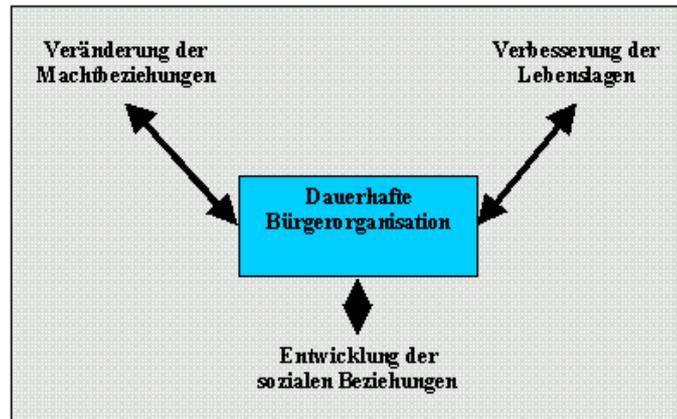


**COMMUNITY ORGANIZING**  
**SELBST BESTIMMEN STATT BETEILIGT WERDEN**  
**Michael Rothschuh 2010**



1.CO in den USA – ein Überblick.....	2
Was ist Community Organizing?.....	2
Community.....	2
Organizing.....	3
Geschichte des CO in den USA.....	3
Organisationsformen.....	4
Organizing als Beruf.....	4
Themen und Forderungen (Issues).....	4
CO und Politik.....	5
Dynamik des CO.....	5
ACORN.....	6
NETZWERKE des CO.....	6
IAF.....	7
Mobilisierungs-Kulturen.....	7
Finanzierung.....	8
Ausbildung.....	8
Gewerkschaftliches Organizing.....	9
2.CO in Deutschland.....	9
3.Thesen zur Bedeutung des Community Organizing im deutschen Kontext.....	10
1. Mit Community Organizing können die Bürgerinnen selbst die Themen definieren.....	10
2. Mit Community Organizing werden Veränderungen nachhaltig gesichert.....	10
3. Mit Community Organizing entwickeln die Menschen handlungs-mächtige soziale Beziehungen.....	10
4. Mit Community Organizing entwickeln sich demokratische Führungspersonen".....	11
5. Beim Community Organizing geht es um die Macht.....	11
6. Mit Community Organizing können Erfolge strategisch organisiert werden.....	11
7. Community Organizing ist lernbar und lehrbar.....	11
4.Literatur (soweit noch nicht im Text genannt).....	12

Beteiligung ist en vogue. Zwischen einem Workshop mit Kindern zur Gestaltung eines Spielplatzes bis hin zum im Internetfernsehen übertragenen öffentlichen Verhandlungsprozess auf Spitzenebene zu Stuttgart 21 gibt es ein breites Spektrum von Projekten, die einerseits Partizipation der Bürgerinnen und Bürger, andererseits ein reibungsloseres Regieren versprechen. Und dennoch fühlen sich viele Menschen ausgegrenzt. In dem Stadtteil Hamburg-Wilhelmsburg, in dem ich lebe, dürfen nur die Hälfte der Menschen wählen und an Volksabstimmungen teilnehmen, die anderen sind zu jung oder haben keinen deutschen Pass. Von den Wahlberechtigten wiederum nehmen nur die Hälfte an Wahlen teil und gar nur ein Viertel an einer Volksabstimmung zu der Frage, ob Kinder in einer 6- statt 4jährigen Primarschule länger gemeinsam in der Schule lernen können als bisher – gerade in einem Migrationsstadtteil eine oft entscheidende Frage. Es gibt vor Ort eine aktive Kultur des sich Einmischens, aber

- Beteiligungsgremien erscheinen oft als formalisiert: man soll sich „beteiligen an ...“ soll, aber nicht wirksam „mitbestimmen bei...“,
- die Themen sind durch Institutionen und Ressorts geprägt sind und scheinen damit außerhalb des eigenen Lebenszusammenhangs zu liegen
- man sieht kaum Chancen für eine konkrete, fühlbare Verbesserung des Lebens der eigenen Familie und Nachbarn sieht,

Wir leben in einem demokratischen Staat aber viele Menschen den Eindruck haben, dass „die da oben“ doch tun, was sie wollen.

Community Organizing kann ein Weg sein für das Sich-Einmischen von Menschen und Gruppen, die sonst kaum etwas zu sagen haben

- auf der Grundlage der Eigeninteressen und Werte
- durch ein Netz von sozialen Beziehungen
- in der Erringung von konkreten, fühlbaren Erfolgen
- zu Themen, die die Menschen bewegen
- als ein Weg aus der empfundenen Ohnmacht

Im Folgenden wird ein Überblick gegeben über Community Organizing in den USA. Ihm folgen Hinweise auf CO-Ansätze in Deutschland und Thesen zur Leistungsfähigkeit von CO.

## 1. CO in den USA – ein Überblick

<b>Was ist Community Organizing?</b>	<p>Es gibt vor allem in den USA eine Vielzahl von „Community Organizations“ mit ganz unterschiedlichen Zielen, Organisationsformen und Zusammensetzungen. Dafür gibt es keine allgemein gültige Definition.</p> <p>Unter „Community Organizing“ (CO) wird meistens der Aufbau und die Entwicklung von BürgerInnen-Organisationen verstanden, die eine doppelte Zielsetzung haben:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Veränderung von Machtbeziehungen, so dass die Menschen, die weder über Institutionen noch viel Geld über Medien verfügen, sich nicht mehr als ohnmächtig erfahren und den Inhabern von Machtpositionen „auf gleicher Augenhöhe“ gegenüber treten;</li> <li>• die konkrete Verbesserung der Lebenslage von Menschen aus den mittleren und unteren Schichten vor allem im lokalen Zusammenhang.</li> </ul>
<b>Community</b>	bezieht sich auf

- die soziale Dimension einer Nachbarschaft eines Quartiers,
- einen Stadtteils, eine Stadt, eine Region,
- eine bestimmte Bevölkerungsgruppe mit gemeinsamen Interessen oder Lebenssituationen.

Mit Community ist zugleich auch ein Bewusstsein und die Erfahrung von Gemeinsamkeit und „Gemeinschaft“ gemeint. Das bedeutet einerseits geteilte Werte (z.B Menschenrechte für alle, Gerechtigkeit, Toleranz), andererseits eine Vielfalt von Alter, Herkunft, Geschlecht, Glaubensrichtungen, Lebensvorstellungen, um mit den ja durchaus unterschiedlichen Interessen des lokalen Umfelds zu korrespondieren. Community bedeutet nicht, dass eine Gleichförmigkeit des Denken angestrebt wird, wohl aber, dass man aber gemeinschaftlich handlungs-mächtig wird.

---

#### **Organizing**

Dazu gehört wie bei jeder anderen Organisation auch der formale Anteil: Satzung, Geschäftsordnung, Büro, Ordnung der Finanzen, Mitarbeiterstruktur, Treffen, Entscheidungsstrukturen. Wird dieser Anteil zu leger gehandhabt, kann das fatale Folgen haben, wie sich gerade derzeit bei ACORN gezeigt hat (s.u.).

Spezifischer ist aber bei Community Organizing der soziale und Kommunikationsprozess

- Aufbau von handlungs- mächtigen öffentlichen Beziehungen
- Entwicklung und Förderung von Führungspersonen,
- Herausfinden von Themen (Issues), die gezielt angegangen werden
- Machtanalyse,
- Entwicklung von Strategien und Taktiken
- Durchführung und Auswertung von Aktionen und Kampagnen
- Fundraising

---

#### **Geschichte des CO in den USA**

In seinem Selbstverständnis nimmt CO oft Bezug zur amerikanischen Revolution und den sozialen Bewegungen in den USA.

Stationen des CO sind u.a.

Um 1900: Organisieren der Nachbarschaften: Hull House (Jane Addams)

1930-50er: Orientierung an der Bildung von Power (Saul Alinsky)

1960er: Beziehungen zur und Lernen von der Bürgerrechtsbewegung

1970er: teilweise verflochten mit staatlichen Programmen, wie z.B. dem Community Reinvestment Act von 1977, der die Praxis beenden sollte, dass Banken nicht in benachteiligten Gebieten investieren

1990er: Verknüpfung von lokalen und nationalen Themen und Forderungen

2008: Wahlkampagne Barack Obama mit Organizing-Methoden und zugleich massive n Angriffe auf CO durch die politische Rechte

2010: Auflösung von ACORN, Bildung von neuen Organisationen, Generationswechsel in traditionellen CO-Netzwerken

---



Saul Alinsky ist die zentrale Person, an dem sich Vertreter wie Gegner des CO orientieren; einige Organisationen einwickeln ein „Post-Alinsky-CO“.

- 1909-1972
- 1926 Studium Archäologie, Soziologie, Kriminologie
- 1939 Back of the Yards Neighborhood Council (BYNC)
- 1949/68 IAF als Beratungsorganisation/ als Trainingszentrum
- 1946/1969 Reveille (Weckruf) for Radicals
- 1971 Rules for Radicals – Progressive Primer für Realistic Radicals

Biographie und Bibliographie siehe Szyka, 2005

---

#### Organisationsformen

Möglich sind verschiedene Formen, die sich auch überschneiden können

- eine eher informelle, aber nicht nur auf ein einzelnes Ziel ausgerichtete Gruppe; vor allem für solche Gruppen gibt es das fortlaufend weiter entwickelte kanadische Online- Handbuch von Dobson;
- eine Organisation mit Einzelmitgliedern aus den jeweiligen Stadtteilen, Orten, Communities. Herausragend ist ACORN, bei dem die einfachen Leute aus den benachteiligten Stadtteilen mit ihren Mitgliedsbeiträgen einen wesentlichen Teil der Finanzierung tragen;
- eine Organisation von bereits bestehenden Organisationen: Es bildet sich eine örtliche stadtteil- oder stadtbezogene Organisation aus Kirchengemeinden, Synagogen und Moscheevereinen, BürgerInnengruppen und -vereinen, Gewerkschaftsgruppen, Nachbarschaftsclubs u.a.. Diese wiederum gehören zu und werden teilweise initiiert von Netzwerken wie IAF, DART, PICO u.a. Weil die Gemeinden meistens den Kern bilden, wird dieses unter „Faith bzw. Congregational Based Community Organizing“ (FBCO/CBCO) zusammen gefasst;.
- für einzelne Themen oder Forderungen werden zudem oft Koalitionen gebildet, die auch quer zu den Netzwerken organisiert sein können.

---

#### Organizing als Beruf

Organizer werden vor allem von größeren Organisationen und von Netzwerken eingestellt.

Dabei wird auf Erfahrung mehr Wert als auf akademische Ausbildung gelegt.

ACORN begnügt sich mit einer kurzen Einführung und wählt dann langfristig arbeitende Organizer aufgrund ihres jeweiligen Erfolges aus, die CBCO-Netzwerke bieten eine gründliche Trainingseinheiten und Supervision und stellen dafür wenige, aber gut bezahlte Organizer ein.

---

#### Themen und Forderungen (Issues)

CO geht von konkreten lokalen Problemen aus, die von den BewohnerInnen als dringlich angesehen werden; daraus entwickelt CO spezifische Forderungen an konkrete Personen sowie Aktionen, mit denen Verhandlungen auf Augenhöhe durchgesetzt werden. Beispiele sind Gentrifizierung, Bebauungspläne, Mieterschutz, Öffentlicher Nahverkehr, Freizeitflächen, Sicherheit im Quartier, Schulsituation, Gesundheitsgefahren.

Aber anders als in den 1930-60er Jahren ist es nicht mehr unbedingt der Bürgermeister, der Fabrikbesitzer, der Hausbesitzer oder die örtliche Bank,

---

die entscheiden und damit die reale Lebenslage verbessern können, sondern man braucht dafür überörtliche Regeln und Gesetze (im County, dem Staat, der USA oder auch internationalen Gremien).

Die meisten Netzwerke des CO entwickeln deshalb über die örtlichen Zusammenhänge hinaus Forderungen und Kampagnen u.a. zu:

- Arbeitsmöglichkeiten (Jobs)
- Gesundheit (Health Care)
- Einkommen, von dem man leben kann (living wage)
- Stadtentwicklung, die die Bewohner nicht verdrängt (gegen Gentrifikation)
- Mieterrechte und Schaffung von akzeptablem Wohnraum (Housing)
- Hausbesitz auch für ärmere Schichten
- Verbesserung der Schulsituation (Education Organizing)
- Schutz vor „räuberischen Kreditbedingungen“ (Predatory Lending)
- gegen Privatisierung und eine Politik der Steuersenkung



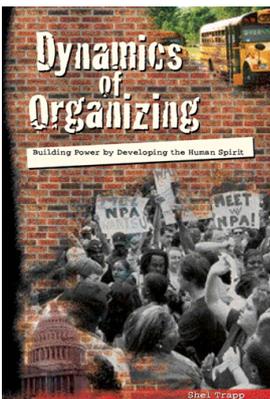
CO und Politik

Umstritten ist das Verhältnis zur direkten Einmischung in Politik. ACORN stellte auch teilweise eigene Kandidaten für Wahlämter (deren gibt es in den USA viele) auf und hat sich teilweise bei der Bildung einer 3. Partei engagiert. Mehrere Organisationen unterstützen die Registrierung von Wählern, so dass mehr unterprivilegierte Amerikaner wählen gehen; oft kommen diese Stimmen den Demokraten zu Gute. Rechtlich ist der Spielraum eingeschränkt für steuerbefreite Organisationen. Bei einigen Themen (z.B. Living Wages) zielen Kampagnen auf Volksabstimmungen.

In der Wahlkampagne 2008 hat Obama viele Methoden des Organizing angewendet und auch eine Bewegung „Organizing for America“ gegründet, die auch nach der Wahl weiter fortbesteht. <http://my.barackobama.com/page/content/ofasplashflag/> Oft wird seither CO mit solchen Wahlkampagnen verwechselt.

---

#### Dynamik des CO



Zu einem Aktionszyklus gehören meistens

- door knocking: an die Tür der Leute klopfen und mit ihnen über konkrete Probleme, Lösungsmöglichkeiten und ihre Bereitschaft selbst etwas zu tun, sprechen
- Bei der Identifizierung von „Issues“ : Welches Thema
  - ist gewinnbar,
  - spaltet die Leute nicht,
  - stärkt die Organisation und
  - verbessert die Lebenssituation?
- Personalisieren: wer ist verantwortlich und kann die Forderung erfüllen?
- Leader finden: Gute Leader sind nicht rigide, können zuhören und wissen, dass ihre Macht von den Leuten kommt
- Öffentliche Veranstaltungen (Accountability, Rechenschaft, Verantwortung):
- Verhandlungen auf gleicher Augenhöhe



ACORN (Association of Community Organizations for Reform Now)

Personen und Familien in benachteiligten Stadtteilen werden als Mitglieder geworben und zahlen Mitgliedsbeiträge. Dafür werden sie in der Durchsetzung ihrer Interessen unterstützt und profitieren von Erfolgen, die zum Teil auch die Mitglieder gegenüber anderen Bewohnern bevorzugen. ACORN war die größte Organisation mit persönlicher Mitgliedschaft in den USA mit, wie ACORN darstellte, bis zu 400.000 Mitgliedern.

#### ACORN



Die schnell gewachsene Organisation erbrachte viele Erfolge auf lokaler und staatlicher Ebene, aber sie hatte auch mit erheblichen Problemen zu tun:

- große Fluktuation der schlecht bezahlten, aber oft hoch motivierten Mitarbeiter
- Konflikte in den Bereichen, wo ACORN Anbieter (z.B. von Wohnungen) wurde
- finanzielle Unregelmäßigkeiten, die jahrelang verdeckt wurden
- Probleme bei der Registrierung von Wählern in Staaten, die sehr unterschiedliche und komplizierte Rechtssetzungen hatten

Dies bot Feinden von ACORN Chancen, mit Diffamierungskampagnen und teilweise ganz falschen Anklagen ACORN die Glaubwürdigkeit zu entziehen und damit die Geldquellen.

Am 2.11.2010 gibt das geschäftsführende Vorstandmitglied Bertha Lewis auf der Seite von acorn <http://www.acorn.org/> das „Ende einer Ära“ mit der Anmeldung des Konkurses von ACORN bekannt: *„Seit über 40 Jahren hat ACORN den guten Kampf gekämpft. Von ein paar anfänglichen Nachbarschaft in Little Rock, Arkansas wuchsen wir zu einer großen, aktiven, nationweiten Organisation- Familien mit niedrigem und mäßigem Einkommen, meistens farbige Menschen arbeiten zusammen, um ihre Gemeinden zu einem besseren Ort zu machen. Wir halfen den Menschen zu erkennen, dass sie etwas verändern können.“*

Ob ACORN damit wirklich Geschichte ist, kann man noch nicht sagen. Jedenfalls gibt es eine Reihe von Nachfolgeorganisationen, teilweise mit der gleichen Adresse, wie

- ACORN International / Community Organizations International, <http://www.acorninternational.org/>
- California ACORN, jetzt Alliance of Californians for Community Empowerment, <http://www.calorganize.org/>
- New York ACORN, jetzt New York Communities for Change, [www.nycommunities.org/](http://www.nycommunities.org/)
- Acorn Housing , jetzt Affordable Housing Centers of America, <https://secure.ahcoa.org/>

Über die Geschichte und das Ende von ACORN berichtet John Atlas in seinem Buch, 2010.

#### NETZWERKE des CO

- Berufsorganisation NOA : National Organzier Alliance, [www.noacentral.org](http://www.noacentral.org) mit einer online-Zeitschrift The Ark Magazine, die sich im Sommer 2010 mit dem Ende von ACORN und der Bedeutung, die dieses für CO hat, auseinandersetzt: [noacentral.org/files/public/docs/ark%20magazine%20issue%2027.pdf](http://noacentral.org/files/public/docs/ark%20magazine%20issue%2027.pdf)

- National People Action NPA: [www.npa-us.org](http://www.npa-us.org) (200 Organisationen)
- PICO Natinal Network : People Improving Communities Through Organizing, [www.piconetwork.org](http://www.piconetwork.org) (In 17 Staaten der USA, in Mittelamerika sowie in Ruanda)
- Center for Community Change, [www.communitychange.org](http://www.communitychange.org) : Entwicklung von Kampagnen, Ausbildung einer neuen Generation von Leadern, Forschung zur Geschichte und dem Enagement der Organizier
- Direct Action and Research Training Center (DART) [www.thedart-center.org](http://www.thedart-center.org) , gehört zum CBCO, Aufbau von über 20 lokalen angeschlossenen Organisationen und Kurse für mehr als 10.000 lokale Leader sowie 150 professionelle Organizer seit 1982
- Gather The People, [www.gatherthepeople.org](http://www.gatherthepeople.org) , CO-Netzwerk, das zur Lebendigkeit der jüdischen Gemeinden, aber auch ihrer Beteiligung an Veränderungen der größeren Community beitragen soll
- Gamaliel, [www.gamaliel.org/](http://www.gamaliel.org/) , ein christlich geprägtes Netzwerk, in dem Barack Obama als Organizer gearbeitet hat.

IAF

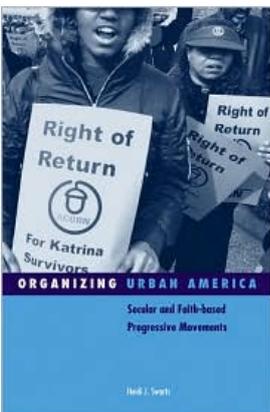


Die Industrial Areas Foundation (IAF) hat schon deshalb eine besondere Bedeutung, weil sie u.a. von Saul Alinsky gegründet wurde, aber auch deshalb, weil sie den Organisationsbildungsprozess und die Trainings sehr elaboriert ausgearbeitet hat. Seit Alinskys Tod 1972 war Ed Chambers ihr Exekutive Director; 2010 ging Chambers in den Ruhestand, seitdem gibt es eine kollektive Leitung. Stärker als andere CBCO-Netzwerke setzt IAF auf Diversität und bezieht auch moslesmische Gemeinschaften, Gewerkschaftsgruppen und andere Bürgergruppen ein.

IAF gibt als deutsche Tochtergesellschaft DICO unter Leitung von Leo Penta an.

[www.industrialareasfoundation.org](http://www.industrialareasfoundation.org)

**Mobilisierungs-Kulturen**



In verschiedenen Forschungszusammenhängen wurden die CBCO und ACORN miteinander verglichen, so z.B. bei Gold u.a., 2003 und bei Swarts, 2008

Swarts stellt einerseits wesentliche Gemeinsamkeiten fest:

- Beide gehen vom Alinsky-Hintergrund aus, bei dem es um „Power“ geht
- Vermieden wird eine Orientierung an einander abgrenzenden Rassen-, Geschlechts-, Religions- oder sexuellen Identitäten
- Mobilisiert wird auf der Basis der Entscheidungen der betroffenen Menschen.

Unterschiede sieht sie besonders in der Mobilisierungskultur:

Bei ACORN, das auf direkter Mitgliedschaft von relativ armen Menschen basiert, herrscht eine instrumentelle und utilitaristische Organisationsstruktur vor, transzendierende Werte werden kaum artikuliert, die Lebensbedingungen der Armen erscheinen als selbstevidente Motivation zur Aktion. Es gibt – außer einem sehr frühen Grundsatzprogramm – keine ausgearbeitete Ideologie, vielmehr steht die zielgerichtete Mobilisierung für Aktionen im

---

Vordergrund. es geht mehr um Resultate als um den Prozess. Ein ziemlich militanter Stil hat dabei Tausende von sonst nicht repräsentierten Amerikanern zusammen gebracht.

Beim CBCO, das Bürger-Organisationen auf bestehenden Organisationen aufbaut, ist dagegen eine elaborierte Organisationskultur zu finden, vor allem in Bezug auf das Finden und die Entwicklung von Leadern. Das Konzept von Macht, Selbstinteresse und Wertebezogenheit ist deutlich ausgearbeitet. Eine Praxis der one-to-one-Gespräche trägt zur kollektiven Identität bei. Rituale, die oft aus dem religiösen Bereich kommen, ihn aber auch mit einer effektiven öffentlichen Arena verbinden, prägen die Aktionen und Treffen. Die Effektivität liegt darin, dass zum einen die Mitgliedsgruppen, -gemeinden und -organisationen durch CO lebendiger und verantwortlicher für das Gemeinwesen werden, zum anderen darin, dass die Mitgliedsgruppen selbst schnell sehr viele Mitglieder zu Aktionen zusammen bringen können. Man kann wohl sagen, dass der Prozess als gleichgewichtig mit den Resultaten angesehen wird.

---

#### **Finanzierung**

Die Finanzierung ist bei den Organisationen, aber auch bei den verschiedenen Themen unterschiedlich; im allgemeinen versucht man, nicht zu sehr von einem Geldgeber und damit auch dessen Interessen abhängig zu sein.

- Mitgliedsbeiträge der Einzelmitglieder oder oder Mitgliedsorganisationen
- Stiftungen und Sponsoren
- Kirchen, auch: Catholic Campaign for Human Development
- Staatliche Gelder für spezifische Programme.

Wenn Forderungen, wie z.B. der Community Reinvestment Act, Wohnungsbauprogramme, durchgesetzt sind, müssen die Organisationen klären, ob und welcher Weise sie sich an der Durchführung der Programme beteiligen. Denn sind sie Anbieter von Leistungen und nicht ausschließlich Vertreter der Betroffeneninteressen.

---

#### **Ausbildung**

Trainingsinstitute:

National Training and Information Center (NTIC), [www.ntic-us.org](http://www.ntic-us.org)

Midwest Academy, [www.midwestacademy.com](http://www.midwestacademy.com)

Direct Action and Research Training Center (DART), [www.thedartcenter.org](http://www.thedartcenter.org)

An den universitären Schulen für Sozialarbeit gehört Community Organizing regelmäßig zum Lehrplan, daneben gibt es einzelne Studienschwerpunkte in Studiengängen der Theologie, Kriminologie, Politikwissenschaft und Stadtplanung.

ACORN und die Netzwerke haben eigene Ausbildungsformen.

---

---

<b>Gewerkschaftliches Organizing</b>	<p>CO ist in der Anfangszeit in den 1930er Jahren aus der Analogie zum gewerkschaftlichen Organizing entstanden. Heute ist übernehmen Gewerkschaften, die schwer organisierbare Gruppen vertreten (Wal Mart und LIDL, häusliche Dienstleistungen, LKW-Fahrer) wieder Momente des Community Organizing, um in Kontakt zu potentiellen Mitgliedern zu kommen.</p> <p>Kim Bobo: Ten Things You Can Do to Build Religion-Labor Partnerships by Kim Bobo,  <a href="http://www.aflcio.org/communitypartners/faith/10things.cfm">www.aflcio.org/communitypartners/faith/10things.cfm</a>  <a href="http://www.aflcio.org/communitypartners">www.aflcio.org/communitypartners</a> Gewerkschaft und Partner in der Community</p>
--------------------------------------	--

---

## 2. CO in Deutschland

Community Organizing wurde während des Aufbaus der Fachhochschulausbildung zur Sozialarbeit als radikaler Teil der Gemeinwesenarbeit angesehen. Alinsky wurde dabei oft als Sozialist oder Marxist missverstanden. Einen Neuanfang zum Verständnis gab es in den 1990er Jahren: Wie meistens im Community Organizing fing es an mit Ärger und mit Lust; mit dem Ärger von vier Studierenden über die Ausbildung in der Gemeinwesenarbeit und mit der Lust, etwas zu verändern. Marion Mohrlök, Rainer und Michaela Neubauer und Walter Schönfelder aus Freiburg nahmen sich vor, Geschichte, Theorie, Praxis und Ausbildung von Gemeinwesenarbeit und dem amerikanischen Community Organizing zu vergleichen und machten sich dafür auf den Weg nach Chicago. Nach viermonatigen Gesprächen, Beobachtungen und Forschungen schrieben sie ihre Diplomarbeit, aus der schnell ein Buch wurde: "Let's organize!" (1993). Bei Tagungen wie der Werkstatt Gemeinwesenarbeit im Burkhardhaus machten sie andere neugierig; nächste Schritte waren Trainings zum Community Organizing, für die Ed Shurna aus Chicago und Don Elmer aus San Francisco anreisten und eine Gruppenreise 1995, aus der wiederum ein Buch entstand: "Forward to the Roots" (1996). Die Gruppe bildete sich als eingetragener und gemeinnütziger Verein, als **foco e.V.**, das Forum Community Organizing. Ein Rundbrief erschien, Trainingsangebote wurden entwickelt, Tagungen durchgeführt, eine Website [www.fo-co.info](http://www.fo-co.info) eingerichtet. Heute gehören dem Vorstand Peter Szyuka als Vorsitzender, Walter Häcker als stellvertretender Vorsitzender und Lothar Stock als Verantwortlicher für Finanzen an. Michael Rothschuh gestaltet die Website inhaltlich und formal. Foco hatte sich zum Ziel gesetzt, Diskussionen zum Community Organizing anzustoßen, Training anzubieten und Menschen in der Entwicklung von Community Organizing in ihrer bestehenden bezahlten oder nicht bezahlten Arbeit sowie in neuen Projekten zu unterstützen. Seit 2004 ist der amerikanische Organizer Rev. Paul Cromwell in Deutschland und arbeitet mit **foco** zusammen an einer möglichen Stärkung des Community-Organizing Ansatzes in Deutschland. Er besucht die Mitglieder an ihren Orten und unterstützt sie bei Kampagnen und Projekten, bietet Trainings und Beratung an. Er ist auch wesentlich beteiligt beim Aufbau eines European Community Organizing Network, [www.communityorganizing.eu](http://www.communityorganizing.eu).

Eine Reihe von Projekten in Deutschland beziehen seit 2007 unter Beratung von Paul Cromwell mehr und mehr Elemente des Community Organizing in ihre Arbeit ein.

Leo Penta ist 1997 aus den USA als Gastprofessor an die Kath. Hochschule Berlin gekommen und hat zunächst einzelne Projekte des CO in Berlin und Hamburg aufgebaut und dann das Deutsche Institut für Community Organizing DICO aufgebaut gegründet, [www.dico-berlin.org](http://www.dico-berlin.org). Seinen Ansatz hat er u.a. in Aufsätzen seines Buches (Penta, 2007) dargestellt. Für Community Organizing hat er den deutschen Begriff „Bürgerplattform“ gesetzt. Für den Aufbau von Bürgerplattformen beschreibt er drei Stufen (Penta, 2007: S.219-223):

1. Phase: Sondierung und Aufbau von Beziehungen

2. Phase: Der Gründungskreis
3. Entstehen der selbstständigen Bürgerorganisation

Diese Organisation ist dann die Basis für öffentliche Aktionen zu zuvor ermittelten Themen.

DICO ist sehr erfolgreich in der Gewinnung von Ressourcen und der öffentlichen Darstellung, wie sich in der 2010 erfolgten Gründung des Fördernetzwerkes zur Unterstützung der Arbeit von DICO zeigt. <http://www.koerber-stiftung.de/community-organizing.html>

Wieder neu entwickelt hat sich der gewerkschaftlich Ansatz des Organizing, der bisher nur lose mit dem Community Organizing verknüpft ist (vgl. Bremme .a., 2007)

### **3. Thesen zur Bedeutung des Community Organizing im deutschen Kontext**

Es gibt z.B in Deutschland eine erfreuliche und wachsende Anerkennung der Notwendigkeit von Bürgerbeteiligung und eine sich vielfältig entwickelnde Praxis. Formen der Bürgerbeteiligung erbringen nur sehr begrenzt nachhaltige Involvierung der BürgerInnen. Die Themen und der Rahmen sind in der Regel vorgegeben, es werden keine selbst tragenden Bürgerinnen- Organisationen aufgebaut und die BürgerInnen sitzen nicht dauerhaft gleichberechtigt am Verhandlungstisch, wenn es um die Umsetzung von Vorhaben geht. Hier kann Community Organizing besonderes leisten:

#### **1. Mit Community Organizing können die Bürgerinnen selbst die Themen definieren.**

In der öffentlichen und politischen Auseinandersetzung geht es häufig nur zweitrangig um die Diskussion von möglichen Lösungen, sondern zunächst um die Definition von Problemen und damit die Bestimmung der politischen Agenda. Die Medien ebenso wie die Politik haben "Agenda Setting" oder auch das Framing als den Schlüssel erkannt, mit dem Entwicklungsrichtungen politischen Handelns entschieden werden; die Kehrseite ist, dass immer mehr Menschen den Eindruck haben, dass es nicht mehr um das geht, was sie wirklich bewegt und sich aus jeglicher Diskussion ausklinken.

Community Organizing setzt mit persönlichem Austausch, Treffen in der Nachbarschaft, öffentlichkeitswirksamen Aktionen und Versammlungen an der Schnittstelle von Privatem und Öffentlichem an, bringt die Probleme, die die Menschen unmittelbar berühren, wirksam in die öffentliche Sphäre ein und gibt ihnen einen Bezugsrahmen, so z.B., wenn die direkten Erfahrungen mit der Beseitigung öffentlicher Dienstleistungen dem Mainstream der angeblich notwendigen Steuerreduzierung entgegen gestellt werden.

#### **2. Mit Community Organizing werden Veränderungen nachhaltig gesichert.**

Veränderungen, die wirkliche Verbesserungen bedeuten, brauchen Zeit um zu wirken. Die meisten Formen der Bürgerbeteiligung beziehen sich auf einzelne Entscheidungen und Planungen, bei denen die BürgerInnen kurzfristig einbezogen werden und das Heft des Handelns zurück gegeben wird an die Behörden, Unternehmen und Politiker. Nur wenn eine starke Basis der Bewohner aufgebaut wird, sind sie ein mächtiger Gegenpart, der sie selbst ebenso wie die Gegenseite in der Verantwortung hält. Nur so kann verhindert werden, dass die starken Gegenkräfte der Bürokratie und konkurrierender politischer und ökonomischer Interessen die Veränderungen entgleisen lassen. In der Auseinandersetzung auf "gleicher Augenhöhe" entwickelt sich "überbrückendes" soziales Kapital auf mit Vertrauensbeziehungen zwischen Mitgliedern der Community und Verantwortlichen. Und zugleich wissen sich die Bürgerinnen und ihre Organisationen für das, was sie selbst erlangen haben, auch verantwortlich.

#### **3. Mit Community Organizing entwickeln die Menschen handlungs-mächtige soziale Beziehungen**

Es entstehen Netzwerke wechselseitiger Verpflichtung und wechselseitigen Vertrauens, sowohl zwischen den Personen als auch den Gruppen. Ein zentrales Instrument ist das direkte Zweierge-

sprach, wie es vor allem im CBCO gepflegt wird: Was bewegt uns in unserem Kern? Wofür sind wir bereit, uns einzusetzen? Welche Ressourcen können wir einbringen?

#### **4. Mit Community Organizing entwickeln sich demokratische Führungspersonen"**

Als Führungspersönlichkeiten (Leader) werden im Community Organizing nicht die angesehen, die herrschen und anderen ihren Willen aufzwingen, sondern die "mover and shaker", die etwas bewegen und andere Menschen aufrütteln. Man wird nicht als Führungsperson geboren, sondern dies ist Ergebnis von Sozialisation, Entwicklung und Bildung; deshalb geht es um das Finden und Erkennen von potentiellen Führungspersonen, um deren Förderung, Bildung und auch persönliches Wachstum. Es ist wichtig, diese Mover and Shaker zu identifizieren, denn sonst treffen die häufig die die Professionellen die Entscheidungen.

In Deutschland sprechen wir kaum von Führungspersonen, geschweige denn von Führern und Führerinnen. Wir wollen zu Recht keine Machtzusammenballung, aber ohne die Identifikation von "Leadern" geschieht oft genug Konzentration der Entscheidungen in den Händen einiger weniger oder öfters noch bei den Professionellen. Nur der gezielte Aufbau von "Leadership" führt dazu, dass die BürgerInnen nicht nur "beteiligt" werden, sondern wirklich die Richtung bestimmen.

#### **5. Beim Community Organizing geht es um die Macht.**

Ein solcher Satz geht uns schwer über die Lippen, weil wir lieber sagen würden, es ginge um "Überzeugung", um "das Recht" oder um die "Moral". Aber es geht eben auch um Macht. Macht in einem doppelten und spannungsreichen Verständnis: Um Macht, seinen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen - das Machtverständnis der Tradition von Max Weber - und Macht als die Fähigkeit, sich mit anderen zusammenzuschließen, und im Einvernehmen mit ihnen zu handeln - so die Position von Hannah Arendt (vgl. dazu Penta, 2007).

Macht meint, dass Bewohner von ärmeren Nachbarschaften Einfluss bekommen um Ressourcen und Veränderungen der Politik zu gewinnen, die notwendig sind um die Nachbarschaften zu verbessern.

Community Power entsteht, wenn Gruppen strategisch und kollektiv arbeiten.

- Ein Instrument des Community Organizing ist die Machtanalyse: Welche Menschen können uns das geben, was wir wollen? Wie können wir sie wirksam beeinflussen?
- Ein zweites das direkte Gespräch, mit dem öffentliche Beziehungen aufgebaut werden.
- Das dritte Instrument ist die direkte Aktion, die öffentlich die Kraft und die Macht der Organisation zeigt: Wie bringen wir die, die über Macht verfügen, dazu, Rede und Antwort zu stehen und sich ihrer Verantwortung zu stellen? Das kann eine spektakuläre Aktion sein, gezielte Medienarbeit oder auch das bewusste Arrangement einer Versammlung.

#### **6. Mit Community Organizing können Erfolge strategisch organisiert werden.**

Gerade in Bürgergruppen vor Ort haben wir Vorstellungen, was wir wollen oder auch verhindern wollen, wir haben viele Ideen, was man machen könnte. Das, was uns oft fehlt, ist die Strategie, in der Aktionen und Ziele miteinander verbunden sind. Erfolge erscheinen so letztlich als zufällig und schon gar nicht planbar.

Community Organizing macht deutlich, dass die Chancen für Erfolge bewusst erhöht werden können: durch die überlegte Auswahl von Themen, durch eine fundierte Macht- und Ressourcenanalyse, durch gezielten Aufbau von Leadership, die systematische Mobilisierung von Menschen und die sorgfältige Vorbereitung und Gestaltung von Aktionen.

#### **7. Community Organizing ist lernbar und lehrbar**

Keine Frage, die "ideale OrganizerIn" oder der "ideale Leader" ist nicht das Produkt eines sorgfältig ausgefeilten Curriculums, sei es eines Trainings oder eines Studiengangs an einer Hochschule. Aber

die notwendigen Qualifikationen sind auch keine Eigenschaften, die angeboren sind oder vom Himmel fallen. Leadership und Organizing mag auch eine Begabung sein, aber es ist auch etwas, wo man sich bewusst und gezielt weiter entwickeln kann. Dabei ist Lernen immer die Verknüpfung von Wissen und konkreten praktischen Erfahrungen.

Community Organizing, der Aufbau von Bürgerorganisationen, erscheint als ein Ansatz, der die Menschen als Gestalter ihrer eigenen Lebensverhältnisse in Wert setzt und ihnen die Erfahrung ihrer eigenen Macht ermöglicht; Community Organizing könnte ein Instrument für reale Demokratie und soziale Gerechtigkeit sein und sich über die bisherigen Begrenzungen hinaus ausbreiten.

#### 4. Literatur (soweit noch nicht im Text genannt)

- |  |   |
|--|---|
| Randy Stoecker, Wisconsin / USA  | Umfassende und laufend aktualisiertes Portal zum Community Organizing , <a href="http://comm-org.wisc.edu">comm-org.wisc.edu</a>  |
| Forum Community Organizing   | laufend, <a href="http://www.fo-co.info">www.fo-co.info</a> mit Aufsätzen zum Community Organizing  |
| Marion Mohrlök, Michaela und Rainer Neubauer, Walter Schönfelder, 1993 | Let's Organize! Gemeinwesenarbeit und Community Organizing im Vergleich, München  |
| Shel Trapp, 2003   | Dynamics of Organizing, Building Power by Developing the Human Spirit (Self published, 2003)(paperback.)  |
| Eva Gold, Elaine Simon, 2003   | Strong Neighborhood, Successful Community Organizing for School Reform, <a href="http://comm-org.wisc.edu/papers2003/goldsimon/goldsimon.htm">comm-org.wisc.edu/papers2003/goldsimon/goldsimon.htm</a><br>Rothschuh, 2003 <a href="http://stadtteilarbeit.eu/themen/theorie-stadtteilarbeit/communityorganizing/135-leistung-co.html">http://stadtteilarbeit.eu/themen/theorie-stadtteilarbeit/communityorganizing/135-leistung-co.html</a> |
| Peter Szyntka, 2006  | Theoretische und empirische Grundlagen des Community Organizing bei Saul D. Alinsky (1909-1972), Bremen   |
| Charles Dobson, 2007   | The Citizens Handbook, <a href="http://www.communitybuilders.ro/library/manuals/the-citizens-handbook-by-charles-dobson/at_download/file">//www.communitybuilders.ro/library/manuals/the-citizens-handbook-by-charles-dobson/at_download/file</a> , siehe auch Rothschuh: <a href="http://www.rothschuh.de/CO_10_Citizens.htm">www.rothschuh.de/CO_10_Citizens.htm</a>  |
| Leo J. Penta (Hrsg.) 2007  | Community Organizing – Menschen verändern ihre Stadt, Hamburg, edition koerber  |
| Kristin Layng Szakos and Joe Szakos, 2007                              | We Make Change, Community Organizers Talk About What They Do - and Why (Vanderbilt University press, Nashville)   |
| Peter Bremme / Ulrike Fürniß / Ulrich Meinecke (Hrsg.), 2007:          | Never work alone, Organizing – ein Zukunftsmodell für Gewerkschaften, <a href="http://www.neverworkalone.de">www.neverworkalone.de</a>  |
| Heidi Swartz, 2008   | Organizing urban America, Secular and Faith-based Progressive Movements. Minneapolis. ISBN 978-0-8166-4839-9  |
| John Atlas, 2010   | Seeds of Change, The Story of ACORN, America's Most Controversial Antipoverty Community Organizing Group. Nashville,  |
| Tom O.Connell, 2010  | What is Community Organizing anywhere, Juni 2010, <a href="http://sandbox.tcdaily-planet.net/blog/tom-oconnell/what-community-organizing-anyway">sandbox.tcdaily-planet.net/blog/tom-oconnell/what-community-organizing-anyway</a>  |