

»Wir sind Klasse, macht auf die Kasse!«

Die erfolgreiche Tarifkampagne in der Servicegesellschaft des Klinikums Nürnberg (KNSG) – von Martin Schmalzbauer, Joana Terborg und Ingrid Artus*

In der Servicegesellschaft des Klinikums Nürnberg wurde 2020/21 eine erfolgreiche Tarifkampagne zur Wiedereingliederung in den Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD) durchgeführt. Der folgende Text entstand auf der Basis eines Vortrags der für die Kampagne hauptamtlich zuständigen Gewerkschaftssekretär:innen Martin Schmalzbauer und Joana Terborg im Dezember 2021 an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. Von ihnen stammen auch alle Zitate im folgenden Text. Der Vortrag wurde mitgeschnitten, von Esther Klassen protokolliert und von Ingrid Artus redaktionell bearbeitet.

»Wir sind Klasse, macht auf die Kasse!« – der Spruch stammt von einem aktiven Kollegen der KNSG. Er hat die Kampagne geprägt und begleitet.

Die Servicegesellschaft des Klinikums Nürnberg (KNSG) wurde 1999 outgesourct. Mit rund 1.000 Beschäftigten übernimmt die KNSG v.a. die Reinigungsarbeiten für das kommunale Nürnberger Klinikum, aber auch den Krankentransport, die Küche, Näherei und einige weitere Dienstleistungen. 1999 wurde für die damals Beschäftigten Bestandsschutz, d.h. die Weitergeltung des Tarifvertrags des öffentlichen Dienstes (TVöD) vereinbart. Dieser gilt auch für die Beschäftigten des Nürnberger Klinikums selbst, mit denen die KNSG-Beschäftigten alltäglich eng zusammenarbeiten. Neueingestellte wurden fortan bei der KNSG jedoch zu einem wesentlich schlechteren Tarif beschäftigt, der etwas später Teil eines bayernweiten Tarifvertrags, des so genannten »TV-Service« wurde. Der TV-Service erfasste bayernweit die Servicegesellschaften von sechs verschiedenen Krankenhäusern. Bei der KNSG wuchsen seit 1999 die Lohnunterschiede zwischen den TVöD-Altbeschäftigten (sowie den Klinikmitarbeiter:innen) und den Neueingestellten im Lauf der Jahre immer weiter an. Sie betragen zuletzt bis zu 1.000 Euro pro Monat – in Einzelfällen sogar noch mehr – und das bei genau der gleichen Tätigkeit. Es herrschte also eklatante Lohnungerechtigkeit. Im Jahr 2020 waren etwa 800 der KNSG-Beschäftigten im TV-Service eingruppiert, knapp 200 im alten TVöD. Der Einstiegslohn des TV-Service lag 2020 bei 10,56 Euro. Für harte Arbeit wurden äußerst niedrige Löhne gezahlt. Hinzu kam die Schlechterstellung in vielen anderen Bereichen: Zulagen, Arbeitszeiten, Urlaub, finanzielle Sanktionierung von Krankmeldungen. Bei zu vielen Krankheitstagen wurde die Jahressonderzahlung gekürzt. Von diesen miesen und entwürdigenden Arbeitsbedingungen betroffen waren zu 70 Prozent Frauen, viele von ihnen alleinerziehend, größ-

tenteils mit Migrationshintergrund. Angesichts der niedrigen Löhne waren sie oft gezwungen, Zweitjobs anzunehmen oder ergänzende Sozialleistungen zu beziehen. Dass der Lohn trotz harter Arbeit nicht zum Leben reicht, dass der Weg in die Altersarmut absehbar ist und dass Frau nicht mal das Geld hat, um den Kindern Weihnachtsgeschenke zu kaufen – das waren wichtige Themen während der Kampagne. Und all das angesichts extrem belastender Arbeitsbedingungen: massiver Personalmangel, eine krasse Arbeitsverdichtung, die hohe Zusatzbelastung während der Corona-Pandemie. Diese betraf und betrifft nicht nur Ärzt:innen und Pflegekräfte. Die Corona-Krankenzimmer müssen ja auch gereinigt werden. Kurz: Im Herbst 2020 hatten sich viel Wut und Entschlossenheit in der Belegschaft angesammelt. Es gab das kollektive Gefühl, nach eineinhalb Jahren Pandemie für die harte und gesundheitsgefährdende Arbeit Respekt und Anerkennung zu verdienen. Aber zugleich hatten die Beschäftigten wenig Vertrauen in die Gewerkschaft. Schließlich war ver.di für den unbeliebten Niedriglohntarifvertrag (mit-)verantwortlich. Es gab die Vorstellung »unter den Kollegen, dass da irgendwo ein ver.di sitzt und irgendwas für sie abschließt«. Der Organisationsprozess zielte dann auch genau auf diesen Punkt: die Abschaffung der dritten Partei. Damit ist gemeint, dass »Gewerkschaft« als vermittelnde und repräsentierende Instanz zwischen den organisierten Beschäftigten und der Arbeitgeberseite abgeschafft werden sollte – in den Köpfen der Menschen wie in der kollektiven Praxis. »Dafür haben wir Arbeitsweisen verändert. Es war klar, die Leute treffen ihre Entscheidungen selbst und es wird nichts über ihre Köpfe hinweg verhandelt.«

Der Beginn der Kampagne: Ziele und Methoden

Im Oktober 2020 wurden die Beschäftigten der KNSG erstmals zum Streik aufgerufen – allerdings zunächst »nur« zum Solidaritätsstreik mit der Tarifbewegung im öffentlichen Dienst, die am Klinikum Nord stattfand. Es war ihre erste Streikerfahrung seit zwanzig Jahren. »Das hat gut funktioniert und war damit auch ein Stärketest, bei dem man gesehen hat, dass wir das auch wagen können, uns in eine Auseinandersetzung zu begeben« – in eine Auseinandersetzung um die vollständige Angleichung der Servicegesellschaft an den Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes. Denn das war ganz klar die Forderung der Belegschaft: gleicher Lohn für gleiche Arbeit. Alles andere wurde als illegitim und als Benachteiligung empfunden. Ver.di-intern war es nicht ganz einfach, diese Forderung »durchzusetzen«, denn es gab die Angst, unrealistische Erwartungen und letztlich Enttäuschungen zu provozieren. Aber genau das war ein Kernpunkt für den Erfolg der Kampagne: »Die Forderungen der Beschäftigten ernst zu nehmen. Denn es ist auch wichtig, Erwartungen zu wecken. Die Menschen sind nicht bereit, sich zu engagieren, um vielleicht mit etwas Glück irgendwelche Kleinigkeiten zu erreichen. Nur wenn das Ziel klar ist und wenn es auch das reale Ziel der Betroffenen ist, dann ist auch Engagement da. Man muss also Erwartungen wecken, aber man muss auch klar

machen, was das heißt, diese Erwartungen durchzusetzen« (vgl. McAlevey 2014).

Nicht ganz einfach war es, das zunächst mangelhafte Vertrauen der Belegschaft in die Gewerkschaft ver.di zu stärken. Hierfür war vor allem eine transparente und ehrliche Kommunikation auf Augenhöhe nötig, in Mitgliederversammlungen, bei der schrittweisen Festlegung der Strategie, gemeinsam mit der Tarifkommission. »Klarzumachen, wir sind keine Stellvertretung, es sind die Beschäftigten selbst, die ihr Ziel durchsetzen. Die Gewerkschaft als Werkzeug für die eigenen Interessen wahrzunehmen. Unser Ziel ist der TVöD. Wie erreichen wir das? Indem wir uns eine Gewerkschaft organisieren, in dem Wissen, dass man darauf auch Einfluss nehmen kann.« Die beiden zuständigen ver.di-Sekretär:innen waren ständig erreichbar und ansprechbar. Auch das gemeinsame Engagement von zwei Hauptamtlichen gehörte zu den »unüblichen« Elementen der Kampagne. Ein Schlüssel zum Erfolg war auch das Bewusstsein, dass das betriebliche Wissen bei den Beschäftigten selbst liegt, nicht bei den Hauptamtlichen. Zugleich gab es bei der KNSG einen engagierten, kompetenten und konfliktfähigen Betriebsrat. Aber »die Verantwortung für die Mobilisierung und auch die gewerkschaftliche Organisation lag bei den Kolleginnen selbst« – zumal die Hauptamtlichen unter den Corona-Bedingungen besondere Schwierigkeiten mit dem Betriebszugang hatten. »Es war klar, dass es die Aufgabe der Leute ist.«

Zentral für die etwa ein Jahr lang dauernde Tarifikampagne mit einer hohen Aktionsdichte und Vielzahl von Mobilisierungsereignissen war dabei die permanent hohe Beteiligung der Beschäftigten – und dass die Kolleg:innen selbst zu Wort kamen, in ihrer eigenen Sprache, mit ihrer eigenen Grammatik, egal ob in fränkischem Dialekt oder in gebrochenem Deutsch. »Die Kollegen haben sehr häufig gesprochen und das kommt anders an als die Standardkundgebung, die man vielleicht von Gewerkschaften gewohnt ist, bei denen ein Hauptamtlicher eine Stunde lang den Beschäftigten erklärt, was ihre Probleme wären.« Wenn Beschäftigte selbst ihre Stimme erheben, hat das eine andere Wirkung – für die Öffentlichkeit, für die Presse, aber auch für die Menschen selbst. »Das haben wir aktiv unterstützt und auch systematisch mitorganisiert. Kundgebungen mit einer kleinen mobilen Handbox, bei der man schnell das Mikrophon rumgeben kann, und nicht der große Lautsprecherwagen, der die Leute endlos zudröhnt. Entsprechende Flugblätter und Pressemitteilungen, bei denen immer die Kolleg:innen selbst sprechen. Beschäftigte haben auch direkt selbst den Kontakt mit Politiker:innen aufgenommen. Auf der letzten Streikkundgebung haben wir dann Kleingruppen gebildet, in denen diskutiert wurde, wie es nun weitergehen soll. Lauter Formen, die nicht üblich sind, aber ganz wichtig, damit die Beschäftigten selbst zum Subjekt der Auseinandersetzung werden.« In dieser Logik wurde auch eine ungewöhnlich große Tarifkommission, bestehend aus 20 Mitgliedern, und eine große Verhandlungskommission gebildet. Alle Beschäftigtengruppen sollten vertreten sein. Die Tarifkommission war zugleich ein extrem wichtiger Ort der Organisation, der permanenten belegschaftsweiten Vermittlung und Kommunikation. Ihre Zusammensetzung erfolgte

zunächst durch Wahl und wurde später durch eine Nachwahl um weitere Mitglieder ergänzt, »die das Vertrauen der Kolle-g:innen haben. Es ist ein wichtiger Unterschied, ob man mit Leuten arbeitet, die von selbst dazukommen, oder ob man gezielt Leute einbindet, die Rückhalt in der Belegschaft haben, die das Vertrauen ihrer Kolleg:innen haben, weil die dazu in der Lage sind, andere Leute mit-zuziehen. Wir nennen das organische Führungspersonen. Das sind oft nicht die Aktivist:innen der ersten Stunde, die sowieso überzeugt sind, sondern Leute, die dann stärkeren Rückhalt haben. Es ist wichtig, von der aktivistischen Struktur auf eine stark im Betrieb verankerte Struktur zu kommen.« Das Ergebnis dieses Vorgehens bei der KNSG war ein repräsentatives und engagiertes Gremium. »Wir hatten starke Leute in der Tarifkommission. Absprachen, Organisation, Ansprache, Mobilisierung, Verhandlung, Reden, viel Verantwortung für den ganzen Prozess lag bei den Leuten, vor allem bei der Tarifkommission.« Zugleich gab es aber auch »offene Formate« für alle Beschäftigten, etwa unter Pandemie-Bedingungen eine Versammlung im Park. Über eine offene und ständige wachsende WhatsApp-Gruppe mit einer großen Zahl von Mitgliedern wurde kleinteilig und transparent informiert und kommuniziert. Zentral für den Erfolg der Kampagne war neben der Mobilisierung im Betrieb schließlich auch die permanente begleitende politische Arbeit, die Unterstützung der Zivilgesellschaft, verschiedener Initiativen, Parteien und Organisationen.

2020 bis Februar 2021: Politischer Druck, erste Aktionen und betrieblicher Strukturaufbau

Ende 2019 wurde der TV-Service Bayern gekündigt und es begannen Tarifverhandlungen im Tarifverbund der sechs Servicegesellschaften, darunter auch die KNSG. Die Arbeitgeberseite bot Entgelterhöhungen im einstelligen Centbereich an – bei gleichzeitiger Kürzung der Jahressonderleistung. Bei der KNSG wurden erste Mobilisierungsaktionen durchgeführt, eine Unterschriftensammlung, eine Fotoaktion mit dem Motto »Wir sind systemrelevant« sowie lautstarke aktive Pausen am 8. März 2020. Ebenfalls im März 2020 erhielten die Beschäftigten der KNSG die Gelegenheit, ihre Forderungen bei einer Veranstaltung des DGBs im Rahmen des zeitgleich stattfindenden Kommunalwahlkampfes vorzutragen. Konfrontiert mit der Tatsache, dass in der Nachbarstadt Fürth die Wiedereingliederung der dortigen Klinik-Servicegesellschaft gelungen sei, tätigte der Oberbürgermeisterkandidat der CSU (und später amtierende Oberbürgermeister) König die folgenschwere Aussage: »Was Fürth kann, kann Nürnberg schon lange«. Dieses Wahlkampfversprechen sollte ihn noch lange verfolgen.

Wie erwähnt, wurden die KNSG-Beschäftigten im Oktober 2020 im Rahmen der TVöD-Tarifrunde dann erstmals zum Solidaritätsstreik aufgerufen. Es war das erste Mal, dass das gesamte Krankenhaus mit verschiedenen Bereichen – ob outgesourct oder nicht – gemeinsam auf der Straße

war. Dieses Erlebnis kollektiver Zusammengehörigkeit war der erste Schritt hin zur Forderung »Ein Betrieb – Eine Belegschaft«. Bei den Streikdemonstrationen wurde auf Schildern und in Redebeiträgen immer wieder die Forderungen nach »Wiedereingliederung der KNSG ins Klinikum und TVöD für Alle!« betont. Während des Streiks gab es Workshops zur Vermittlung aktivistischer Techniken und Kompetenzen, die von Menschen mit politischer Erfahrung unterstützt wurden. Im November 2020, nach dem Ende der Streikwelle im öffentlichen Dienst, kam dann der harte Lockdown mit hohen Corona-Fallzahlen. Der Betriebszugang (zum Klinikum) war erheblich eingeschränkt. Doch die starke Tarifkommission mit vielen aktiven Kolleg:innen schaffte die betriebliche Organisation auch (fast) ohne Unterstützung »von außen«. Aber noch war die KNSG ja Teil der bayernweiten Tarifverhandlungen, in denen es weiterhin um Centbeträge ging – auch weil nur im Nürnberger Betrieb Kampfbereitschaft vorhanden war. Da die KNSG aber quasi das Aushängeschild der bayernweiten Tariffbewegung war, beschloss man bei ver.di, zunächst den TV-Service abzuschließen und erst anschließend in Nürnberg Haustarifverhandlungen aufzunehmen. Angesichts des harten Lockdowns schienen zudem zunächst betriebliche Aktionen und politischer Druck unterhalb der Streikschwelle angebracht, z.B. im Rahmen einer Bürgersprechstunde des neuen Oberbürgermeisters König. Zehn Beschäftigte der KNSG riefen koordiniert dort an und trugen immer wieder die gleichen Forderungen vor. Sie schafften es damit in die Schlagzeilen der lokalen Presse. Im Dezember 2020 fanden zwei Kundgebungen statt, eine in der Innenstadt, die andere vor dem Gebäude der Stadtratssitzung. Neben zahlreichen Beschäftigten der KNSG sprachen viele solidarische Menschen, Ärzte des Klinikums, Wissenschaftler:innen, feministische Gruppen und auch die Initiative »Gesundheit statt Profit«, die den gesamten Kampagnenprozess solidarisch begleitete. Vor dem Rathaus fanden sich die Forderungen der Belegschaft auf einer Wäscheleine wieder. Und zur Stadtratssitzung wurde dem OB König ein bewusst magerer Weihnachtsbaum als Symbol für die mageren Gehälter der KNSG-Beschäftigten übergeben. Noch arbeitete man mit verteilten Rollen: Da die KNSG offiziell noch in die Tarifverhandlungen des TV-Service eingebunden war, wurde die Forderung nach der Wiedereingliederung in das Klinikum und Rückkehr in den TVöD v.a. aus Reihen der Zivilgesellschaft vorgetragen. Parallel ging der betriebliche Strukturaufbau weiter. Zwischen Dezember 2020 und Februar 2021 sammelten die Beschäftigten Unterschriften von 86 Prozent der Belegschaft für den TVöD. Die Unterschriftenaktion diente auch als Stärketest in der Belegschaft. Welche Teams wurden erreicht? Wo ist der Rückhalt gut – und wo ist er vielleicht noch nicht so groß? Ist die Mehrheit solidarisch mit dem Tarifziel der Angleichung an den TVöD? 86 Prozent Unterstützung war ein enorm gutes Ergebnis – das im Februar 2021 auf einer Pressekonferenz im Gewerkschaftshaus präsentiert wurde, verknüpft (immer noch unter Corona-Bedingungen) mit einem Delegiertenstreik von zwölf Kolleg:innen. Die Resonanz in der Presse war groß. Der »Deli-Streik« wurde auch genutzt, um Schulungen für die Strategieplanung mit den

Streikdelegierten zu machen. Und es gab eine Foto-aktion. An nur einem Tag wurden über 150 Fotos gemacht, auf denen Personen oder auch Gruppen zu sehen sind, die mit dem Aufkleber »TVöD jetzt!« posieren. Das war ein klares Zeichen für die Kolleg:innen im Betrieb, dass der Kampf nun beginnt.

März bis Juli 2021: Erfolgreicher Kampf und Streik für den TVöD

Anfang März 2021 wurde der TV-Service neu abgeschlossen. Die KNSG trat aus dem Tarifverbund aus und forderte den Arbeitgeber zu Haustarifverhandlungen auf. Die Stadtspitze reagierte jedoch hart: Die Wiedereingliederung der KNSG in den TVöD sei »wirtschaftlich nicht darstellbar«; es gebe keinerlei finanziellen Spielraum. Die Fronten waren klar; dass es zum Streik kommen würde, ebenfalls. Im April wurde eine zweitägige Tarifwerkstatt durchgeführt. Alle Mitglieder der Tarifkommission wurden von der Arbeit freigestellt und bereiteten die Verhandlungen, die Streikstrategie vor. Es wurden Flyer gedruckt mit dem Slogan »Jetzt gehts los! TVöD für die KNSG« – und vielen Fotos und Zitaten von KNSG-Beschäftigten. Bereits während der Solidaritätsstreiks im Oktober 2020 hatte es eine erste gewerkschaftliche Organisierungswelle unter den KNSG-Beschäftigten gegeben. Im April und Mai 2021 traten erneut viele Kolleg:innen ver.di bei. Der Organisationsgrad stieg um 60 Prozent. Die Entscheidung der Tarifbewegung fiel dann im Mai 2021: Drei Streiktage überzeugten die Verantwortlichen, von ihrer Haltung »Den TVöD wird es nicht geben« abzurücken und zuzugestehen: »TVöD ab dem 1. Januar 2024«. Die Chronologie der Ereignisse im Einzelnen: aktive Mittagspause am 3. Mai 2021; Warnstreik und Demonstration zum Rathaus am 6. Mai 2021; 48 Stunden Streik am 18./19. Mai 2021 – mit enormer Streikbeteiligung und parallel dazu vielen Krankmeldungen. Der Streik im Servicebereich bedrohte den normalen Klinikbetrieb, die Auswirkungen des Streiks der ausgegliederten Servicekräfte übertraf in einigen Bereichen die des vorherigen Streiks der direkt am Klinikum angestellten Beschäftigten.

Bei Streiks im Gesundheitsbereich sind Notdienstvereinbarungen von zentraler Bedeutung, da einerseits die Sicherheit der Patientenversorgung mit dem Streikrecht in Einklang gebracht werden muss und andererseits ein überzogener Notdienst einem effektiven Streik entgegensteht. Ver.di führte die Notdienstverhandlung unter aktiver Einbeziehung der betroffenen Beschäftigten aus den verschiedenen Bereichen. Angesichts der überzogenen Notdienstexpectationen der Geschäftsführung konnte bei diesen Verhandlungen keine Einigung erzielt werden und die Streikenden wendeten einseitig den eigenen Vorschlag an.

Die massive Streikbeteiligung führte dann dazu, dass bei einer anschließenden Verhandlung schließlich von der Geschäftsführung nur noch ein wesentlich niedrigerer Notdienst in sensiblen Bereichen eingefordert wurde, der, da vertretbar, von der Streikleitung dann auch bestätigt und organisiert wurde.

Es folgte ein Gespräch mit dem Oberbürgermeister und dem Stadtkämmerer am 19. Mai – und die Zusage »TVöD ab Anfang 2024«. Das war der Durchbruch – aber längst noch nicht der Sieg. Denn nun ging es noch um die Verbindlichkeit der Zusage, um die konkreten Konditionen und darum, was in der Übergangszeit bis Anfang 2024 passieren sollte. Am 27. Mai 2020 begannen offiziell die Tarifverhandlungen. In diesen war die zuvor bewiesene und potentiell erneut mobilisierbare Streikmacht das zentrale Argument – aber auch das Zusammenspiel zwischen politischen und tariflichen Bewegungen. So zeigte die direkte Ansprache von Politiker:innen durch KNSG-Beschäftigte ebenfalls Erfolge, etwa im Fall von Arif Taşdelen, dem Generalsekretär der Bayern-SPD. Dass er zufällig Verwandte hatte, die bei der KNSG arbeiten, veranlasste den SPD-Prominenten, neben Stadträten der Linken, der Grünen und der Linken Liste, auf Solidaritätskundgebungen zu sprechen – was wiederum die Nürnberger SPD (die kommunal in einer Koalition mit der CSU regiert) nicht unbeeindruckt ließ. Sichtbare

Solidarität im Stadtbild, z.B. durch Aufkleber der Linken Liste, Plakate der Initiative Solidarische Arbeiter:innen (ISA) oder auch feministische Unterstützung des »Frauen-streiks« für die KNSG, nicht nur am 8. März, waren ebenfalls wichtig. Und doch: Das entscheidende Druckmoment war die Streikmacht der Beschäftigten; ihre Entschlossenheit – und die Drohung mit Urabstimmung und Erzwingungsstreik, der im Sommer dann auch wochenlang hätte dauern können. Um das abzuwenden, musste die Stadt reagieren. Dennoch erwiesen sich die Tarifverhandlungen als schwierig. Der Teufel steckte im Detail. Wichtigster Streikpunkt war neben den sofortigen Lohnerhöhungen bis zur vollständigen Überleitung in den TVöD die Frage der Anerkennung der Beschäftigungsjahre und damit der Eingruppierung beim Übergang in den TVöD. So gab es einen weiteren Streiktag bei der entscheidenden Verwaltungsratssitzung des Stadtrats – und schließlich ein Eckpunkte-papier zum Übergang in den TVöD bis 2024. Dieses beinhaltete einen Kompromiss, der beim Thema Beschäftigungsjahre zwischen den ursprünglichen Forderungen der Beschäftigten und dem Angebot der Arbeitgeberseite lag. Der Tarifvertrag sah aber auch deutliche stufenweise Lohnerhöhungen und eine zusätzliche Einmalzahlung vor. Und das einstmals fast utopisch anmutende Tarifziel wurde erreicht: Ab dem 1. Januar 2024 wird der vollständige TVöD angewendet, die Beschäftigten der KNSG werden in das Klinikum wiedereingegliedert. 20 Jahre Outsourcing sind dann Geschichte.

Fazit: Weder Zufall noch Glück, sondern systematische politische Organisation

Die erfolgreiche Tarifikampagne bei der KNSG war sicherlich außergewöhnlich. In relativ kurzer Zeit entwickelte sich eine streikungewohnte und gewerkschaftlich gering organisierte Belegschaft zu einem kampfstarken Kollektiv. Mit wenigen Streiktagen wurden weitgehende Tarifforderungen realisiert – und das auch noch unter den beschränkenden Bedingungen der Corona-Pandemie. Betriebliche Aktionen ergänzten sich in systematischer und druckvoller Weise mit einer überbetriebli-

chen Solidaritätsbewegung der Stadtgesellschaft. Für weitere Strategiediskussionen innerhalb von ver.di stellt sich nun die Frage: War das Zufall oder Glück – oder ist es ein Beispiel, das zur Nachahmung auffordert? »Wir glauben, das war nur möglich, weil es mit einer bestimmten Arbeitsweise verbunden war. Vor allem auch damit, dass die Kolleg:innen den Erfolg selbst durchgesetzt haben und eine kollektive politische Stärke aufgebaut haben. Ganz wichtig war dabei, die reale Streikmacht zu entwickeln und einzusetzen. Es geht nicht immer überall das gleiche, aber mit diesen Methoden kann man auch anderswo Erfolge erzielen. Diese Auseinandersetzung zeigt vieles, was wir für grundsätzlich richtig halten.«

** Martin Schmalzbauer und Joana Terborg arbeiten als Gewerkschaftssekretär:innen im FB 3 (Gesundheit, Soziale Dienste, Wohlfahrt und Kirchen) bei ver.di Mittelfranken. Ingrid Artus ist Professorin für Soziologie an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg.*

Literatur:

McAlevy, Jane (2014): Raising Expectations (and raising hell). My Decade Fighting for the labor movement. London: Verso.

Artikel von Martin Schmalzbauer, Joana Terborg und Ingrid Artus im [express – Zeitung für sozialistische Betriebs- und Gewerkschaftsarbeit](#) - Ausgabe 5/2022 im LabourNet-Dossier [Schluss mit Outsourcing des Servicebereichs am Klinikum Nürnberg](#)