer Tarifvertrag mit überproportionalen Lohnsteigerungen abgeschlossen werden (Dribbusch, 2008, S. 21 f.).

In unserer Studie haben wir die innovative Organisations- und Tarifpolitik des ver.di-Landesverbandes Nordrhein-Westfalen im Wach- und Sicherheitsgewerbe seit 2012 untersucht, mit der es insbesondere durch die erfolgreiche Streikmobilisierung von Luftsicherheitsbeschäftigten gelungen war, teils deutlich überdurchschnittliche Tarifloohnerhöhungen für das gesamte Wach- und Sicherheitsgewerbe durchzusetzen.<sup>1</sup> Hier bediente sich ver.di

1 Diese Möglichkeit ergab sich im Rahmen eines vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Forschungsprojektes zu den Arbeits- und Rahmenbedingungen in der privatwirtschaftlichen Fluggastkontrolle,

weniger einer strategischen Kampagnenplanung im Sinne eines gewerkschaftlichen Organizing (vgl. Dörre, Holst, & Nachtwey, 2009). Unserer Einschätzung nach beruhen die Erfolge des ver.di-Landesverbandes NRW eher auf einer *strategischen Neuorientierung* in kleinerem Rahmen, die sich zudem eng am Konflikt ausrichtete (vgl. Kocsis, Sterkel, & Wiedemuth, 2013). Wir nehmen im Folgenden sowohl die Erfolgsfaktoren als auch mögliche Grenzen bzw. Hemmnisse dieses gewerkschaftlichen Erneuerungsversuchs in den Blick.

Der Beitrag ist wie folgt aufgebaut: Nach einer kurzen Beschreibung der Branche und Tarifpartner sowie Charakteristika, die die gewerkschaftliche Arbeit vor besondere Herausforderungen stellen (Abschnitt 2), beschreiben und analysieren wir, wie es der Gewerkschaft ver.di in NRW seit 2012 gelungen ist, Beschäftigte im Wach- und Sicherheitsgewerbe zu mobilisieren und über mehrere Jahre Tarifabschlüsse zu erkämpfen, die teils weit über den durchschnittlichen Lohnerhöhungen in der Gesamtwirtschaft lagen (Abschnitt 3).

Die gewerkschaftlichen Aktivitäten von ver.di NRW weisen viele Parallelen zu einem Beitrag zweier kanadischer Gewerkschaftsforscher auf, in dem „Ressourcen und Fähigkeiten zur Erneuerung strategischen Handlungsvermögens“ von Gewerkschaften herausgearbeitet werden. Lévesque und Murray (2013) erweitern hiermit den in jüngerer Zeit wieder auflebenden Machtressourcen-Diskurs (u. a. Becker, Kutlu, & Schmalz, 2017; Fichter, Ludwig, Schmalz, Schulz, & Steinfeldt, 2018) um eine subjektorientierte Perspektive, die den Fokus auf bestimmte Akteursfähigkeiten legt, die es überhaupt erst ermöglichen, bestimmte Machtressourcen (nachhaltig) zu aktivieren. Vor dem Hintergrund dieses Konzeptes wird in Abschnitt 4 analysiert, welche Faktoren für den organisations- und tarifpolitischen Erfolg von ver.di NRW fördernd bzw. maßgeblich waren. Im Fazit diskutieren wir die Nachhaltigkeit der identifizierten Erfolgsfaktoren und mögliche Ansatzpunkte für eine erfolgreichere Tarif- und Gewerkschaftspolitik in anderen Branchen.

## 2 Das Wach- und Sicherheitsgewerbe

Das private Wach- und Sicherheitsgewerbe in Deutschland ist eine Wachstumsbranche, die vor allem davon profitiert hat, dass immer mehr Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen Aufgaben in den Bereichen Bewachung und Sicherheit nicht mehr selbst erbringen, sondern spezialisierten Dienstleistern übertragen haben. Dies betrifft nicht nur privatwirtschaftliche Wach- und Sicherheitsdienstleistungen, sondern auch Teile von ehemals staatlichen bzw. polizeilichen Aufgaben wie z. B. die Bewachung öffentlicher Gebäude. Auch die Kontrollen der Passagiere und ihres Handgepäcks an den großen Verkehrsflughäfen in Deutschland sind im Rahmen einer „Beleihung“ seit Mitte der 1990er Jahre sukzessive privatisiert und Unternehmen aus dem Wach- und Sicherheitsgewerbe übertragen worden (Lohmann, 2012, S. 430).

Die Zahl der Unternehmen in der Branche ist in den letzten 30 Jahren von 900 im Jahr 1990 auf 6.500 im Jahr 2019 erheblich gestiegen und die Zahl der Beschäftigten hat sich von 56.000 auf mehr als 267.000 erhöht (BDSW, 2020). Der Gesamtumsatz der Branche belief sich 2019 (geschätzt) auf 9,14 Mrd. €. Die Hälfte der Beschäftigten sind im Objektschutz

tätig, 11 % im Bereich der Luftsicherheit (Aviation), 10 % in Notruf- und Sicherheitsleitstellen und 7 % im Bereich Geld und Wert. Die übrigen Beschäftigten sind in angrenzenden Bereichen (wie z. B. im Einzelhandel oder Revierkontrolldienste) tätig.

Die größeren Unternehmen der Branche sind im Bundesverband der Sicherheitswirtschaft (BDSW) organisiert, während die Gewerkschaft ver.di im Fachbereich 13 ‚Besondere Dienstleistungen‘ die Interessen der Beschäftigten vertritt.<sup>2</sup> Im Bereich Aviation sind vereinzelt auch die Gewerkschaften komba und DPoIG vertreten und schließen in Vertretung durch die dbb tarifunion im Deutschen Beamtenbund parallel zu ver.di Tarifverträge mit dem Bundesverband der Luftsicherheitsunternehmen (BDLS) ab.

Die Tariflandschaft ist sehr zersplittert. Manteltarifverträge werden auf Bundes- oder Landesebene abgeschlossen, während über Löhne traditionell auf der Ebene der Länder verhandelt wird. In den Tarifverträgen gibt es eine Vielzahl unterschiedlicher Lohngruppen (im März 2017 waren es 214 bundesweit) und deutliche regionale Lohnunterschiede (WSI-Tarifarchiv, 2017). Während im Jahr 2014 32 % der Betriebe (BDSW, 2020, S. 14) und immerhin 67 % der Beschäftigten (BDSW, 2020, S. 21) tarifgebunden waren, wurde der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Beschäftigten vor einigen Jahren auf lediglich 10-15 % geschätzt (Dribbusch, 2008, S. 20). Traditionell werden Teile der Tarifverträge für allgemeinverbindlich erklärt; im Dezember 2020 war dies in allen Bundesländern bis auf Niedersachsen und Sachsen (hier ist die GÖD Tarifpartnerin) der Fall. Der hohe Stellenwert der Allgemeinverbindlicherklärungen in der Branche erschwert das Unterlaufen tariflicher Regelungen, wobei Kontrollen allerdings sehr selten sind (Olschok, 2015, S. 28).

Die Bedingungen für eine gewerkschaftliche Mobilisierung der Beschäftigten im Wach- und Sicherheitsgewerbe sind nicht nur vor dem Hintergrund hoher Fluktuation und überlanger Arbeitszeiten von zum Teil 60 Stunden in der Woche bei wechselnden Schichtmodellen besonders ungünstig. Auch weil der Einsatz von Sicherheitskräften meist dezentral am Standort des Kundenunternehmens erfolgt, kommen die Beschäftigten nur selten zusammen. An den Sicherheitskontrollstellen der Flughäfen wird hingegen in Teams gearbeitet und man kennt sich untereinander. Außerdem gibt es hier auch Pausenräume, in denen sich die Sicherheitsbeschäftigten austauschen können.

Die Arbeitsbedingungen sind auch auf den Flughäfen ungünstig, weil Betriebszeiten an allen Tagen im Jahr und je nach Flugzeiten teilweise sogar rund um die Uhr abgedeckt werden müssen. Die „Luftsicherheitsassistent\*innen“, die die Kontrollen von Fluggästen und deren Handgepäck durchführen, arbeiten in komplexen Schichtsystemen und häufig auch an Wochenenden und nachts. Bis zum Abschluss des Bundesmanteltarifvertrags im Jahr 2013 war es üblich, dass viele Beschäftigte Arbeitsverträge mit nur 80 bis 120 Stunden pro Monat hatten, tatsächlich aber oft in Vollzeit arbeiten mussten. Bei Krankheit oder Urlaub richtete sich die Vergütung nach der (kürzeren) vertraglichen Arbeitszeit. Darüber hinaus ist die Bundespolizei in den letzten Jahren dazu übergegangen, die Anforderungen an die Personalbesetzung an den Kontrollstellen zunehmend zu flexibilisieren (teilweise sogar im 15-Minuten-Takt), um die Kosten zu senken. Dies führte dazu, dass Beschäftigte auch in geteilten Schichten arbeiten mussten – mit mehr oder weniger langen und unvergüteten Wartezeiten dazwischen. Inzwischen besteht jedoch Anspruch auf eine Vergütung von mindestens vier Stunden auch bei

2 In wenigen Tarifregionen ist die „christliche“ Gewerkschaft Öffentlicher Dienst und Dienstleistungen (GÖD) Tarifpartner der Arbeitgeber. Diese dient dem BDSW mitunter als Drohkulisse gegenüber ver.di, wenn im Zuge von Tarifverhandlungen aus Arbeitgebersicht zu hohe Forderungen gestellt werden. Auch der letzte Manteltarifvertrag auf Bundesebene war überraschend mit der GÖD abgeschlossen worden (ver.di, 2018).

Kurzzeiteinsätzen und auf eine vertragliche Arbeitszeit, die dem Durchschnitt der tatsächlich geleisteten Arbeitsstunden im Vorjahr entspricht.

### 3 Tarifpolitik der Gewerkschaft ver.di NRW seit 2012

Lange Zeit zählte das Wach- und Sicherheitsgewerbe zu den Branchen mit den geringsten Durchschnittslöhnen und den höchsten Anteilen von Stundenlöhnen unterhalb der Niedriglohnschwelle in Deutschland. Der Anteil der Beschäftigten mit einem Niedriglohn lag nach Angaben des Statistischen Bundesamtes (2012) im Jahr 2010 bei 60% und selbst in tarifgebundenen Betrieben mit ca. 52% kaum niedriger. Die Löhne stiegen sehr moderat und die Tarifverhandlungen waren wenig konfliktträchtig. Die Beschäftigten mussten sich ver.di zufolge mit Tariflohnerhöhungen „um ein paar Cent pro Stunde“ zufriedengeben (Interview ver.di NRW, Oktober 2013).

In der zweiten Jahreshälfte 2012 beschlossen Vertreter\*innen der Gewerkschaft ver.di in NRW und Hamburg, ihre Verhandlungsstrategien zu verändern. Dieser Entscheidung waren Betriebsrätekonferenzen und Sitzungen der Tarifkommission vorausgegangen, in denen die bisherige Tarifpolitik im Wachgewerbe sehr kritisch aufgearbeitet worden war. Wie ver.di NRW im Jahr 2012 erklärte, sollte die Branche nunmehr „aus dem Niedriglohnsektor herausgeholt“ werden (ver.di NRW, 2012). Hierzu beigetragen hatte auch der Wechsel von Personen im Landesfachbereich, der „frischen Wind“ in die Gewerkschaft bringen und für eine „mutigere Tarifpolitik“ stehen sollte (Interview ver.di NRW, Oktober 2015).

Schon in den beiden Jahren vor dem Tarifkonflikt hatten Gewerkschaftssekretär\*innen Kontakte zu den Beschäftigten an den Flughäfen und der übrigen Branche aufgebaut, die mit ihrer Arbeitssituation oftmals sehr unzufrieden waren. „Es mangelt an Wertschätzung der hier agierenden Arbeitgeber gegenüber ihren Beschäftigten. In dieser Branche herrschen Ausbeutungsstrukturen“, berichtete die Fachbereichsleiterin von ver.di im Interview. Der Anteil von befristeten Arbeitsverträgen sei extrem hoch und vertragliche und tatsächliche Arbeitszeiten klafften weit auseinander. Kaum eine Lohnabrechnung sei frei von Fehlern, was auch zu zahlreichen gerichtlichen Auseinandersetzungen führe, die häufig von ver.di unterstützt würden. Hinzu kämen willkürliche Einsatzplanänderungen, die häufig als Druckmittel gegenüber widerständigen Beschäftigten und Betriebsräten eingesetzt würden. Die Beschäftigten würden von ihren Arbeitgebern teils „wie das letzte Stück Dreck“ behandelt (Interview ver.di NRW, 2013).

Diese „massiven betrieblichen Probleme“ hatten maßgeblich dazu beigetragen, Sicherheitsbeschäftigte zu aktivieren und neue Mitglieder zu gewinnen: Im Unternehmen, das damals die Kontrollen auf dem Düsseldorfer Flughafen durchführte, war es ver.di NRW sukzessive gelungen, mehr als 80% der Beschäftigten gewerkschaftlich zu organisieren. Nicht weniger bedeutsam war nach Einschätzung eines Gewerkschaftssekretärs, der selbst zuvor viele Jahre in der Branche und zuletzt am Düsseldorfer Flughafen als Betriebsrat tätig war, das durch intensiveres Vor-Ort-Sein untermauerte Credo: „Gewerkschaftsarbeit findet mit Beschäftigten statt“ (Interview ver.di NRW, Oktober 2015).

Die in der Tarifrunde 2012/2013 geforderten Lohnerhöhungen wurden erstmals nicht als prozentuale Steigerung formuliert, sondern in konkreten €-Beträgen. Gefordert wurden 2,50 €

mehr pro Stunde für einen Großteil der Beschäftigten im Wachgewerbe und eine Erhöhung der Stundenlöhne im Bereich der Fluggast- und Gepäckkontrollen auf 16 €. Dies entsprach einem Anstieg der Löhne um etwa 30% – ein klarer Bruch mit der bisherigen Tarifpolitik:

„Dann hab ich mit der Tarifkommission besprochen: 'Also, wenn wir was ändern wollen, (...) dann müssen wir in der ersten Tarifrunde den Arbeitgebern direkt sagen: 'Das war zwar die letzten fünfzehn Jahre so, aber wir brechen mit dieser Tarifpolitik und da machen wir auch ne Ansage.'“ (Interview ver.di NRW, Dezember 2020)

In einem Presse-Interview betonte die Verhandlungsführerin von ver.di NRW rückblickend, dass die Höhe der Forderungen etwas Neues gewesen sei und auch innergewerkschaftlich „hier und da zu Irritationen geführt“ habe (Keuler, Kratz, & Pantel, 2013, S. 54). Man habe die Tarifrunde bewusst mit der gesellschaftlichen und politischen Niedriglohndebatte verknüpft und damit ein Zeichen setzen wollen: „Ein Lohn muss zum Leben reichen“ (Keuler, Kratz, & Pantel, 2013). Diese Zielmarke erschien auch vor dem Hintergrund geboten, dass mit ca. 70% der Großteil der Beschäftigten im Wach- und Sicherheitsgewerbe in der untersten Lohngruppe des Lohntarifvertrages in NRW vom 16. Juni 2011 mit einem Bruttostundenlohn von damals lediglich 8,15 € eingruppiert waren (Keuler, Kratz, & Pantel, 2013). Bei einer Vollzeitstelle entsprach dies einem Bruttoverdienst von nur ca. 1.300 € pro Monat. Nach Einschätzung von Bispinck und dem WSI-Tarifarchiv (2013, S. 432) ging es ver.di NRW „nicht nur um einen Ausgleich für die steigenden Lebenshaltungskosten und eine Teilhabe der Beschäftigten an der steigenden wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit (Arbeitsproduktivität). Alleiniger Maßstab war ein auskömmlicher Lohn.“

Die hohen Forderungen waren von ver.di NRW im Vorfeld mit Betriebsräten aus dem Bereich der Objektbewachung und der Luftsicherheit intensiv diskutiert und vorbereitet worden. Die deutlich besser organisierten Luftsicherheitskräfte hatten sich nach längerer interner Beratung dazu bereit erklärt, als „Hebel“ für die Anhebung der Löhne in der gesamten Branche zu agieren.

Im Juni und Dezember 2012 waren erstmals Warnstreiks des Luftsicherheitspersonals auf mehreren Verkehrsflughäfen durchgeführt worden, um den Abschluss des Bundesmanteltarifvertrags für den Bereich Aviation durchzusetzen. Im Rückblick wurde betont, dass diese Erfahrung auch den Mut der gewerkschaftlichen Akteure gestärkt habe, in der folgenden Entgelttarifrunde außergewöhnlich hohe Lohnsteigerungen zu fordern und mit Streikaktionen durchzusetzen: „Jahrelang saßen wir vor den Arbeitgebern wie Kaninchen vor der Schlange. Jetzt haben wir ein respektloseres Vorgehen, das haben sie [die Arbeitgeber – d. Verf.] auch nicht anders verdient“, so ein engagierter ver.di-Sekretär (Interview ver.di NRW, Oktober 2015). Auch für die Sicherheitsbeschäftigten war dies eine wichtige Erfahrung, wie ein Betriebsrat rückblickend betonte: „Die Beschäftigten sind sich ihrer eigenen Macht bewusst geworden“ (ver.di NRW, 2013, S. 6).

Den Arbeitgeberverband traf die Neuorientierung von ver.di NRW unvorbereitet. In den Jahren zuvor waren die Tariflöhne in der Branche insgesamt und auch in NRW nur moderat gestiegen (Bispinck & WSI-Tarifarchiv, 2013, S. 432). In der zweiten Runde boten die Arbeitgeber am 18. Dezember 2012 an, pro Stunde 0,40 € mehr zu zahlen. Dies lag zwar schon deutlich höher als in der Vergangenheit, aber weit unter den von der Gewerkschaft geforderten Lohnsteigerungen um 2,50 € pro Stunde. Da die Arbeitgeber ein neues Angebot ablehnten, erklärte ver.di NRW die Verhandlungen für gescheitert. Die Arbeitgeber verlangten bereits am 21. Dezember 2012 eine Schlichtung, was die Tarifkommission zu diesem Zeitpunkt aber noch ablehnte.

Zeitgleich wurden in Hamburg Tarifverhandlungen für die ca. 600 Beschäftigten in der dortigen Fluggastkontrolle geführt.<sup>3</sup> Ver.di forderte dort einen Stundenlohn von 14,50 €, was einer Lohnerhöhung um 23 % entsprach. Aufgrund des ergebnislosen Verhandlungsauftraktes rief die Gewerkschaft in Hamburg zu einem unangekündigten Warnstreik auf (BDSW, 2013a). In NRW führte ver.di Mitte Januar 2013 eine Mobilisierungskonferenz durch, auf der auch erste Warnstreiks an den Flughäfen in Köln und Düsseldorf vorbereitet wurden. Diese fanden am 24./25. Januar 2013 statt und führten zur Streichung von insgesamt 440 Flügen. Nach Angaben von ver.di legten etwa 90 % der ca. 1.000 Luftsicherheitsassistent\*innen ganztägig die Arbeit nieder. Der Präsident des Bundesverbands der Deutschen Luftverkehrswirtschaft (BDL) forderte daraufhin den Bund auf, schnell für Ersatzpersonal zu sorgen (Airportzentrale, 2013). Dies hätte aber ein Unterlaufen des Streikrechts bedeutet. Zudem gab es nach der weitgehenden Privatisierung der Fluggastkontrollen in den 1990er Jahren nur noch wenig entsprechend geschultes Personal bei der Bundespolizei.<sup>4</sup> Dass privatwirtschaftliche Luftsicherheitsassistent\*innen aus dem Arbeitsmarkt heraus kurzfristig kaum zu ersetzen sind, ist den teils langwierigen Zuverlässigkeitsüberprüfungen vor Aufnahme der Tätigkeit geschuldet.<sup>5</sup> Der Arbeitgeberverband BDSW bezeichnete die Streiks in der Folge mehrfach als „unverhältnismäßig“ und in der Presse beschuldigte er ver.di sogar, „Tausende von unschuldigen Passagieren in Beugehaft“ (Kalscheuer, 2013) genommen zu haben.

Nach ergebnislosen Sondierungsgesprächen am 7. Februar 2013, zu denen die Arbeitgeber wiederum kein neues Angebot vorlegten, verfestigte sich der Tarifkonflikt in NRW. Am 5. Februar 2013 hatte sich die ver.di-Verhandlungsführerin mit einem Brief an die Kunden der Sicherheitsunternehmen gewandt:

„In den Tarifverhandlungen [...] werden wir mit den Argumenten des zuständigen Arbeitgeberverbands BDSW konfrontiert, dass erhöhte Tarife bei Ihnen als Kunde nicht durchsetzbar sind. Aus vielen Telefonaten und auch persönlichen Kontakten mit Kundenunternehmen wissen wir, dass nicht Sie ursächlich für die Verweigerung zur Einigung im Tarifstreit sind.“ (ver.di NRW, 2013, S. 8)

Diesen Vorstoß bezeichnete der BDSW-Hauptgeschäftsführer in einem offenen Brief vom 8. Februar 2013, der auch an die Presse gegeben wurde, als großen Fehler und „Gipfel der Naivität“ (Plück, 2013). Die Gewerkschaft sah hierin hingegen einen klugen Schachzug: „Denn er nimmt der Arbeitgeberseite die Möglichkeit, weiter unwidersprochen ihre Kunden als Alibi der eigenen Verweigerungshaltung zu instrumentalisieren“ (ver.di NRW, 2013, S. 8).

In dieser aufgeheizten Stimmung fanden Mitte Februar 2013 weitere Warnstreiks an den Flughäfen in Düsseldorf, Köln und in Hamburg statt – diesmal mit Vorankündigung (ver.di NRW, 2013, S. 10). Zuvor hatten sich die ver.di-Landesverbände NRW und Hamburg zu einer strategischen Koordinierung getroffen, um das weitere Vorgehen abzustimmen. Aus der BDSW-Landesgruppe heraus wurde in einem offenen Brief an die Beschäftigten der Sicherheitsunternehmen in NRW appelliert:

„Bringen Sie sich ein! Es geht nicht um Gesichtsverlust von ver.di-Funktionären und einigen Betriebsräten, es geht um Ihre Lohnerhöhungen und um die Verhinderung weiterer Leermonate. Diskutieren Sie mit ver.di, ob deren Weg

3 Anders als in NRW wurden diese in Hamburg separat vom sonstigen Wach- und Sicherheitsgewerbe geführt.

4 Dies hängt auch damit zusammen, dass regelmäßige Nachschulungen des Personals obligatorisch sind, aber nur bei Bedarf durchgeführt werden, um den Kreis derjenigen, die über sicherheitsrelevante Kenntnisse verfügen, zu begrenzen.

5 Hierbei werden umfangreiche Informationen zur Identität der Anwärter\*innen (politisch motivierte Straftaten, verfassungswidrige Gesinnungen) u. a. bei Polizeivollzugs- und Verfassungsschutzbehörden eingeholt.

der richtige sein kann. Wir wollen gemeinsam eine Lösung, bitten jedoch um Ihr Verständnis, dass wir die rote Linie der Unvernunft auch bei Fortsetzung von Streiks nicht überschreiten werden.“ (BDSW, 2013b)

Der Arbeitskampf fand nicht nur an den Flughäfen statt. Am 19. Februar 2013 rief ver.di im Rahmen des „Tags der Bewachung“ Beschäftigte einiger Unternehmen in Düsseldorf zu Warnstreiks auf, an denen sich immerhin 250 Beschäftigte aus dem Objekt- und Personenschutz, aber auch weiteren Bereichen beteiligten (ver.di NRW, 2013, S. 11). Anlässlich der jährlich stattfindenden „Luftsicherheitstage“ des BDSW organisierte ver.di am 20. Februar 2013 eine Kundgebung vor dem Tagungshotel in Potsdam. Zeitgleich legten die Luftsicherheitsassistent\*innen am Hamburger Flughafen erneut ganztägig die Arbeit nieder, woraufhin 115 Flugverbindungen gestrichen werden mussten. Am 21. Februar 2013 wurden die Flughäfen Düsseldorf und Köln nochmals bestreikt (ver.di NRW, 2013).

Nachdem auch die dritte Verhandlungsrunde am 1. März 2013 in NRW keine Fortschritte gebracht hatte, legten in den folgenden Tagen Beschäftigte im Frachtbereich und bei den Sicherheitskontrollen in Köln und Düsseldorf die Arbeit nieder. Aufgrund der Streiks mussten viele Flüge annulliert oder konnten nur mit Verspätung abgefertigt werden. In Hamburg wurde an diesem Tag eine Einigung erreicht, die eine Lohnerhöhung in der Fluggastkontrolle in zwei Schritten um etwa 15% (auf 13,60 € pro Stunde) vorsah, was in der anschließenden Mitgliederbefragung jedoch abgelehnt wurde.

Da sich in den Tarifverhandlungen in NRW weiterhin nichts bewegte, wurden am 15. März 2013 weitere Streiks an den Flughäfen sowie auch im Objektschutz des Düsseldorfer Landtags durchgeführt. Die Luftsicherheitsstreiks glichen einem „Generalstreik im gesamten Luftverkehr“ (ver.di NRW 2013, S. 12): 233 Flüge wurden annulliert, woraufhin auch einige Verbindungen an anderen Flughäfen gestrichen werden mussten. Die kurz darauf veröffentlichte Kritik des zuständigen Verhandlungsführers im BDSW war von einem zunehmend persönlichen Unterton beherrscht:

„Die Verhandlungsführung von ver.di NRW lebt offensichtlich auf einem anderen Stern. Es ist unfassbar, dass Zehntausende von Menschen weiterhin für Utopien drangsaliert werden. Unsinnige Forderungen sind nun einmal wirtschaftlich nicht umsetzbar und würden in vielen Bereichen Arbeitsplätze massiv bedrohen.“ (BDSW, 2013c)

Am 18. März 2013 einigten sich ver.di NRW und der BDSW schließlich (wohl auch wegen der anstehenden Osterferien) darauf, den Konflikt im Rahmen eines Schlichtungsverfahrens am 5. April 2013 beizulegen. Im Ergebnis sollten die Löhne ab Mai 2013 und dann nochmals Anfang 2014 steigen. Die unterste Lohngruppe wurde insgesamt um 10,4% (von 8,15 auf 9,00 €) und der Stundenlohn in der Fluggastkontrolle um 18,9% (von 12,36 € auf 14,70 €) angehoben. Obwohl der Schlichterspruch weit über dem letzten Angebot der Arbeitgeber lag und diese sich damit als „auf das Äußerste belastet“ (BDSW, 2013d) bezeichneten, wurde er vom BDSW letztlich akzeptiert und auch von ver.di NRW angenommen. In der Mitgliederbefragung stimmten 87% der ver.di-Mitglieder in den bestreikten Betrieben für eine Annahme des Tarifergebnisses (ver.di NRW, 2013, S. 11). Auch in Hamburg gab es am 15. April 2013 eine Einigung per Schlichterspruch, die eine Lohnerhöhung für die Fluggastkontrollkräfte um 18% (auf 14 € pro Stunde) vorsah (ver.di NRW, 2013, S. 15).

Mit ihrer Beharrlichkeit in der Tarifrunde 2013 haben ver.di NRW und Hamburg nicht nur für ihre eigenen Tarifgebiete ungewöhnlich hohe Lohnsteigerungen durchsetzen können, sondern auch den Weg geebnet für vergleichbare Lohnerhöhungen in allen anderen Bundesländern. Während die Stundenlöhne der Luftsicherheitsassistent\*innen im Mai 2013 noch

zwischen 10 € in einigen ostdeutschen Bundesländern und 13,26 € in Baden-Württemberg gelegen hatten, waren es ab Januar 2016 in NRW bereits 16 € (siehe Abb. 1).

Rückblickend waren die Tarifverhandlungen im Jahr 2013 auch für die Verantwortlichen der Gewerkschaft ver.di in NRW und Hamburg überraschend erfolgreich. Den Verhandlungsführenden zufolge habe man die tatsächliche „Dimension der Auseinandersetzung“ mit zahlreichen Streiktagen so nicht erwartet (Interview ver.di NRW, Oktober 2013). Die Arbeitgeber hatten darauf gesetzt, den Tarifkonflikt durch einen Stimmungswandel der Öffentlichkeit, hervorgerufen durch die Anprangerung der Zumutungen für die Passagiere, zu ihren Gunsten zu beenden. Tatsächlich war es ver.di aber gelungen, mit dem Slogan „Niedriglöhne sind nicht fair“, auch Sympathien auf Seiten der Fluggäste zu gewinnen (Keuler, Kratz & Pantel, 2013, S. 56).

Als ausgesprochen neuartige Erfahrung hoben Gewerkschaftsvertreter\*innen aus NRW in mehreren Interviews hervor, dass ein nicht zu vernachlässigender Teil des Streikgeschehens bzw. der Mobilisierung von Beschäftigten auch im Internet stattfand. In sogenannten „LuSi-Gruppen“ bei Facebook und WhatsApp hatten sich Beschäftigte untereinander vernetzt und Erfahrungen sowie Informationen zu tarifpolitischen Fragen und zum aktuellen Streikgeschehen ausgetauscht und sich so auch gegenseitig mobilisiert.

In seinem Jahresrückblick kündigte der BDSW-Geschäftsführer Konsequenzen für die künftige Tarifpolitik an:

„Nur in der Luftsicherheit sind wir als Arbeitgeberverband [...] angreifbar. In den anderen Einsatzgebieten ist der Organisationsgrad von ver.di außerordentlich gering. [...] Auch wir sind lernfähig. Wir werden uns kein zweites Mal auf Grund des Streikdrucks an den Flughäfen zu völlig überzogenen Lohnerhöhungen [...] zwingen lassen. Es wird nicht mehr dazu kommen, dass ein Bereich, in dem nur 10 Prozent aller Beschäftigten tätig sind, die Lohnpolitik für die restlichen 90 Prozent bestimmt.“ (Olschok, 2013, S. 64)

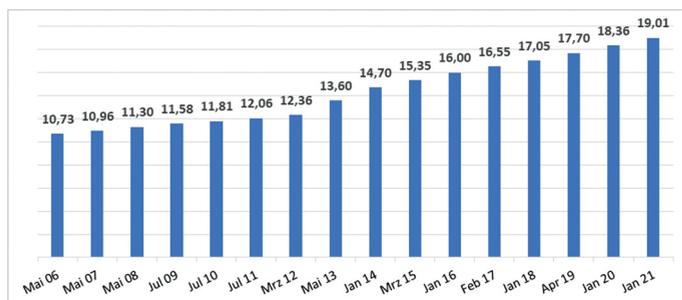
In der folgenden Tarifrunde wurde im Januar 2015 an sechs Tagen gestreikt, jedoch mit dem Ziel, schneller zu einem Ergebnis zu kommen (ver.di NRW, 2015a). Da auch in Hamburg, Baden-Württemberg und Niedersachsen Tarifverhandlungen anstanden, traten ver.di-Landesverbände nach den zuvor noch eher spontanen Synergieeffekten in der Tarifrunde 2012/2013 nun mit einer gemeinsam ausgearbeiteten Strategie an. So wurden z.B. Absprachen bezüglich der Forderungen an die Arbeitgeber sowie auch bezogen auf geplante Aktionen getroffen: „Wir haben gesagt: ‚Jetzt brechen wir überall die 10 €-Marke‘. Und das ist uns auch gelungen“ (Interview ver.di NRW, Dezember 2020). Die Gewerkschaftsmitglieder in NRW, aber auch Hamburg und Baden-Württemberg, sprachen sich im Vorfeld dieser Tarifrunde für die erneute Solidarisierung der durchsetzungsstärkeren Luftsicherheitsbeschäftigten mit den anderen Beschäftigten im Bewachungsgewerbe aus, während andere Bundesländer inzwischen dazu übergegangen waren, separate Tarifverhandlungen für den Bereich Aviation zu führen.

Nach der vierten Verhandlungsrunde, zu deren Zwischenergebnissen ver.di auf ihrem Blog wasi-nrw.de einen Live-Ticker schaltete, dem etwa 9.000 Nutzer\*innen folgten, wurde am 5. Februar 2015 in NRW ein neuer Tarifvertrag abgeschlossen. Nach Einschätzung des ver.di-Landesverbandes NRW habe man mit diesem Tarifergebnis „an die neue Tarifpolitik anknüpfen“ können, die im Jahr 2013 eingeläutet worden war (Interview ver.di NRW, März 2015). Der unterste Stundenlohn (u. a. Objektschutz) von zuvor 9 € wurde in zwei Schritten um insgesamt 7,6 % auf 9,70 € pro Stunde erhöht. Für die Luftsicherheitsassistent\*innen stieg der Stundenlohn zum 1. März 2015 auf 15,35 € und zum 1. Januar 2016 auf 16 € (+ 8,8 %

insgesamt). Für Beschäftigte in den anderen Bereichen der Luftsicherheitskontrollen (§§ 8/9 LuftSiG) wurden Lohnsteigerungen um insgesamt 12,9% durchgesetzt (ver.di NRW, 2015b).

Die folgende Tarifrunde brachte geringere Steigerungen. Im Februar 2017 wurde der Stundenlohn in der Fluggastkontrolle zunächst auf 16,55 € (+3,44%) erhöht und ab Januar 2018 auf 17,05 € angehoben (+ 6,6% insgesamt). Im Jahr 2019 stieg der Tariflohn der Luftsicherheitsassistent\*innen jedoch auf 17,70 € pro Stunde und wurde Anfang 2021 auf 19,01 € erhöht (+ 11,5% insgesamt). Abbildung 1 veranschaulicht, dass es in NRW gelungen ist, den Stundenlohn der Luftsicherheitsassistent\*innen innerhalb von 15 Jahren um mehr als 8 € pro Stunde anzuheben.

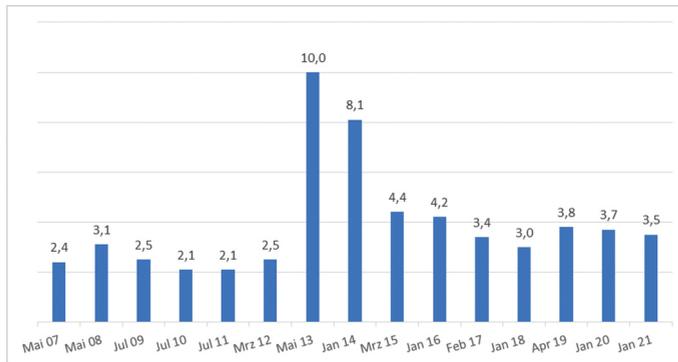
Abbildung 1: Tarifliche Stundenlöhne von Luftsicherheitsassistent\*innen in NRW, 2006-2021, in €



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Tarifabschlüsse

Prozentual sind die Stundenlöhne für Luftsicherheitsassistent\*innen von 2006 bis 2021 um insgesamt 77% gestiegen. Besonders hohe Steigerungen konnten im Mai 2013 um gut 10% und im Januar 2014 um mehr als 8% durchgesetzt werden, wie Abbildung 2 veranschaulicht. In den meisten Jahren lagen die Lohnsteigerungen der Luftsicherheitskräfte auch deutlich über der durchschnittlichen Entwicklung der Verdienste in der Gesamtwirtschaft (eigene Berechnung nach Seils & Emmeler 2020, S. 9).

Abbildung 2: Steigerungsraten des tariflichen Stundenlohnes von Luftsicherheitsassistent\*innen in NRW, 2007–2021, in %



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Tarifabschlüsse

Auch die Tariflöhne in den anderen Bereichen des Wach- und Sicherheitsgewerbes in NRW haben sich positiv entwickelt. Nach Angaben des WSI-Tarifarchivs (2017) lagen Anfang 2017 nur noch 1 % der tariflichen Vergütungsgruppen im Wach- und Sicherheitsgewerbe in NRW bei unter 10 €, während es bundesweit mit 32 % noch fast ein Drittel waren. 80 % der Lohngruppen in NRW, aber nur 51 % bundesweit lagen im Jahr 2017 zwischen 10 und 14,99 €. Auch der Anteil der Lohngruppen mit einem Stundenlohn von mindestens 15 € lag in NRW mit 32 % doppelt so hoch wie im Bundesdurchschnitt. Im Februar 2017 war die unterste Lohngruppe in NRW von 9,70 € auf 10 € erhöht worden. In den Jahren 2019 und 2020 konnte ver.di wieder höhere Lohnsteigerungen durchsetzen: Im April 2019 wurde der unterste Tariflohn im Wach- und Sicherheitsgewerbe auf 10,58 € und Anfang 2020 auf 11 € pro Stunde angehoben, was einer Steigerung um immerhin insgesamt 8,3 % entsprach.

#### 4 Ansatzpunkte zur Erneuerung gewerkschaftlicher Macht

Mit seiner mitglieder- und konfliktorientierteren Tarifpolitik im Wach- und Sicherheitsgewerbe (vor allem in den Tarifkonflikten 2012/13 und 2015) ist der ver.di-Landesverband NRW zumindest in Ansätzen als „erneuerte“ Gewerkschaft in Erscheinung getreten. Hervorzuheben ist die Solidarisierung der „kampfstarken“ Luftsicherheitsbeschäftigten mit den Bewacher\*innen, die einen großen Teil der Branche (u. a. Objektschutz) ausmachen, aber äußerst schwierig erreichbar und kaum organisierbar sind. Ver.di ist es damit in Anlehnung an Wright (2000, S. 962) gelungen, die strukturelle Macht (im Sinne von „workplace bargaining power“) zu aktivieren, über die Luftsicherheitsbeschäftigte aufgrund ihrer Stellung im „Produktionsprozess Luftverkehr“ verfügen: Die Sicherheitskontrollen sind eine wesentliche Voraussetzung für den reibungslosen Ablauf an den Flughäfen. Auch ist mit einem Zuwachs an Mitgliedern – vor allem, aber nicht nur an den Flughäfen – die eigene Organisationsmacht

(„associational power“; Wright, 2000)<sup>6</sup> gestärkt und im Rahmen einer mutigen wie auch hartnäckigen Verhandlungstaktik gegenüber den Arbeitgebern demonstriert worden.

Es stellt sich die Frage, wie es der Gewerkschaft gelungen ist, diese (und ggf. weitere) Machtressourcen zu mobilisieren und anzuwenden. Unserer Einschätzung nach kann die hier untersuchte Periode der Tarifpolitik im Wach- und Sicherheitsgewerbe in NRW in vielerlei Hinsicht als Beispiel dafür gelten, was Lévesque und Murray (2013) als wichtige Eckpfeiler erfolgreicher gewerkschaftlicher Arbeit herausgearbeitet haben. Mit dem Begriff des „strategischen Handlungsvermögens“ verfolgen sie – ähnlich wie schon Marshall Ganz (2000) – einen subjektorientierten Ansatz zur Erklärung von Gewerkschaftsmacht. Stärker als Ganz legen Lévesque und Murray ihren Fokus auf Ressourcen, genauer: auf die Fähigkeiten handelnder Akteure, diese im Sinne erfolgreicher Gewerkschaftsarbeit auch geschickt zu verwenden. Hiermit sind „Kompetenzen, Eignungen, soziale Fertigkeiten und Know-How gemeint, die entwickelt, vermittelt und erlernt werden können“ (Lévesque & Murray, 2013, S. 41).

In ihrem Ansatz unterscheiden sie zunächst vier zentrale Ressourcen von Gewerkschaftsmacht (Lévesque & Murray, 2013, S. 43): *Interne Solidarität* bezieht sich auf Verfahren und Abläufe der Mitgliederbeteiligung, die kollektiven Zusammenhalt stiften und eine lebhaft Diskussionskultur gewährleisten. *Netzwerkverankerung (externe Solidarität)* steht für das Ausmaß, in dem eine Gewerkschaft über Verbindungen zu anderen Gewerkschaften, Gruppen und Organisationen im lokalen Umfeld verfügt. *Narrative Ressourcen* meinen Erzählungen, die einen Interpretations- und Handlungsrahmen bieten und damit ein Gefühl von Durchsetzungsfähigkeit und Legitimation vermitteln. *Infrastrukturressourcen* umfassen materielle und personelle Ressourcen, Organisationspraktiken sowie politische Programme.

Anschließend identifizieren Lévesque und Murray ein wirksames Set aus Fähigkeiten der Gewerkschaftsführung sowie aktiver Mitglieder, „die Ressourcen den Umständen gemäß zu entwickeln, anzuwenden und zu verändern“ (Lévesque & Murray, 2013, S. 49): *Vermittlung* meint die Fähigkeit zum Ausgleich widerstreitender Interessen, zur Förderung kooperativen Handelns sowie zur Aktivierung sozialer Netzwerke. *Framing* bezieht sich auf das Angebot eines Deutungsrahmens und die Entwicklung einer proaktiven und autonomen Agenda. *Artikulation* steht für das Vermögen, verschiedene räumliche und zeitliche Handlungsebenen miteinander in Einklang zu bringen. *Lernfähigkeit* bedeutet, veränderte Rahmenbedingungen reflektieren und neue Informationen kontextualisieren zu können.

Übertragen auf die gewerkschaftliche Arbeit von ver.di NRW seit Ende 2012 sind nach unserer Einschätzung die genannten Punkte überwiegend in den Aktionen wieder zu finden. *Interne Solidarität* wurde insofern realisiert, als vor der Tarifrunde 2012/2013 nach mehreren Treffen der Tarifkommission entschieden wurde, dass die Beschäftigten an den Flughäfen, die deutlich besser organisiert sind als die übrigen Beschäftigten der Branche, für Lohnerhöhungen im gesamten Wach- und Sicherheitsgewerbe kämpfen und streiken sollten. Abseits ihrer kulturellen Unterschiede habe beide Beschäftigtengruppen das Ziel geeint, mit der bisherigen Tarifpolitik zu brechen (Interview ver.di NRW, Dezember 2020). Die *Vermittlungsleistung* der Gewerkschaft bestand in der gemeinsamen Festlegung darauf, sich in der Tarifkommission nicht gegenseitig zu überstimmen, sondern an einem Strang zu ziehen:

6 Beide Ressourcen von Lohnabhängigenmacht sind unter Bezugnahme auf Wright (2000) und Silver (2005) in der Jenaer Forschungsgruppe „Strategic Unionism“ herausgearbeitet und um weitere Machtressourcen („institutionelle“ und „gesellschaftliche“ Macht) erweitert worden (Brinkmann, Choi, Detje, Holst, Karakayali, & Schmalstieg, 2008; Schmalz & Dörre 2008).

„Wir haben gesagt: ‚Erstens, die Bewacher überstimmen nicht die Aviation-Leute. Sondern einen Abschluss gibt es nur mit Zustimmung der Aviation-Leute. Weil, die sind die Zugpferde und haben die Kampfkraft und helfen auch den Bewachern‘. Und das hat dazu geführt, (...) dass die Aviation-Leute sich zum Teil kritisch angeguckt und gesagt haben: ‚Mensch, wieso kriegt ihr nichts auf die Kette?‘. Die haben aber irgendwann auch verstanden, dass es natürlich das ein Unterschied ist, ob ich in einem Betrieb eine Belegschaft habe, die sich ständig trifft in Pausenräumen und die ich gut organisieren kann oder ob ich da 50.000 Beschäftigte habe, die an einzelnen Objekten stehen. (...) Und als die gemerkt haben: ‚Wir machen uns hier gegenseitig nicht Probleme‘, war das für die Aviation-Leute überhaupt kein Thema. Haben gesagt: ‚Ihr braucht noch länger, seid noch nicht so weit. Wir ziehen euch mit‘. Und sie mussten keine Sorge haben, dass die Schwäche der Bewacher ihnen das Tarifergebnis verhagelt. Das war der Durchbruch damals.“ (Interview ver.di NRW, Dezember 2020)

Auch wären die tarifpolitischen Erfolge von ver.di NRW wohl nicht möglich gewesen, wenn es nicht gelungen wäre, die Beschäftigten im Vorfeld durch eine intensive Gewerkschaftsarbeit in den Betrieben, die Mitwirkung bei der Gründung von Betriebsräten und die gewerkschaftliche Unterstützung bei der arbeitsgerichtlichen Durchsetzung von vorenthaltenen Lohnansprüchen erfolgreich zu mobilisieren:

„Immer, wenn der Betriebsrat nicht weiterkam, hat ver.di sich dazu positioniert. Das hat schon mal zu einer hohen Akzeptanz im Betrieb geführt: ‚Aha, ver.di ist präsent, ver.di greift unsere Themen auf und ver.di hat ein Gesicht‘. Das war, glaube ich, der Erfolgsfaktor, weshalb es dann möglich war, im Rahmen der Streiks die Beschäftigten an uns zu binden, aufzurufen und die sind dann auch dem Streik gefolgt.“ (ver.di NRW, Dezember 2020)

Mit den gesammelten Arbeitskämpferfahrung haben sich erstmals Ansätze einer kollektiven Identität unter den Sicherheitsbeschäftigten entwickeln können, wie ein Betriebsratsvorsitzender im Nachgang des Tarifkonfliktes 2012/2013 schilderte:

„Ich fand den letzten Arbeitskampf superklasse – von der Begeisterung der Kollegen und Kolleginnen und vom Ergebnis her. Seit dem letzten Streik ist in der Bewachung eine Bewegung, mit der der Arbeitgeber nie gerechnet hat. Die Leute haben gesehen, wenn wir zusammenstehen, können wir viel erreichen. Der Dornröschenschlaf, den wir im Bewachungsgewerbe hatten, ist zu Ende.“ (ver.di NRW, 2013, S. 16)

Eine erste *Netzwerkverankerung* erfolgte im Tarifkonflikt 2012/2013, als die ver.di-Landesverbände Hamburg und NRW zwar noch weitgehend lose gekoppelte Tarifverhandlungen geführt hatten. Dennoch hatten sich durch parallel laufende Tarifkonflikte mit ersten tiefgreifenden Arbeitskämpferfahrungen spontane Synergieeffekte und Möglichkeiten, voneinander zu lernen, ergeben. Der damalige Verhandlungsführer in Hamburg erinnerte sich im Interview, das im Vorfeld der Tarifrunde 2015 geführt worden war:

„Wir sind nicht gestartet als eine gemeinsame Tarifrunde – das machen wir jetzt, aus diesen Erfahrungen heraus, sondern das war zeitgleich. Wir hatten uns informiert, aber wir hatten jetzt keine entwickelte gemeinsame Strategie; das hat sich aus dem laufenden Prozess ergeben. Weil es auch nicht klar war – wir wussten gar nicht, welches Instrument wir in der Hand haben, weil wir es noch nie benutzt hatten.“ (Interview ver.di Hamburg, Januar 2015)

In den folgenden Jahren hatten ver.di NRW und andere Landesverbände die Tarifverhandlungen schließlich gemeinsam vorbereitet und abgestimmt und teilweise parallel oder auch abwechselnd Streiks an den Flughäfen durchgeführt. Die Rolle der Gewerkschaft in NRW war es, „als Pilot die Messlatte hochzulegen“ und damit das Niveau für die Abschlüsse in den anderen Bundesländern zu bestimmen: „Baden-Württemberg und Hamburg haben in NRW virtuell mit am Tisch gesessen“ (Interview ver.di NRW, März 2015) (*Lernfähigkeit*). Erklärtes Ziel war erneut die Stärkung interner Solidarität: Gemeinsam sollte für den Erhalt von Gesamtbranchentarifverträgen gekämpft werden, um die in struktureller Hinsicht benachteiligten Beschäftigten in der Bewachung nicht vom mächtigeren Bereich Aviation abzukupeln.

Dass ver.di hiermit das Ansinnen des BDSW antizipierte, die Bereiche künftig tarifpolitisch trennen zu wollen (ein Vorhaben, dem andere ver.di-Landesverbände durchaus zugeneigt waren), kann als weiterer Beleg für Lernfähigkeit gelten.

Im Oktober 2016 fand in Göttingen erstmalig eine bundesweite Aktiven-Konferenz der Sicherheitsbranche statt, in der Vertreter\*innen von ver.di-Verbänden auf lokaler und Landesebene mit ihren Mitgliedern über das Vorgehen in der Tarifrunde 2016/2017 diskutierten (*Artikulation*). Grundfragen der internen Diskussion waren u. a.: „Wie machen wir uns stark in den Betrieben, wie gewinnen wir neue Kolleg\*innen für die Gewerkschaft und wie stimmen wir uns ab in den Verhandlungen und Aktionen?“ (ver.di, 2016). Über Betriebsgrenzen hinweg haben auch die Beschäftigten vor, während und nach den Arbeitskämpfen durch die Gründung von virtuellen Gruppen auf Facebook und WhatsApp erstmals Informationen ausgetauscht, sich zunehmend miteinander vernetzt und gegenseitig mobilisiert. Als weiterer Ansatz von ver.di, *Netzwerke bzw. externe Solidarität* zu bilden, lässt sich auch die Kontaktaufnahme zu den Kundenunternehmen der Sicherheitsdienstleister deuten, womit die Argumentation der Arbeitgeber, höhere Löhne ließen sich bei den Auftraggebern nicht durchsetzen, entkräftet werden konnte.

Besonders ausgeprägt in den Tarifkonflikten zwischen 2012 und 2016 war schließlich auch die strategische Nutzung *narrativer Ressourcen*. Im Vorfeld der Arbeitskämpfungaktionen, aber auch währenddessen und im Nachhinein hat ver.di griffige Parolen entwickelt, die nicht nur die Mobilisierung der Beschäftigten erleichtert haben, sondern auch zur Gewinnung der Sympathie der von den Streiks betroffenen Fluggäste sowie der Presse beitrugen. Als besonders erfolgreich erwies sich der Bezug auf die Niedriglohndebatte und die gewerkschaftliche Kampagne für einen gesetzlichen Mindestlohn (*Framing*):

- „Ein Lohn muss zum Leben reichen – raus aus dem Niedriglohnsektor – wir sind es wert.“
- „Wir betteln nicht mehr, wir fordern!“
- „Sicherheit hat ihren Preis.“
- „Auch unsere Löhne sollen abheben.“

Die Beschäftigten der Branche hatten sich lange als nicht sichtbar und wichtig empfunden – nicht zuletzt, weil ver.di NRW lange Zeit nicht engagiert genug auf die als „unorganisierbar“ geltende Klientel zugegangen war (Interview ver.di NRW, September 2015). Mit der gewerkschaftlichen Strategie, betriebliche Missstände (z. B. fehlerhafte Lohnabrechnungen) aufzudecken und über intensive Medienarbeit auch nach außen zu tragen, konnten Beschäftigte organisiert und zur Wahrnehmung ihrer eigenen Interessen mobilisiert werden. Hierzu beigetragen haben auch öffentlichkeitswirksame „Naming & Shaming“-Aktionen wie „Neuer Skandal bei XX – Betriebsrat schlägt Alarm“ oder „Die Bossing-Methoden bei XX“ (Firmennamen entfernt – d. Verf.) (*Artikulation*). Prägend waren auch die hohen und eindeutig formulierten Lohnforderungen, die der Artikulation der tarifpolitischen Wende dienen.

Hervorzuheben ist auch die Bedeutung von „*Infrastrukturressourcen*“, wobei die die geringen personellen Ressourcen hier strategisch eingesetzt worden sind. Die erfolgreiche Mobilisierung der Beschäftigten und die erheblichen Lohnsteigerungen vor allem im Jahr 2013 wären ohne die intensive Betreuung und die große Präsenz von Vertrauensleuten im Vorfeld sowie im Verlauf des Tarifkonflikts wohl nicht zu erreichen gewesen (vgl. ver.di NRW, 2013). Hierbei spielte der durch personelle Veränderungen im Landesverband NRW eingeleitete Kurswechsel in der Mitgliederbetreuung eine wesentliche Rolle: Die handelnden Gewerkschafter\*innen wurden als engagiert und glaubwürdig wahrgenommen. Ein Be-

triebsrat beschrieb dies folgendermaßen: „Die Kollegen sehen XX (Name entfernt – d. Verf.) als Kollegen an, nicht als Gewerkschaftssekretär“ (ver.di NRW, 2013, S. 3). Zu verdanken ist dies auch dem Umstand, dass er nach vorheriger Betriebsratsarbeit aus der Branche rekrutiert worden war, somit „die gleiche Sprache“ gesprochen und sich „mit jeder Menge Herzblut“ engagiert hatte (Interview ver.di NRW, September 2015).

Nicht zuletzt entwickelten sich im Arbeitskampf neue Verfahren der Mitgliedergewinnung, -mobilisierung und -beteiligung unter Nutzung sozialer Netzwerke wie Facebook, WhatsApp und Twitter (*Vermittlung, Lernfähigkeit*): Die Streikaktionen sind durch ver.di NRW bereits während der Arbeitskämpfe und im Nachgang dokumentiert und öffentlichkeitswirksam aufbereitet worden. Beispiele hierfür sind zahlreiche Videoclips auf YouTube und eine gemeinsam mit ver.di Hamburg erstellte 20-seitige Broschüre, die mit vielen Fotos und O-Tönen den Hintergrund und Ablauf des Arbeitskampfes 2012/2013 dokumentiert.

Seit Oktober 2014 betreibt die Gewerkschaft zudem einen eigenen Blog (wasi-nrw.de – „Das Netzwerk für Sicherheitsbeschäftigte in NRW“), in dem aktuelle Entwicklungen im Wach- und Sicherheitsgewerbe erläutert bzw. kommentiert und zusätzlich auf Twitter veröffentlicht werden. Dieser bietet die Möglichkeit, sich über den Stand laufender Tarifverhandlungen oder betriebliche Missstände zu informieren, und eröffnet den Beschäftigten ein Diskussionsforum. Zur Vorbereitung der Tarifverhandlungen im Jahr 2016 wurde hierüber eine umfangreiche Online-Befragung von Beschäftigten zu Problemen in der Branche und Erwartungen hinsichtlich des Tarifabschlusses durchgeführt, an der sich nicht nur gewerkschaftlich organisierte Beschäftigte beteiligen konnten (*Vermittlung, Artikulation*). All diese (zumindest für die Branche) neuen Infrastruktur- und Beteiligungsformate haben nach Einschätzung eines ver.di-Sekretärs dazu beigetragen, überhaupt „Vertrauen in die gewerkschaftliche Arbeit aufzubauen“ (Interview ver.di NRW, September 2015). Auch sei es darüber gelungen, neue Mitglieder zu gewinnen, gerade auch aus kleineren Betrieben, in denen die Gewerkschaft zuvor kaum Fuß fassen konnte (Interview ver.di NRW, September 2015).

Basierend auf den guten Erfahrungen in NRW gibt es darüber hinaus inzwischen auch eine von allen ver.di-Landesbezirken gemeinsam betriebene Plattform für Beschäftigte im Wach- und Sicherheitsgewerbe (<https://www.aber-sicher.org>). Die Initiator\*innen stehen „für gemeinsames, solidarisches Handeln in der Branche“, da man gemeinsame Interessen nur durchsetzen könne, wenn man zusammenstehe. Über dieses Netzwerk wurde vor Beginn der Tarifrunde 2016 auch eine Befragung der Beschäftigten in der Branche durchgeführt, die „die vielen Stimmen zusammenführen“ und aufzeigen sollte, „wo der Schuh drückt“.<sup>7</sup>

## 5 Fazit und Ausblick

In den dargestellten Tarifkonflikten seit dem Jahr 2012 ist es ver.di NRW in Folge einer strategischen Neuausrichtung aus unserer Sicht ein Stück weit gelungen, sich als Gewerkschaft zu erneuern. Mit einer neuen Mitgliederorientierung, die auf Nähe zur Basis, größere Beteiligung unter Nutzung innovativer Formate und einer Tarifpolitik ‚auf Augenhöhe‘ mit den Arbeitgebern setzte, markierte der Landesverband einen deutlichen Bruch mit der bis-

7 <https://www.aber-sicher.org/bundesweit/deine-meinung-ist-gefragt> (Abruf am 14. September 2017)

herigen Gewerkschaftspolitik, der den Beschäftigten der Branche zu mehr Selbstbewusstsein verhalf und der Entwicklung einer kollektiven Identität den Weg bereitete.

Am eindringlichsten illustrieren dies die erheblichen, bis zuletzt überdurchschnittlichen Lohnsteigerungen, die in Folge einer breiteren Streikmobilisierung vor allem im Bereich der Luftsicherheit erzielt werden konnten und zugleich die Richtung für die Entwicklungen auch in anderen Tarifregionen vorgaben. Der NRW-Landesverband hat hier möglicherweise einen „historischen Moment“ genutzt, den Lévesque und Murray (2013, S. 55) wie folgt beschreiben: „In der Geschichte von Organisationen und Institutionen gibt es Momente, in denen die Spielregeln infrage gestellt und die Karten neu gemischt werden“. Zu verdanken war dies vor allem neuen handelnden Personen, die es durch höhere Präsenz in den Betrieben und mutig-kämpferisches Auftreten vermochten, nicht nur bei ihren Mitgliedern, sondern auch bei bis dahin nicht organisierten Beschäftigten Vertrauen zu gewinnen.

Maßgeblich für den Erfolg war zunächst die Ausschöpfung von Machtressourcen – in erster Linie *interner Solidarität*. In der Luftsicherheit wurde gezielt eine gut organisierte Beschäftigtengruppe mobilisiert, die durch ihre unverzichtbare Stellung im „Produktionsprozess Luftverkehr“ zu effektiven Streikaktionen in der Lage war – und auch willens, hohe Lohnsteigerungen für ihre schwächer organisierten Kolleg\*innen im gesamten Wach- und Sicherheitsgewerbe durchzusetzen. Auch erhöhte die *Netzwerkverankerung* in Form eines gemeinsam koordinierten Vorgehens mit anderen ver.di-Landesverbänden sowie eine zumindest spontane Kontaktaufnahme mit der Auftraggeberseite in NRW den Druck auf die Tarifverhandlungen. Nicht zu unterschätzen war auch der bewusste Gebrauch griffiger, kämpferischer *Narrative* sowie die Erkundung und Pflege neuer *Infrastrukturressourcen* wie verschiedene Social-Media-Kanäle, die halfen, den Kommunikationsradius in einer größtenteils durch Vereinzelung geprägten Branche erheblich zu erweitern.

Der Betrieb des Blogs wasi-nrw.de sei „DIE super Idee gewesen, um überhaupt einen Zugang zu dieser Art der Beschäftigtengruppe zu finden, die sind ja überall verstreut“ (Interview ver.di NRW, Dezember 2020). Diese Ressource hat sich aufgrund schneller Informationswege und Vernetzungsmöglichkeiten zu einem entscheidenden Antrieb des Tarifkonflikts herauskristallisiert, der auch nachhaltig identitätsstiftend in einer sehr heterogenen Branche wirken kann.

Entscheidender waren jedoch die Fähigkeiten der Akteure, diese Ressourcen auch nutzbar zu machen. Diese sind erlernt bzw. fortentwickelt worden und haben über geänderte Rahmenbedingungen hinaus Bestand. Ver.di NRW ist insbesondere gelungen, über die (Re-)Aktivierung von Teilnehmungsformaten, transparente Informationswege und Überzeugungsarbeit in Bezug auf ein solidarisches Vorgehen zwischen den Interessen verschiedener Beschäftigtengruppen zu *vermitteln* und darüber Ansätze eines Gemeinschaftsgefühls in der heterogenen Branche zu etablieren.

Wichtig für die Sicherung von Sympathien und ein anhaltendes Interesse in der Öffentlichkeit war das *Framing* des Tarifkonflikts 2012/13 mit der Niedriglohndebatte.<sup>8</sup> Sympathien in der Öffentlichkeit sind aber kein Garant für tarifpolitische Erfolge, wie der Arbeitskampf für die Aufwertung der Arbeit von Erzieher\*innen im öffentlichen Dienst im Jahr 2015 gezeigt hat. Dieser hatte nach langen Auseinandersetzungen und Streiks (einschließlich einer Ablehnung des ersten Verhandlungsergebnisses durch die Gewerkschaftsmitglieder) zu einer eher mäßigen Lohnerhöhung um durchschnittlich 3,73 % geführt (Bispinck, 2016).

8 Ähnliches war bereits im Jahr 2009 bei kleineren Streiks im Gebäudereinigerhandwerk gelungen, die in der Presse als „Aufstand der Unsichtbaren“ (Knoche-Gattringer, 2009) bezeichnet wurden.

Auf Seiten der Beschäftigten konnte eine breite Unterstützung der Forderungen sowie die Glaubwürdigkeit des neuen tarifpolitischen Kurses mit der *Artikulation* klarer €-Beträge und radikaler Slogans gesichert werden. Hierzu zählte auch das offene und engagierte Anprangern von betrieblichen Missständen im Rahmen der Pressearbeit, die einen wesentlichen Beitrag leistet zu der notwendigen Kollektivierung von Prekarisierungserfahrungen. Auch außerhalb von Tarifkonflikten dient diese Fähigkeit einer stillen Mobilmachung und Gewinnung von (neuen) Mitgliedern. In einer Branche, die vielfach von Missachtungs- und Demütigungserfahrungen geprägt ist (Briken, 2011; Schmalstieg, 2015), entfalten derart deutliche Ansprachen eine identitätsstiftende Wirkung.

Über die Koordinierung mit anderen Landesverbänden in simultanen Tarifaueinsetzungen erwies sich ver.di NRW schließlich als *lernfähig*. Doch auch bei den Arbeitgebern setzte nach den durch zahlreiche Streikaktionen erkämpften, teils markanten Lohnabschlüssen ein Lernprozess in Gang. Um den zentralen Erfolgsfaktor der Solidarisierung der durchsetzungsstarken Luftsicherheitsbeschäftigten mit den Bewacher\*innen in der künftigen Tarifpolitik auszuhebeln, wurde im Jahr 2017 ein eigener Verband der Luftsicherheitsunternehmen (BDLS) gegründet, der die Verhandlungen nun separat von den anderen Bereichen der Branche führt – und seit 2019 zudem einheitlich auf Bundesebene. Auch wenn im übrigen Bereich der Bewachung im untersuchten Zeitraum eine „nachhaltig positive“ Organisation von über 1.000 Neumitgliedern (Interview ver.di NRW, Dezember 2020) erreicht werden konnte, ist der grundsätzlich schwieriger zugängliche Teil der Branche nunmehr auf sich allein gestellt.

Es stellt sich daher die Frage, was über die beschriebenen Akteursfähigkeiten hinaus von der strategischen Neuorientierung von ver.di NRW im Wach- und Sicherheitsgewerbe bleibt. Zweifellos sind die Löhne mit den überdurchschnittlichen Tarifabschlüssen seit 2013 auf ein neues Niveau angehoben worden, auf das auch die künftige Entwicklung aufsetzen kann. Allerdings ist damit zu rechnen, dass die tarifpolitische Entkopplung der gut organisierten Luftsicherheit von der Gesamtbranche die Spielräume für weitere (deutliche) Lohnsteigerungen im Wach- und Sicherheitsgewerbe verringern wird. Das erklärte Ziel, die Beschäftigten aus dem Niedriglohnssektor heraus zu holen, ist bislang nicht erreicht worden, aber es ist zumindest gelungen, den Abstand der untersten tariflichen Lohngruppe zum gesetzlichen Mindestlohn mit der Zeit zu vergrößern (Stand Februar 2021: auf 14,6%).

Der BDSW ist einer der wenigen Arbeitgeberverbände in Deutschland, der sich weiterhin für die Allgemeinverbindlicherklärung von Tarifverträgen einsetzt. Dies kommt ver.di zugute, wie die NRW-Fachbereichsleiterin in einem Gespräch im Dezember 2020 betonte:

„Wir haben zwar immer noch nicht die Kampfkraft entwickelt (...). Aber unser Schwert ist jetzt die Allgemeinverbindlichkeit. Die Allgemeinverbindlichkeit ist das, was die Arbeitgeber brauchen, weil es in dieser Branche ja einen Unterbietungswettbewerb ohne Ende gibt (...). Der Zoll hilft uns an dieser Stelle. Von daher haben sie ein hohes Interesse daran, Allgemeinverbindlichkeit zu erwirken.“

Allerdings unterstützen nur noch wenige Arbeitgeberverbände in Deutschland die Allgemeinverbindlicherklärung ihrer Tarifverträge. Eine bemerkenswerte Ausnahme ist diesbezüglich das Hotel- und Gaststättengewerbe in Bremen, in dem bereits seit Sommer 2018 alle tariflichen Lohngruppen für allgemeinverbindlich erklärt worden sind (Roth, 2019).

## Literatur

- Airportzentrale (2013). Hamburg Airport aktuell: Ver.di legt abfliegenden Verkehr am Hamburg Airport lahm. 18. Januar 2013. Abgerufen von: <https://www.airportzentrale.de/hamburg-airport-aktuell-ver-di-legt-abfliegenden-verkehr-am-hamburg-airport-lahm/22113/>
- Artus, I. (2007). Prekäre Interessenvertretung. Ein deutsch-französischer Vergleich von Beschäftigtenrepräsentation im niedrig entlohnten Dienstleistungsbereich. *Industrielle Beziehungen*, 14(1), 5–29.
- Artus, I. (2011). Gewerkschaftliche Interessenvertretung im Niedriglohnsektor und der Streik der französischen *Travailleurs sans papiers*. In T. Haipeter, & K. Dörre (Hrsg.), *Gewerkschaftliche Modernisierung* (S. 208–230). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-93332-0\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-531-93332-0_9)
- BDSW (2013a). Presseinfo 1/2013. „Völlig überzogene Tarifforderungen von ver.di“, 18. Januar 2013. Bad Homburg.
- BDSW (2013b). Presseinfo 14/2013. „OFFENER BRIEF an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sicherheitsunternehmen in NRW“, 14. Februar 2013. Bad Homburg.
- BDSW (2013c). Presseinfo 21/2013. „Ver.di-Funktionäre: Keine Zeit für Verhandlungen, aber für Streiks am 15. März!“, 14. März 2013. Bad Homburg.
- BDSW (2013d). Presseinfo 35/2013. „Schlichtungsspruch im Tarifkonflikt des Sicherheitsgewerbes in NRW“, 8. April 2013. Bad Homburg.
- BDSW (2020). Sicherheitswirtschaft in Deutschland. Stand: 5. Oktober 2020. Bad Homburg.
- Becker, K., Kutlu, Y., & Schmalz, S. (2017). Die mobilisierende Rolle des Berufsethos. Kollektive Machtressourcen im Care-Bereich. In I. Artus, P. Birke, S. Kerber-Clasen, & W. Menz (Hrsg.), *Sorge-Kämpfe. Auseinandersetzungen um Arbeit in sozialen Dienstleistungen* (S. 255–277). Hamburg: VSA.
- Bernaciak, M., Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2014). *Trade Unions in Europe. Innovative Response to Hard Times*. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung. Abgerufen von: <https://library.fes.de/pdf-files/id-moe/10688.pdf>. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199644414.001.0001>
- Bispinck, R. (2016). Tarifpolitischer Jahresbericht 2015: harte Arbeitskämpfe und kräftige Reallohnsteigerungen. *WSI-Mitteilungen*, 69(2), 121–128. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2016-2-121>
- Bispinck, R., & WSI-Tarifarchiv (2013). Tarifpolitischer Halbjahresbericht: Eine Zwischenbilanz der Lohn- und Gehaltsrunde 2013. *WSI-Mitteilungen*, 66(6), 423–434. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2013-6-423>
- Bosch, G., & Weinkopf, C. (2015). Revitalisierung der Tarifpolitik durch den gesetzlichen Mindestlohn? *Industrielle Beziehungen*, 22(3–4), 305–324. <https://doi.org/10.1688/indb-2015-03-bosch>
- Bremme, P. (2007). Respekt und bessere Jobs. Organizing im Hamburger Sicherheitsgewerbe. In P. Bremme, U. Fürniß, & U. Meinecke (Hrsg.), *Never Work Alone. Organizing – ein Zukunftsmodell für Gewerkschaften* (S. 194–217). Hamburg: VSA.
- Briken, K. (2011). *Produktion von „Sicherheit“? Arbeit im Bewachungsgewerbe*. Arbeitspapier 222. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Abgerufen von: [https://www.boeckler.de/pdf/p\\_arbp\\_222.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_222.pdf)
- Brinkmann, U., Choi, H.-L., Detje, R., Dörre, K., Holst, H., Karakayali, S., & Schmalstieg, C. (2008). *Strategic Unionism: Aus der Krise zur Erneuerung? Umrisse eines Forschungsprogramms*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90964-6>
- Candeias, M. (2004). Prekarisierung der Arbeit und Handlungsfähigkeit. *Das Argument*, 46(3/4), 398–413.
- Dörre, K., Holst, H., & Nachtwey, O. (2009). Organizing – A Strategic Option for Trade Union Renewal? *International Journal of Action Research*, 5(1), 33–67. [https://doi.org/10.1688/1861-9916\\_IJAR\\_2009\\_01\\_Doerre](https://doi.org/10.1688/1861-9916_IJAR_2009_01_Doerre)
- Dribbusch, H. (2008). Organizing in der Fläche. Die Ver.di/SEIU-Kampagne im Hamburger Bewachungsgewerbe. *WSI-Mitteilungen*, 61(1), 1824. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2008-1-18>

- Ellguth, P., & Kohaut, S. (2020). Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2019. *WSI-Mitteilungen*, 73(4), 278–285. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2020-4-278>
- Fichter, M., Ludwig, C., Schmalz, S., Schulz, B., & Steinfeldt, H. (2018). *The Transformation of Organised Labour: Mobilising Power Resources to Confront 21st Century Capitalism*. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung. Abgerufen von: <https://library.fes.de/pdf-files/iez/14589.pdf>
- Ganz, M. (2000). Resources and Resourcefulness: Strategic Capacity in the Unionization of California Agriculture, 1959–1966. *American Journal of Sociology*, 105(4), 1003–1062. <https://doi.org/10.1086/210398>
- Kalscheuer, B. (2013). Flughafenstreiks. Verband kritisiert Unverhältnismäßigkeit. Sicherheit. Info vom 24. Januar 2013. Abgerufen von: <https://www.sicherheit.info/verband-kritisiert-unverhaeltnismaes-sigkeit>
- Keuler, M., Kratz, A. & Pantel, P. (2013). „Die Entschlossenheit der Beschäftigten war enorm“. Interview mit Andrea Becker, Leiterin Fachbereich „Die Besonderen“, ver.di NRW. *G.I.B.Info*, 4, 52–57.
- Knoche-Gattringer, M. (2009). Gebäudereinigungsstreik: „Unsichtbare“ sichtbar gemacht. *Einblick*, 20.
- Kocsis, A., Sterkel, G., & Wiedemuth, J. (2013). *Organisieren am Konflikt. Tarifauseinandersetzungen und Mitgliederentwicklung im Dienstleistungssektor*. Hamburg: VSA.
- Lévesque, C., & Murray, G. (2013). Gewerkschaftsmacht verstehen: Ressourcen und Fähigkeiten zur Erneuerung strategischen Handlungsvermögens. In S. Schmalz, & K. Dörre (Hrsg.), *Comeback der Gewerkschaften. Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven* (S. 39–55). Frankfurt/New York: Campus.
- Lohmann, W. (2012). Luftsicherheit. In R. Stober, H. Olschok, S. Gundel, & M. Buhl (Hrsg.), *Managementhandbuch Sicherheitswirtschaft und Unternehmenssicherheit* (S. 430–438). Stuttgart: Boorberg.
- Olschok, H. (2013). In der Tarifpolitik droht ein „heißer Herbst“. *DSD – Der Sicherheitsdienst*, 3, 64.
- Olschok, H. (2015). Wohin geht die Sicherheitswirtschaft? Regelungslücken und Vollzugsdefizite. Interview mit Dr. Harald Olschok. *DSD – Der Sicherheitsdienst*, 4, 27–29.
- Plück, M. (2013). Arbeitgeber zweifeln an der Kompetenz von Verdi. RP Online vom 11. Februar 2013. Abgerufen von: [https://rp-online.de/wirtschaft/arbeitgeber-zweifeln-an-der-kompetenz-von-ver-di\\_aid-16066801](https://rp-online.de/wirtschaft/arbeitgeber-zweifeln-an-der-kompetenz-von-ver-di_aid-16066801)
- Reuter, N., Sterkel, G. & Wiedemuth, J. (2017). Tarifpolitik im Dienstleistungssektor – Entwicklungen und Strategien von ver.di. In T. Schulten, H. Dribbusch, G. Bäcker, & C. Klenner (Hrsg.), *Tarifpolitik als Gesellschaftspolitik – Strategische Herausforderungen im 21. Jahrhundert* (S. 257–268). Hamburg: VSA.
- Roth, E. (2019). Tarifgehälter – schwer gemacht. Wie es ein Unternehmensverband und eine Gewerkschaft geschafft haben, die Tarifbindung zu erhöhen. Neues Deutschland vom 8. März 2019. Abgerufen von: <https://www.neues-deutschland.de/artikel/1113992.hotel-und-gaststaetengewerbe-tarifgehaelter-schwer-gemacht.html>
- Schmalstieg, C. (2015). *Prekarität und kollektive Handlungsfähigkeit. Gewerkschaftsarbeit im Niedriglohnsektor. Das Beispiel USA*. Hamburg: VSA.
- Schröder, C., & Weinkopf, C. (2017). Arbeitsbedingungen in der Fluggastkontrolle – zwischen hoheitlichen Befugnissen und fehlender Wertschätzung? *IAQ-Forschung*, Nr. 2017–05. <https://doi.org/10.17185/dupublico/45804>
- Seils, E., & Emmler, H. (2020). *Die Lohnentwicklung im vergangenen Jahrzehnt*. WSI-Policy Brief Nr. 46, September. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Silver, B. J. (2005). *Forces of Labour. Arbeiterbewegungen und Globalisierung seit 1870*. Berlin, Hamburg: Association A.
- ver.di (2016). Sicherheit: Erste bundesweite Aktiven-Konferenz. Pressemitteilung vom 25. Oktober 2016. Berlin.

- ver.di (2018). Wach- und Sicherheitsgewerbe: BDSW sucht sich bequemere „Gewerkschaft“ GÖD. Pressemitteilung vom 28. August 2018. Berlin.
- ver.di NRW (2012). Sicherheit hat ihren Preis. Tarifrunde 2013 beginnt. Tarifinfo 1/2012 des Fachbereichs 13. Düsseldorf.
- ver.di NRW (2013). „Auch unsere Löhne sollen abheben“ – Bilanz des Arbeitskampfes im Wach- und Sicherheitsgewerbe in Nordrhein-Westfalen und Hamburg. Düsseldorf.
- ver.di NRW (2015a). Warnstreiks in Wach- und Sicherheitsbranche NRW. Pressemitteilung vom 23. Januar 2015. Düsseldorf.
- ver.di NRW (2015b). Tarifergebnis im Wach- und Sicherheitsgewerbe Löhne steigen um 70 Cent bis 1,30 Euro. Pressemitteilung vom 6. Februar 2015. Düsseldorf.
- WSI-Tarifarchiv (2017). *Bewachungsgewerbe*. Stand: Januar 2017. Düsseldorf.
- Wright, E. O. (2000). Working Class Power, Capitalist Class Interest, and Class Compromise. *American Journal of Sociology*, 105(4), 957–1002. <https://doi.org/10.1086/210397>

# DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN

*Offen im Denken*

ub | universitäts  
bibliothek

Dieser Text wird via DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

**DOI:** 10.3224/indbez.v28i3.02

**URN:** urn:nbn:de:hbz:465-20240429-143737-7



Dieses Werk kann unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 Lizenz (CC BY 4.0) genutzt werden.