



Robert Maruschke

ORGANIZING

Community

Zwischen Revolution und Herrschaftssicherung.



Zwölf Menschen aus verschiedenen Ecken Europas sitzen in einem großen, unsanierten und üblicherweise für Sozialberatungen genutzten Altbau in Berlin. Sie diskutieren ihre Situation mit ihrem gemeinsamen Arbeitgeber, mit dem Jobcenter und mit Vermieter_innen. Ihr Arbeitgeber betreibt Hostels und handelt mit Immobilien, immer an der Grenze der Legalität. Die Grenze der Legitimität, da sind sich die Anwesenden einig, ist längst überschritten. Sie erhalten Löhne zwischen 65 Cent und vier Euro die Stunde und werden mit vertraglichen Winkelzügen drangsaliert. Der Arbeitgeber stellt ihnen keine Einkommensbescheinigungen aus. So können sie keine Wohnungen anmieten, was mit geringem Einkommen in Berlin sowieso fast unmöglich ist. Auch für die beim Jobcenter einzureichenden Dokumente verweigert er die Unterschrift. Die Hälfte der Anwesenden wurde bereits um den Lohn geprellt, andere grundlos gekündigt.

Solche verheerenden Lebensrealitäten finden sich überall in den bundesdeutschen Städten. Schlechte Arbeitsbedingungen, Abschiebungen, Wohnungsnot, Demütigungen in den Jobcentern, Zwangsräumungen, Polizeigewalt, etc. Die Liste der eklatanten gesellschaftlichen Verwerfungen ist lang. Soziale Bewegungen sollten es sich zur Aufgabe machen, an diesen Zuständen anzusetzen und sie grundlegend verändern zu wollen. Aber wie erreichen sie die Menschen, die am stärksten von gesellschaftlicher Unsicherheit, Ausbeutung und Diskriminierung betroffen sind? Wie kann es gelingen, sich gemeinsam mit ihnen zu organisieren? Und wie wird Basisorganisation zu einer gesellschaftlichen Kraft, die die Verhältnisse substanziell herausfordern kann?

Das US-amerikanische Community Organizing birgt das Versprechen, durch kontinuierliche und breite basisdemokratische Politik von unten eine stärkere Durchsetzungskraft für politische Anliegen zu erreichen. Die Wissenschaftler_innen Irene und Herbert Rubin beschreiben Community Organizing als ein Konzept, das Menschen zusammenbringt und organisiert, ihnen Auswege aus der eigenen Ohnmacht bietet, ihren Einfluss auf die eigene Lebensrealität erhöht und auf diese Weise die Gesellschaft aus den alltäglichen Lebenszusammenhängen heraus politisiert, demokratisiert und verändert (Rubin/Rubin 1992: 1ff.).

Ein solcher Begriff von Community Organizing ist mit der Erwartung verbunden, zur Überwindung der alltäglichen Zumutungen beizutragen und den betroffenen Menschen eine langfristige Strategie der Basisorganisation zur Verfügung zu stellen. Gleichzeitig deckt die angebotene Definition auch eine lange und weit verbreitete Tradition, die Community Organizing als eine Art Methodenbaukasten versteht. Indem bürgerliches Engagement aktiviert und individuelle Kompetenzen ausgebaut werden, will dieser Ansatz von Commu-

nity Organizing die jeweiligen Lebensumstände verbessern, ohne den aktuellen Status quo in Frage zu stellen.

Die Bedeutung von Community Organizing ist stark umkämpft. Zwei Modelle stehen sich in ihren politischen Ansprüchen und praktischen Aktivitäten gegenüber und definieren das Spannungsfeld zwischen Revolution und Herrschaftssicherung, in dem sich alle aktuellen Projekte bewegen. Community Organizing war oft – gewollt oder ungewollt – an der Herstellung, Legitimierung oder Absicherung der genannten Zumutungen beteiligt. Doch es gibt auch unzählige Beispiele dafür, dass Community-Organisationen in der Lage waren, eine große Zahl von Menschen kontinuierlich und verbindlich zu organisieren, sie zu ermächtigen, auf diese Weise die bestehenden Herrschaftsverhältnisse grundlegend zu erschüttern und den Regierenden zumindest substanzielle Zugeständnisse abzurufen. Es ist demnach von entscheidender Bedeutung, in welche Tradition von Community Organizing sich Gruppen, Initiativen oder Organisationen in sozialen und ökonomischen Konflikten stellen.

Das Spannungsfeld zwischen Revolution und Herrschaftssicherung zwingt zur Entscheidung, ob Community-Organisationen Probleme isoliert betrachten, oder ob sie diese mit den tiefer liegenden Strukturen unserer Gesellschaft in Verbindung bringen. Dem Anspruch nach benennen *revolutionäre* bzw. *transformative* Community-Organisationen die strukturellen Aspekte alltäglicher Probleme, die sie in langjähriger Arbeit herausgefiltert haben: Es liegt auch an rassistischen und sexistischen Strukturen bei Arbeitgeber_innen, Vermieter_innen und Jobcentern, dass Menschen, die für sie nicht zur Mehrheitsgesellschaft gehören, diskriminiert werden. Es liegt auch an der Eigentums- und Profitlogik, dass keine oder zu niedrige Löhne gezahlt werden, dass Vermieter_innen lieber an Mittelschichtsfamilien als an prekär Beschäftigte vermieten und dass die Jobcenter die Menschen durch den Sicherheitsdienst vor die Tür setzen und die Geldzahlung anschließend von Gerichten angewiesen werden muss. Betrifft das nur einzelne? Nur heute oder auch morgen? Ist der Kampf vorbei, wenn einmalig Tariftlöhne erstritten, wenige Abschiebungen oder einige Zwangsräumungen verhindert wurden? Welche Form des Community Organizings gibt auf diese Fragen politisch sinnvolle und zwischenmenschlich ehrliche Antworten?

Mein Angebot für die Debatte ist die Unterscheidung zwischen *revolutionären* bzw. *transformativen* und *liberalen* Formen des Community Organizing.¹ Während transformatives Community Organizing an den gesellschaftlichen Herrschaftsverhältnissen ansetzt und versucht, diese zu überwinden, ist liberales Community Organizing diesen gegenüber blind oder gar zustimmend. Wie bei allen theoretischen Modellen kann auch diese Unterscheidung je nach hi-

1 In den USA existieren auch Formen des Community Organizings, die offen reaktionäre Forderungen stellen. Solche Formen, wie das Organizing der Tea Party-Bewegung, wurden für dieses Buch ausgespart.

storischen und geographischen Umständen verschwimmen. Dennoch gewinnt die Debatte um den politischen Anspruch und die gesellschaftlichen Folgen der verschiedenen Formen des Community Organizing durch eine kritische Orientierung an Herrschaftsverhältnissen an Schärfe.

Der Begriff *liberal* ist durch seine unterschiedliche Verwendung im europäischen und im US-amerikanischen Kontext missverständlich. In der BRD wird unter (neo)liberal oft eine auf kapitalistische Märkte ausgerichtete Politik verstanden, die an individuellen Interessen und Profiten orientiert ist und gesellschaftliche Herrschaftsstrukturen ignoriert. Demgegenüber gebrauchen konservative und reaktionäre Kräfte in der US-amerikanischen Debatte das Wort liberal als Kampfbegriff. Sie bezeichnen damit jede auch nur ansatzweise fortschrittliche Politik im sozialdemokratischen und bürgerrechtlichen Sinne. Was beide Deutungen eint, ist der liberale Glaube an die Funktionsfähigkeit des Kapitalismus und die Reduktion von strukturellen Herrschaftsformen wie Rassismus oder Sexismus auf isolierte und meist individuelle Probleme. Dieser letztlich herrschaftsfreundliche Ansatz wird im Folgenden als liberal bezeichnet.

Mindestens genauso umstritten wie der Gehalt liberalen Denkens ist die Bedeutung *revolutionärer* oder *transformativer* Politik. Grundlegend für jede revolutionäre oder transformative Perspektive ist es, jeder Form von Unterdrückung unvereinbar gegenüber zu stehen. Der Begriff revolutionär verweist stärker auf diese grundsätzliche Unvereinbarkeit und wurde zuletzt in Zeiten der US-amerikanischen Bürgerrechtsbewegung prominent verwendet. Der Begriff transformativ legt dagegen den Schwerpunkt auf einen längeren Prozess der Umwälzung und ist in der aktuellen Praxis beliebter, da er anschlussfähiger an andere Debatten zu sein scheint. Gleichzeitig ist der Begriff transformativ wesentlich umkämpfter und wird auch von neoliberalen Akteuren ins Feld geführt.

Ich halte beide Begriffe für wichtig, weil sie die Bandbreite dessen widerspiegeln, was entsprechende Community-Organisationen leisten. Die parallele Verwendung beider Begriffe folgt dem Sprachgebrauch in der US-amerikanischen Debatte, die transformatives Community Organizing als konkrete Arbeit an einer »revolutionären Alternative« (Eric Mann) begreift.

Diesen Anspruch mit einem detaillierten Organisationskonzept zu unterfüttern, unterscheidet transformatives Community Organizing von anderen Formen politischer Organisation. In der BRD gibt es aktuell kaum erfolgreiche Beispiele dauerhafter und verbindlich arbeitender Basisorganisationen mit einem umfassenden Anspruch auf gesellschaftliche Veränderung. Trotz gegenteiliger Absicht fällt es Stadtteil- und Erwerbsloseninitiativen, autonomen Gruppen, Hausprojekten oder linken sozialen Zentren schwer, Menschen jenseits subkultureller oder akademischer Kreise anzusprechen. Ich bin der Meinung, dass die angewandten Organisationsformen, egal ob Partei, Gewerkschaft, NGO, Bürgerinitiative oder autonome Kleingruppe, in vielen Kämpfen ihre

ausdrückliche Berechtigung haben. Für das Anliegen einer Basisorganisation in der Nachbarschaft machen sie jedoch kein einladendes Angebot. Es ist daher nicht mein Ziel, die genannten Organisationsformen zu diskreditieren, sondern für ernsthafte Basisorganisation abseits der etablierten Formen zu werben.

Dieses Buch bietet eine kritische Einführung in die lange Geschichte des Community Organizings und will die bundesdeutsche Diskussion re-politisieren. Die Entdeckungsreise beginnt mit einem Gespräch mit Eric Mann, der seit 40 Jahren transformatives Community Organizing betreibt. Er fordert Nachbarschaftsorganisationen auf, eine »revolutionäre Alternative zum herrschenden System« anzubieten. Das Interview bietet Einblicke in den Alltag eines der Organizing-Projekte des Strategy Centers, der 3.000 Mitglieder starken *Bus Riders Union*, skizziert Aspekte erfolgreichen Organizings und erläutert den Widerspruch, wieso auch transformative Community-Organisationen für die erfolgreiche Wahl Barack Obamas mobilisiert haben (*Kapitel 2*).

Die vom *Strategy Center* und von anderen Nachbarschaftsorganisationen entwickelte transformative Praxis unterscheidet sich stark von der herrschenden Meinung zum Community Organizing, die das Konzept eher als Methodenbaukasten zur unkritischen Aktivierung von Menschen im politischen Prozess betrachtet. Daher schließt sich an das Gespräch mit Mann eine kurze und kritische Einordnung der aktuellen Forschung zu Community Organizing an (*Kapitel 3*).

Im Gegensatz zu transformativen Akteur_innen sind liberale Community-Organisationen nicht an grundsätzlichen Veränderungen interessiert. In den USA hat sich seit Ende des 19. Jahrhunderts eine starke unternehmerische und staatliche Tradition entwickelt, die mit Community Organizing-Projekten die tiefen gesellschaftlichen Widersprüche ignoriert, verdeckt und de-thematisiert. Die Social Settlement-Bewegung von Jane Adams um 1900, die Community Center-Bewegung in den 1920er Jahren, Saul Alinsky, der Vordenker des liberalen Community Organizings, und seine seit den 1940er Jahren tätigen Organisationen sowie Community Development-Projekte seit den 1970er Jahren konnten nur in seltenen Fällen langfristige Erfolge erzielen. Und dennoch erfährt insbesondere Alinsky seit jeher große Aufmerksamkeit, auch von Teilen linker sozialer Bewegungen. Die oft unkritische Bezugnahme auf Alinsky halte ich strategisch für kontraproduktiv und schlage daher eine kritische Distanz zu liberalen Ansätzen des Community Organizings vor (*Kapitel 4, erster Teil*).

Die Geschichte des transformativen Community Organizings in den USA bietet gleichzeitig viele Beispiele, die Impulse für eine re-politisierte Organisations- und Strategiedebatte in der BRD geben können. Die Erfahrungen aus der nachbarschaftlich organisierten militanten Arbeiterbewegung² zum Ende

2 Der Begriff „arbeitslos“ wird in diesem Buch aus dem historischen Kontext heraus verwendet. Die Kritik, der Begriff täusche darüber hinweg, dass es sich bei Arbeits-

des 19. Jahrhunderts, der kämpferischen Arbeitslosenorganisationen in den 1930er Jahren, die unerschrocken konfrontative Bürgerrechtsbewegung in den 1960er Jahren und die feministischen Bewegungen in den darauf folgenden Jahrzehnten bilden die historischen Eckpfeiler einer vielschichtigen Entwicklungslinie widerständiger Basisorganisation in den USA (*Kapitel 4, zweiter Teil*).

Zu Beginn des 21. Jahrhunderts beziehen sich transformative Community-Organisationen noch immer auf diese Entwicklungslinie, haben ihre Praxis aber an die veränderten Gegebenheiten angepasst. Der in Los Angeles aktive Organizer und Mitbegründer des *Labor and Community Strategy Centers*, Eric Mann, beschreibt deren Ansatz transformativen Community Organizings wie folgt:

Transformatives Organizing bindet massenhaft Menschen ein, um für konkrete Forderungen, die durchgesetzt werden müssen, militant³ zu kämpfen [...], aber immer als Teil einer größeren Strategie, die strukturellen Verhältnisse in der Welt zu verändern [...] Transformatives Organizing zielt auf eine Veränderung des Systems, eine Veränderung des Bewusstseins derjenigen, die organisiert werden, und eine Veränderung des Bewusstseins der Organizer_innen selbst. Dies ist das Fundament und die Vision, die uns zeigt, für was wir kämpfen und wie wir diesen Kampf gewinnen können (Mann 2011: x).⁴

Manns Beschreibung betont den Zusammenhang von konkreten Forderungen und umfassender Herrschaftskritik sowie von gesellschaftlicher Transformation und Selbstveränderung. Sie bildet ein allgemeines Selbstverständnis gegenwärtiger transformativer Community-Organisationen in den USA ab, bietet jedoch keine umfassende Definition transformativen Community Organizings.

In Abwesenheit einer ausgearbeiteten Theorie schlage ich auf der Grundlage von Gesprächen mit Organizer_innen und einer Auswertung der verfügbaren Literatur vier Eckpunkte vor, die die Praxis gegenwärtigen transformativen Community Organizings umreißen: eine *kritische Analyse der* und eine *grundsätzliche Opposition gegen die gesellschaftlichen Verhältnisse*, eine explizit *politische Basisarbeit*, *konfrontative Politikformen* und die Etablierung einer organisationsübergreifenden, grenzenlosen und praktischen *Solidarität*. In ihrer Gesamtheit bilden diese vier Grundsätze das Modell transformativen Community Organizings im 21. Jahrhundert.

losigkeit nicht um das Fehlen von Arbeit, sondern um das Fehlen von entlohnter Erwerbsarbeit handelt und der Begriff „erwerbslos“ daher passender ist, trifft zu.

3 Militant hat in der US-amerikanischen, aber auch in der französischen Debatte, nicht die Bedeutung einer gewaltvollen Auseinandersetzung. Militant beschreibt eine Aktionsform, die sich vor Ort und direkt gegen Ungerechtigkeiten wendet.

4 Im gesamten Buch werden eigene Übersetzungen englischsprachiger Literatur verwendet. Hervorhebungen werden aus den Originalen übernommen, falls nicht anderweitig gekennzeichnet.

Das spezifisch Neue für den bundesdeutschen Kontext ist die Kombination aller vier Elemente und der starke Fokus auf Basisorganisation. Sie funktionieren nur zusammen. Gleichzeitig bilden die vier Eckpunkte kein starres, unveränderliches Gefüge. Transformatives Community Organizing bleibt eine Soziale Such-Bewegung. Aktuelle Nachbarschaftsorganisationen müssen regelmäßig mit widersprüchlichen und kontroversen Situationen umgehen, ihre Praxis reflektieren und ihre Strategien und Ziele kontinuierlich anpassen. Auch dieser andauernde Prozess der Selbstreflexion und Selbstveränderung steht in Kontinuität mit der Geschichte des transformativen Community Organizings (*Kapitel 5*).

In der BRD ist die herrschaftskritische Variante des Community Organizings kaum bekannt. Fast alle mir bekannten bundesdeutschen Wissenschaftler_innen, die auf diesem Gebiet forschen, beziehen sich auf die liberale Organizing-Tradition.⁵ Auch andere journalistische oder bewegungsnahe Veröffentlichungen lassen eine kritische Betrachtung vermissen. Diese diskursive Lücke trug dazu bei, dass in der BRD ausschließlich liberale Community Organizing-Projekte wahrgenommen werden. In der öffentlichen Debatte werden sie als *das* Community Organizing aus *den* USA beschrieben und für ihren progressiven Ansatz gelobt. Die bekanntesten bundesdeutschen Beispiele, die Berliner Bürgerplattformen, spielen mit diesem Image und inszenieren sich als fortschrittliche Organisationsform. Die Bürgerplattformen teilen ebenso wie die staatlichen Berliner Quartiersmanagements die problematischen Aspekte liberalen Community Organizings, die oftmals zur Herrschaftssicherung oder -verschärfung beitragen (*Kapitel 6*).

Seit wenigen Jahren arbeiten aber auch in der BRD einige politische Initiativen mit Elementen des transformativen Community Organizings, auch wenn sie sich nicht ausdrücklich darauf beziehen. Ich habe Vertreter_innen von *Kotti & Co* und *Zwangsräumungen verhindern* in Berlin getroffen und mit ihnen die Chancen und Gefahren von Basisorganisation diskutiert. Obwohl noch klar erkennbare Unterschiede bestehen, leisten die beiden stadtpolitischen Gruppen wertvolle Arbeit, die eine tatsächliche Basisorganisation zum Ziel hat (*Kapitel 7*).

Beide Gruppen sind mit dem Problem konfrontiert, dass sie in Zeiten unternehmerischer Stadtpolitik mit ständigen Versuchen der Vereinnahmung

5 Die Ausnahmen sind Christina Kaindl und Rainer Rilling (2011), Michael Rothsuh (2013) und Marion Mohrlock u.a. (1993). Letztere bemühen sich um einen umfassenden Überblick zu Community Organizing im Bereich der Sozialen Arbeit. Rothsuh weist darauf hin, dass Community Organizing eine eigene Tradition innerhalb sozialer Bewegungen hat und wagt vorsichtige Kritik an Alinsky. Andere Veröffentlichungen können aus herrschaftskritischer Sicht vernachlässigt werden. Gewerkschaftliche Organizing-Literatur wurde bei der Literatursichtung nicht berücksichtigt.

und der Instrumentalisierung umgehen müssen. Konzepte wie Governance, Sozialkapital und Zivilgesellschaft werden von Akteur_innen neoliberaler Stadtpolitik dazu genutzt, emanzipatorische Anliegen für die Modernisierung und Legitimierung neoliberaler Politik einzubinden. Liberales Community Organizing spricht oftmals eine ähnliche Sprache wie der städtische Neoliberalismus, der Beteiligung als richtungslosen und scheinbar unpolitischen Selbstzweck inszeniert. Diese und weitere problematische Aspekte beschreiben das Terrain, auf dem sich auch transformatives Community Organizing heute beweisen muss (*Kapitel 8*).

Zum Abschluss der Entdeckungsreise kommen die verschiedenen Argumente und Widersprüche gesammelt auf den Tisch und werden an die alltäglichen Probleme politischer Arbeit angelegt. Dabei wird es wieder um die Menschen in dem unsanierten Beratungsraum in Berlin gehen. Es liegt auf der Hand, dass transformative Community-Organisationen versuchen, die konkreten Forderungen durchzusetzen, die »gewonnen werden müssen« (Mann 2011: x). In diesem Fall: Lohn, Wohnungen und Gleichbehandlung.

Wie aber werden Pragmatismus und kritische Gesellschaftsanalysen, Offenheit und Klarheit gewichtet? Werden kurzfristige Forderungen und ein langfristiges politisches Programm formuliert, die durch ihr Zusammenspiel den Status quo herausfordern und die versammelten Menschen begeistern können? Und wenn ja, wie? Wie wird mit neoliberalen Vereinnahmungsversuchen umgegangen? Wer sind Verbündete, wer sind Gegner_innen? Wie kommen die Menschen überhaupt zusammen? Wie kann eine basisdemokratische Organisation aufgebaut werden, die *alles* fordert (Williams 2013), viel gewinnt (Mann 2011) und von den Menschen aus der Nachbarschaft getragen wird (*Kapitel 9*)?