

## Mit Macht organisieren

Weber, Joachim

Veröffentlichungsversion / Published Version

Rezension / review

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Weber, J. (2015). Mit Macht organisieren. [Rezension des Buches *Handbuch Community Organizing: Theorie und Praxis in Deutschland*, hrsg. von Forum Community Organizing e.V. (FOCO), & Stiftung Mitarbeit]. *Widersprüche : Zeitschrift für sozialistische Politik im Bildungs-, Gesundheits- und Sozialbereich*, 35(137), 107-111. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-64053-3>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



## Mit Macht organisieren

Über: *Forum Community Organizing e.V. (FOCO)/Stiftung Mitarbeit (Hg.): Handbuch Community Organizing. Theorie und Praxis in Deutschland, Verlag Stiftung Mitarbeit, Bonn 2014, 248 S. 12 Euro*

Politische Demokratien leben davon, dass Menschen sich dafür interessieren, was um sie herum geschieht, welche Entscheidungen getroffen werden und wie sie in dem Gemeinwesen, auf das sich diese Entscheidungen beziehen, teilhaben, teilnehmen und mitbestimmen können. Die Bankrotterklärung der politischen Demokratie erfolgt durch eine Privatisierung gemeinsamer Anliegen bzw. durch den damit verbundenen Individualismus, sich auf den immer kleiner werdenden je privaten Bereich zurückzuziehen und nur noch über diejenigen klagen zu können, die bestimmen sollen und die meist mit dem abstrakten Apparat identifiziert werden, den wir gewohnt sind, Staat zu nennen. Im Deutschen sind wir gewohnt, diesen Apparat zu personalisieren: „Der Staat ist diejenige juristische Person, die herrscht, handelt, Rechte hat“, so konstatierte bereits der Staatsrechtslehrer Georg Jellinek.

Der Kurzschluss zwischen dem ohnmächtigen Individuum, das von oben regiert wird, und dem übermächtigen Staat, der seinen Herrschaftsanspruch mit einem universalen Versorgungsversprechen erkaufen soll, führt in die Unpolitik einer modernen Despotie, so wusste bereits Alexis de Tocqueville. Und Tocqueville hatte auch ein Heilmittel gegen diese Unpolitik: Die Etablierung freiheitlicher Assoziationen, die durch nichts anderes als die gemeinsamen Interessen der vielen Einzelnen zusammen-

gehalten werden. Menschen können aus ihrem Privatisierungsschlummer und ihrer Ohnmachtserfahrung herausgerissen werden, indem sie sich mit anderen zum Handeln solidarisieren und somit eine Handlungsfähigkeit entwickeln, die sie alleine niemals hätten. In einem Bezugsgewebe ist die Stimme des Einzelnen aufgehoben und kann politisch wirksam werden.

Damit verwandelt sich Herrschaft in Macht. Während Herrschaft auf unhinterfragtem Einfluss beruht, konzentriert auf die Entscheidung Weniger oder gar eines Einzelnen, existiert Macht nur in Form von Handlungsmöglichkeiten unter Vielen, also unter der Bedingung der Pluralität. Herrschaft agiert monolithisch und kontrolliert ihre Gegner bzw. schaltet sie aus, Macht dagegen zerfällt immer in eine Mehrzahl konkurrierender Machtgruppen, die sich immer auch gegenseitig kontrollieren und deren Zusammenhalt auf Zustimmung beruht. Wer Macht will, muss um diese werben, wer Herrschaft beansprucht, benötigt nichts weiter als die geeigneten Mittel, um diese durchzusetzen.

Eine Vielzahl von Gemeinwesen verharren in einer Mischung aus Herrschaftsmitteln, die sich letztlich immer auf Kapital zurückführen lassen und einem mehr oder weniger tragfähigen Zusammenschluss solcher Herrschaftseliten, die sich in den politischen Entscheidungsgremien, den Schaltstellen der Herrschaft, festsetzen, entweder offensichtlich oder auch verdeckt, die oftmals kooperieren im Sinne von „Eine Hand wäscht die andere!“ oder auch konkurrieren um Einfluss, immer auf Kosten derer, die keinen Einfluss haben, sich nicht vorstellen können, wie sie noch Einfluss nehmen können oder auch keinen Einfluss nehmen wollen, weil sie sich abgestoßen fühlen von

solchen Machteliten, mögen sie so fürsorglich auftreten, wie sie wollen.

Angesichts dieser Schwarz-weiß-Folie zwischen unpolitischer Herrschaft und demokratischer Macht ist die Aufgabenstellung eindeutig: Wie gelingt es, politische Partizipation in solchen teilweise stabilen Herrschaftsszenarien, die auf Kosten einer Unmenge von marginalisierten Menschen funktionieren, zu etablieren? Und das heißt: Wie schaffen wir es, Gegenmacht zu entwickeln und damit erst überhaupt so etwas wie politische Macht zu erzeugen? Damit ist das Lebensprogramm von Saul Alinsky ziemlich genau beschrieben. Der Macht des Geldes können wir nur die Macht der vielen Menschen entgegensetzen. Und wer Macht will, muss auch den Konflikt wollen, der nur dann politisch qualifiziert ausgetragen ist, wenn er gewaltlos erfolgt. Alinskys amerikanisch sozialisiertes politisches Selbstverständnis ist engstens verknüpft mit dem politischen Denken von Thomas Jefferson und Alexis de Tocqueville, während seine praktische Strategie starke Anlehnungen an die amerikanische Gewerkschaftsarbeit von John Lewis zeigt. Ein solcher Machtkörper wird damit zu einer community, und die politische Aufgabe besteht darin, eine solche community zu organisieren. Der Begriff Community Organizing (CO) hat ursprünglich vielfältige Wurzeln, die jedoch sämtlich ihre Herkunft aus den USA zeigen und vor dort aus in mehreren Rezeptionswellen in die deutsche Soziale Arbeit Eingang gefunden haben und auf diese Weise erst die Gemeinwesenarbeit als dritte sogenannte Methode der Sozialen Arbeit neben Einzelfallhilfe und sozialer Gruppenarbeit ins Leben gerufen haben.

Das vorliegende Handbuch konzentriert den Fokus ganz auf den Ansatz von Saul

Alinsky und damit unweigerlich auf einen konfliktorientierten Ansatz; es lässt damit die mehr oder weniger eindeutigen Befriedigungsansätze unter dem Titel Sozialraumorientierung, Quartiersmanagement etc. weit hinter sich. Damit gewinnt der Begriff politisches Profil zurück und wird vor einem zunehmenden inhaltlichen „Ausfransen“ (Oelschlägel: 235) bewahrt. Herausgegeben ist das Handbuch von der Stiftung Mitarbeit und dem Forum Community Organizing (FOCO) in Kooperation mit dem Deutschen Institut für Community Organizing (DICO) unter Leitung von Leo Penta an der Katholischen Hochschule in Berlin. Die Rolle der Stiftung bleibt allerdings im Dunkeln und scheint vor allem darin zu bestehen, den beiden sozialarbeitsdominierten Verbänden einen nicht-sozialarbeiterischen Gegenpol zur Seite zu stellen. Immerhin ist bis heute das Verhältnis zwischen CO und Sozialer Arbeit mehr als angespannt. Sozialarbeiter\_innen „erklären den Menschen, dass sie in der Hölle leben und bringen sie dann auch noch dazu, sich dort wohlfühlen“, so das bekannte Zitat dazu von Alinsky, das auch Peter Szyuka im Band nicht verschweigt (13). Solche Soziale Arbeit, womit natürlich insbesondere bestimmte, verbreitete Varianten der Einzelfallhilfe gemeint sind, zielt damit auf das Gegenteil von CO ab. Doch Soziale Arbeit ist immerhin seit Beginn der 60er Jahre auf der Suche nach einem alternativen politischen Selbstverständnis. Allerdings bricht sich dieses Selbstverständnis immer wieder an der eigenen Position im Gemeinwesen, wie insbesondere die wertvollen Interviews am Ende des Bandes aufzeigen. Eine subjektive politische Motivation schützt keineswegs davor, an der Aufgabe des Kampfes für soziale Gerechtigkeit zu scheitern und

sich stattdessen in der Fülle der Einzelfallhilfen zu verlieren, so Mohrlock, Neubauer und Neubauer: 211, die immerhin mit ihrer Diplomarbeit und der daraus hervorgehenden Veröffentlichung unter dem Titel „Let's organize!“ 1993 die dritte Rezeptionswelle von CO in Deutschland angestoßen haben (Renner/Penta: 45). Das ewige Dilemma des doppelten Mandats zeigt Tillmann Berger in seinem Interview auf, wenn er sich in seinem Selbstverständnis als Schnittstelle zwischen Stadtverwaltung und Bürgern einerseits dafür einsetzt, dass diese sich organisieren und selbstbewusst ihre Stimme erheben gegen diejenige Stadtverwaltung, deren Angestellter er selbst andererseits ist (201).

Was die Interviews jedoch insbesondere verdeutlichen, ist die Tatsache, dass CO immer auch eine entsprechende Haltung impliziert, die mal als widerständig (Klöck: 207; Wohland: 224) beschrieben wird, mal als Bewusstsein der eigenen Ohnmacht und der damit verbundenen Zurückhaltung (Schaaf: 219), die erst die Grundlage dafür schafft, dass die Betroffenen selbst aktiv werden können, schließlich als Parteilichkeit und Solidarität im Sinne eines Engagements für die Probleme der Bürger statt für die Probleme, die die Gesellschaft mit diesen Bürgern hat (Oelschlägel: 236).

Haltungen sind eine sehr persönliche Geschichte. Sie bedürfen neben entsprechenden Rahmenbedingungen, die die zugehörigen Erfahrungen erst ermöglichen, auch kritisch geklärter Überzeugungen sowie Handlungsroutrinen in Form von Techniken und Taktiken. Doch bezüglich solcher Theoriearbeit, die Überzeugungen hervorbringen, überdenken oder festigen kann, lässt der Band einige Fragen offen. Zwar wird in einem ersten Teil der theo-

retische Hintergrund beleuchtet, angefangen bei den Wurzeln bei Alinsky (Szyuka), einer Begriffklärung (Müller/Szyuka), der Einordnung sozialer Bewegungen (Rothschuh) bis zu der Darstellung der Etablierung von CO in Deutschland (Stock und Renner/Penta), doch eine kritische, vertiefte Auslotung des Themas unterbleibt, sowohl was politiktheoretische Bezüge als auch das Verhältnis von CO zu anderen kritischen Konzepten Sozialer Arbeit angeht wie das Denken von Paulo Freire, Siegfried Bernfeld etc. Auch die spezifisch deutsche Rezeption eines sozialistischen Verständnisses von Gemeinwesenarbeit seit den 70er Jahren und dessen Verhältnis zum amerikanischem Verständnis von CO wird nicht entfaltet. Dadurch gelingt auch nicht die Lösung einer zentralen Frage in Bezug auf das Thema, die zwar angeschnitten, aber nicht weiter verfolgt wird: Wie verhält sich der Ansatz von CO, der die Selbstorganisation von Bürgern favorisiert, zum Sozialstaatsprinzip? Wann verkommt CO zum neoliberalen Bekenntnis „privat vor Staat“ bzw. wie können Sozialstaatsprinzipien mit CO verbunden werden? CO lässt sich mittlerweile in vielfältigen Kontexten umsetzen, keinesfalls nur in Stattteil- und Gewerkschaftsarbeit. Wir dürfen nicht vergessen, dass man damit auch Wahlkämpfe führen kann, wie der ehemalige Community Worker Barack Obama ebenso gezeigt hat wie Hillary Clinton, die überdies durch ihre Bachelorthesis „There is Only the Fight... An Analysis of the Alinsky Model“ in besonderer Weise in die Thematik eingearbeitet ist. Eine solche theoretische Fundierung würde auch der immer noch ungelösten Frage neue Perspektiven geben, inwiefern dieses amerikanische Konzept überhaupt auf deutsche Verhältnisse übertragbar ist.

Was im Übrigen im Band auch gänzlich fehlt, ist die Auseinandersetzung mit kritischen Gegenpositionen zum CO.

Dennoch, zur Frage der Aktualität von CO in Deutschland und Europa gibt der Band vielfältige Antworten, wenn auch nicht theoretisch geklärt. In seinem mittleren Teil zeigt er die „bunte Praxis“ von CO nicht nur in Deutschland, sondern auch in anderen europäischen Ländern auf und illustriert damit eindrücklich die Möglichkeiten, die das Konzept bietet. Dabei zeigt sich ein gewisses Schwergewicht bei der Schaffung infrastruktureller Bedingungen in lokalen Communities in Form von Stadtteilen, angefangen beim Bau einer Fußgängerbrücke (Marx/Schmitz) über die Öffnung eines Hafengeländes (Rothschuh), die Verhinderung des Baus einer Tankstelle (Hirt), Mitsprache bei Themen der Verkehrsinfrastruktur (Streich; Götz) bis zum Erhalt des „Zoo-Schaufensters“ in Leipzig (Conrad/Lück/Simmat). Solche handfesten Ergebnisse sind in besonderer Weise anschaulich, können aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass Alinskys originäres Anliegen in eine ganz andere Richtung zielte. Aber auch solche Beispiele, wo es um elementare Interessen marginalisierter Personenkreise geht, werden durchaus dargestellt, so Maßnahmen gegen Kinderarmut (Schmidt), der selbstorganisierte Umgang mit Erwerbslosigkeit (Häcker), die Organisation von Protesten gegen unzulässige Mietpreiserhöhungen (Klein; Schaaf), Widerstand gegen rechtsextremistische Tendenzen in der Community (Bringt) bis hin zur Anbahnung einer Serviceorientierung einer Agentur für Arbeit (Schraml). Und überdies: Als wichtigster Effekt von CO sind gar nicht solche konkreten Ergebnisse zu werten, sondern – wie im

Band immer wieder konstatiert wird – die Erfahrung der Befreiung aus der Ohnmacht, die Erfahrung, mit anderen Bürgern zusammen etwas in einem Gemeinwesen bewegen zu können, die auf der anderen Seite dazu führt, von etablierten Machtgruppen als Gegenüber endlich ernst genommen zu werden, im erfolgreichen Fall in Zukunft um die jeweilige Meinung gefragt zu werden. CO übt in politisches Handeln ein und schafft politisches Bewusstsein.

Wer in dem Band, wie der Titel suggeriert, ein Handbuch sucht, das wir in die Hand nehmen können, um es bei praktischen Fragen zu konsultieren, der wird enttäuscht. Praktikabilität ist eigentlich die große Stärke von Alinskys Modell, die zugehörigen Strategien angefangen bei den aktivierenden Gesprächen über die Entwicklung von Bürgerplattformen, der Austragung von Konflikten bis zur Organisierung von Organisationen, all diese Stichworte werden zwar ausgeführt (v.a. Müller/Szynka), doch nicht umfassend – mit Ausnahme des Fundraisings (Richers) – in einzelnen Artikeln dargestellt, wie man sich das von einem Handbuch gewünscht hätte. Man wird als Leser nicht ganz den Eindruck los, dass sich die Fortbildenden auch nicht zu stark in die Karten schauen lassen, immerhin hängt an dem Thema ja auch ein kleiner Fortbildungsmarkt.

Wertvoll und anregend ist der Band dennoch allemal. Er zeigt einmal mehr auf, dass CO keinesfalls mittlerweile veraltet ist. Es steckt immer noch Musik drin, die Möglichkeiten, die der Ansatz bietet, scheinen noch nicht ausgeschöpft zu sein. Die Frage bleibt, wo wir dabei an die Grenzen stoßen. Diese werden im Band zumindest kurz ange tippt. So stellt sich die Frage, an welcher Stelle der Ansatz die beteiligten Akteure

incl. die Beratenden überfordert, oder an welchen Stellen die dichotome Spaltung in Täter und Opfer versagt (Fehren), ob sich der agitationsorientierte Ansatz überhaupt dazu eignet, nicht nur punktuelle Erfolge zu erreichen, sondern auch sich zu veralltäglichen, insbesondere aber stellt sich die Frage, ob der Ansatz insgesamt nicht versagt angesichts einer postdemokratischen Realität (WIDERSPÜRCHEN H.130), in der Herrschaftsgruppierungen sich mittlerweile global vernetzen und nicht mehr lokal greifbar sind (Oelschlägel S. 235). Alinsky wäre an dieser letzten Stelle vermutlich relativ zuversichtlich. Er wusste immer ein Mittel,

die scheinbare Ohnmacht zu überwinden. Wenn sich der Gegner nicht zeigt, müssen wir uns auf die Suche begeben und einen geeigneten, greifbaren Gegner heraussuchen: „Pick the target, freeze it, personalize it, and polarize it! – Wähle eine Zielscheibe, nagle sie fest, personalisiere sie und schieße dich auf sie ein!“

*Joachim Weber  
Hochschule Mannheim  
Fakultät für Sozialwesen  
Paul-Wittsack-Str. 10  
68163 Mannheim  
E-Mail: j.weber@hs-mannheim.de*