

# MAECENATA

Wolfgang Chr. Goede

## **Community Organizing**

Methodenkoffer für Bürgermacht. Auch transformatorisch?

---

Opusculum Nr. 171

Dezember 2022

## Der Autor

Wolfgang Chr. Goede, Politologe M.A. (Ludwig-Maximilians-Universität LMU München), Wissenschaftsjournalist und Publizist, war Community Organizer in Chicago und San Francisco. Mit der Beteiligungs- und Ermächtigungsmethode hat er sich ausführlich auseinandergesetzt, zum einen in akademischen wie auch populären Publikationen und öffentlichem Diskurs, zum anderen in praktischer Projektarbeit, sowohl in Deutschland als auch Kolumbien. Die Essenz aus einer 50 Jahre alten Beziehung.

## Dank des Autors

Für die lange austauschintensive Begleitung rund ums Thema mit zahllosen Anregungen und Reflexionen, Dialog und lebhafter Debatte sowie aktuellen Impulsen dazu, von beiden Seiten des Atlantiks: Michael Buhl (†), James Capraro, Dr. Thomas Fues, Dr. Robert T. Gannett Jr., Gerhard Letzing, Thomas Mormon, Prof. Dr. Lothar Stock. Und wie immer: Dr. Rupert Graf Strachwitz, Herausgeber der Opuscula Serie, mit seinem rührigen Team.

## Das Maecenata Institut

Das **Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft, Berlin** wurde 1997 als unabhängige wissenschaftliche Einrichtung gegründet. Das Institut hat die Aufgabe, das Wissen über und das Verständnis für die Zivilgesellschaft und den sogenannten Dritten Sektor mit den Themenfeldern Bürgerschaftliches Engagement, Stiftungs- und Spendenwesen durch Forschung, akademische Lehre, Dokumentation und Information sowie den Austausch zwischen Wissenschaft, Politik und Praxis zu fördern. Das Institut versteht sich als unabhängiger Think Tank. Das Institut ist eine nicht rechtsfähige Einrichtung der Maecenata Stiftung (München) und hat seinen Arbeitssitz in Berlin.

Weitere Informationen unter: <https://www.maecenata.eu/ueber-uns/das-institut/>

## Die Reihe Opuscula

Die **Reihe Opuscula** wird seit 2000 vom Maecenata Institut herausgegeben. Veröffentlicht werden kleinere Untersuchungen und Forschungsarbeiten sowie Arbeitsberichte aus Projekten des Instituts. Die Registrierung dieser in elektronischer Form erscheinenden Reihe unter der ISSN 1868-1840, sowie die Vergabe von Einzelkennungen (URNs) durch die Deutsche Nationalbibliothek sorgen für volle Zitierfähigkeit. Durch die Kooperation mit dem Social Science Open Access Repository (SSOAR) Projekt ist eine dauerhafte Verfügbarkeit aller Ausgaben mit fester URL-Adresse sichergestellt. Eine Übersicht der neuesten Exemplare ist auf der letzten Seite jeder Ausgabe zu finden.

Die gesamte Reihe Opuscula finden Sie zum kostenlosen Download unter: <https://www.maecenata.eu/publikationen/opuscula/>

## Impressum

### Herausgeber

MAECENATA Institut  
Rungestraße 17, D- 10179 Berlin,  
Tel: +49-30-28 38 79 09,  
Fax: +49-30-28 38 79 10,

E-Mail: [mi@maecenata.eu](mailto:mi@maecenata.eu)

Website: [www.maecenata.eu](http://www.maecenata.eu)

**Redaktion:** Rupert Graf Strachwitz, Lara Brett



**ISSN (Web)** 1868-1840

**URN:** urn:nbn:de:0168-ssoar-83414-2

Alle Rechte vorbehalten! Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers. Dieses Werk bzw. Inhalt steht unter einer [Creative Commons 3.0 Deutschland Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/). Die Beiträge geben ausschließlich die Meinung der Verfasserin bzw. des Verfassers wieder.

**Haftungsausschluss:** Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernimmt das Maecenata Institut keine Haftung für die Inhalte externer Links.

Für den Inhalt verlinkter Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

**Maecenata Institut, Berlin 2022**

## Übersichtstext

Dieses Opusculum Arbeitspapier befasst sich mit Community Organizing in Deutschland. Wie die in Chicago entwickelte Methode für Partizipation und Ermächtigung nach Deutschland gekommen ist, wie sie dort eingeführt wurde, was ihre Charakteristika sind, wie der Ansatz in Deutschland angenommen wurde. Die Untersuchungen und Betrachtungen folgen FOCO, den Aktivitäten des deutschen Forums Community Organizing e.V. Die Organisation verschmilzt beide, US-amerikanische und deutsche Methoden und Traditionen des Sozialengagements. Die Arbeit beurteilt die zivilgesellschaftlichen Elemente des Ansatzes sowie sein Potenzial, die gegenwärtigen gesellschaftlichen Herausforderungen zu beantworten ebenso wie transformatorische Impulse zu geben.

„All diejenigen, die hier handeln, die die Bürde der Verantwortung selbst zu tragen bereit sind, die diesen Menschen ihre Würde und ihr Menschsein zurückgeben, all diejenigen sind die wahren Anführer der Revolution.“ (Hartung 2022: 54)

# Inhalt

1. Einleitung.....	4
2. Suche nach mehr Zivilgesellschaft und transformatorischen Methoden.....	5
3. Saul Alinsky – der Erfinder: Machiavelli für die kleinen Leute? .....	7
4. Shel Trapp – Christlich-Sozialer Aktivist: ein Über-Alinsky?.....	14
5. FOCO – Pionier des Community Organizing in Deutschland.....	25
6. Diskussion: Stärken-Schwächen-Perspektiven der Methode .....	34
7. Schluss und Resümee.....	43
8. Literaturverzeichnis .....	46

## 1. EINLEITUNG

Saul Alinsky steht für radikal: Radikalinsky und Graswurzelbewegung, Bottom-up-Beteiligung und Bürgermacht. Was steckt dahinter, hinter diesem Mann, ihm zugewiesenen Attributen, der von ihm entwickelten Methodik – als Community Organizing, abgekürzt auch CO, mittlerweile auch in Deutschland etabliert? Wie werden Alinsky und sein in den 1930er Jahren in Chicago entwickeltes Verfahren in Deutschland rezipiert? Ist der transatlantische Transfer möglich, passt der Ansatz ins Land und seine Kultur, ist die Methode nach fast einem Jahrhundert noch zeitgemäß? Dieses Opusculum Arbeitspapier geht Alinskys Wirken am Beispiel des Forum Community Organizing FOCO e.V. nach, das seit 1995 den Beteiligungs- und Ermächtigungsansatz in Deutschland etabliert hat, sowohl in der Praxis mit Trainings als auch in der Hochschullehre. FOCO-Publikationen liefern Beispiele, akademische Vertiefung wie auch Anleitungen, insgesamt einen Methodenkoffer und Werkzeugkasten, der die Partizipation von Bürgerinnen und Bürgern stärken, die Zivilgesellschaft stabiler verankern, Aktivismus in jeder Form des Aktiv-Werdens und pro-aktiven Mobilisierens humaner Ressourcen als Reform-Korrektiv mehr Schubkraft verleihen will.

Aktivieren dieser Reserven ist relevant in Zeiten, in denen der „Shrinking Space“ der Zivilgesellschaft<sup>1</sup> international beklagt wird. Die Einschränkungen sind begleitet von einer vorverurteilenden Verdächtigung von Aktivisten, vermischt mit einer zunehmenden Polarisierung von Politik und Öffentlichkeit. Das ist ein Alarmruf, gerahmt von einer allgemeinen Ratlosigkeit, auch Ohnmacht angesichts der großen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts, die ihren Ausdruck finden u.a. in der Umwelt- und Energiekrise. Wie geht Community Organizing mit Krisen um, ist der CO-Werkzeugkoffer dafür ausgestattet? Der rote Faden bei dieser Untersuchung ist die deutschsprachige Literatur, zum größten Teil unter dem FOCO-Dach und in FOCO-eigener Regie erschienen, angesiedelt eher in der spezialisierten Publikums- und Forschungsnische von Sozialarbeit, aber nicht in der breiter streuenden Zivilgesellschaft. Dieser Beitrag liefert Information und will Verständnisbrücken bauen, fragt aber auch kritisch nach, versteht sich insgesamt als Studie, aber nicht als klassische mit einer spezifischen Forschungsfrage und einer daran angepassten Vorgehensweise, sondern vorrangig als aktuelles Highlight zum State of the Art von Community Organizing in Deutschland, abgebunden mit der Frage, ob die Methode auch transformatorisches Potenzial hat.

---

<sup>1</sup> Vgl. hierzu Rupert Graf Strachwitz und seine Maecenata Kommentare vor und nach den Bundestagswahlen 2021 zusammen mit vielen anderen Stimmen zu Shrinking Space und rückläufige zivilgesellschaftliche Freiheit: [https://www.maecenata.eu/wp-content/uploads/2021/08/Bundestagswahl-2021.pdf?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=presseinfo\\_zivilgesellschaft\\_staerkt\\_die\\_demokratie&utm\\_term=2021-08-09](https://www.maecenata.eu/wp-content/uploads/2021/08/Bundestagswahl-2021.pdf?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=presseinfo_zivilgesellschaft_staerkt_die_demokratie&utm_term=2021-08-09) u. <https://www.maecenata.eu/2021/12/13/was-hat-die-neue-bundesregierung-mit-der-zivilgesellschaft-vor>; <https://freiheitsrechte.org/uploads/publications/Demokratie/EN-study-shrinking-spaces-Gesellschaft-fuer-Freiheitsrechte-2021-Demokratie.pdf>.

## 2. SUCHE NACH MEHR ZIVILGESELLSCHAFT UND TRANSFORMATORISCHEN METHODEN

Community Organizing gewinnt seit dem Jahrhundertwechsel in Deutschland zunehmend an Präsenz wie auch Praxis. Das in den 1930er Jahren in Chicago entwickelte Beteiligungsverfahren der Bürgerschaft hatte sich in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts in den ganzen USA etabliert und breitete sich von dort nach Europa aus. Wir verfolgen hier den Weg von den Anfängen, wie die Methode nach Deutschland kam, mit dem Fokus auf die Pioniere.

Dies sind in Deutschland die Gründer und Mitglieder des Forums Community Organizing FOCO e.V. Mit CO und dessen Regelwerk hat FOCO in Hochschulen und in der Ausbildung von Sozialpädagogen und allen Angehörigen der Sozialberufe neue Ebenen eingezogen. Sie thematisieren Empowerment und Ermächtigung, zum einen in den sozialen Beziehungen von Menschen in ihren Wohnquartieren miteinander, zum anderen in ihrem Umgang mit kommunal-staatlichen Behörden. Zweck und Ziel ist der Aufbau von Macht zum Durchsetzen legitim-gemeinsamer Interessen gegenüber Entscheidern und Gremien auf höherer Ebene.

Dazu veranstaltet FOCO nicht nur Trainings und initiiert Praxis-Projekte, sondern unterrichtet auch Lehreinheiten an Hochschulen, basiert u.a. auf grundlegenden Studien und Anleitungen, die es in Deutschland herausgebracht hat. So publizierte FOCO bereits gegen Jahrhundertende die zweite Auflage der Übersetzung des CO-Klassikers *Rules for Radicals (Anleitung zum Mächtigsein)* von Saul D. Alinsky, Begründer der Methode. Dank FOCO-Initiative erschien in den 2010er-Jahren das CO-Standardwerk *Handbuch Community Organizing*, mittlerweile weit verbreitet in der Welt der sozialen Arbeit und des Sozial-Engagements.

Unlängst hat FOCO die CO-Literatur mit einem weiteren Standardwerk bereichert. Das ist die Übersetzung eines wegweisenden Werkes aus der US-amerikanischen Literatur *Dynamics of Organizing* von Shel Trapp. Der deutsche Titel lautet *Dynamiken des Organizing*. Trapp ist ein Organizer aus Chicago, ordiniertes Methodistenpfarrer, der die Methode in den 1960ern von Alinsky-Mitarbeitern erlernte, damit bis Anfang der Jahrhundertwende in den gesamten Vereinigten Staaten unterwegs war und praktizierte, sie erfolgreich lehrte und Organisationen damit beriet. Im Ergebnis erreichte er staatliche Investitionen in Milliardenhöhe in die von Verfall und Slums bedrohten US-Metropolen. Damit gilt Trapp als einer der erfolgreichsten Community Organizer.

Dieses Opusculum geht anhand dieses Aufrisses folgenden Fragen nach:

- Wie wurde die Methode erfunden und was sind ihre Charakteristika?
- Wie wurde sie von Trapp interpretiert und was sind Anwendungsbeispiele?
- Wie wurde CO von FOCO in Deutschland eingeführt und adaptiert?
- Was sind die CO S-W-O-T's, Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken?
- Was sind seine zivilgesellschaftlichen Kriterien?
- Was sind seine Herausforderungen für die Zukunft?
- Ist der Ansatz auch transformatorisch?

Die Fragen liefern Impulse, wie sich abnehmenden Handlungsspielräumen der Zivilgesellschaft begegnen lassen und ob das Community Organizing dafür neue Ressourcen, Synergien, Strategien bietet, dies auch mit der Erfahrung staatlicher Topdown-Politik, etwa bei der Corona-Pandemie, und insbesondere von zunehmenden autokratischen Regierungsformen im internationalen Raum. Community Organizing – ein Kriseninstrument und Auftriebskörper, Sauerstofflieferant für Zivilgesellschaft, gesellschaftliche Partizipation, demokratische Freiheiten und Selbstbestimmung?

### 3. SAUL ALINSKY – DER ERFINDER: MACHIAVELLI FÜR DIE KLEINEN LEUTE?

Selbst ein halbes Jahrhundert nach seinem Tod: Saul D(avid) Alinsky (1909 – 1972) bleibt eine Legende, für viele ein Mythos, kontrovers und entzweiend. Seine *Rules for Radicals* (Alinsky 1971), in der Erstausgabe in großen schwarzen Lettern auf rotem Buchdeckel, in der deutschen Fassung zusammen mit anderen Schriften übersetzt mit *Anleitung zum Mächtigtsein* (Alinsky 1984, 1999), ließe sich assoziativ zum florentinischen Staatsphilosophen als kleiner Machiavelli für die Unterprivilegierten und Ohnmächtigen der Gesellschaft auffassen.

Alinskys Ermächtigungsfibel wird weiterhin lebhaft rezipiert. Er und sie sind Pate moderner sozialer Protestbewegungen und Kampagnen wie Occupy Bewegung und Extinction Rebellion, Alinsky strahlt nach Frankreich in die Gelb-Westen-Bewegung<sup>2</sup> aus, hat als „Alinskyism“<sup>3</sup> ideologische Bandbreite erreicht und sorgt für Polarisierung, auch weil die US-Rechte und Ultras, insbesondere die Tea Party mit Buchtiteln wie *Rules for Radical Conservatives* nach neuen Verbündeten und Gefolgschaften suchen. Gleichzeitig hatte der junge Barack Obama und spätere US-Präsident mit der Methode praktisch gearbeitet<sup>4</sup> und einen Großteil seiner politischen Sozialisation dadurch erfahren, bevor er sich hauptamtlich der Politik zuwandte, ebenso wie Hillary Clinton<sup>5</sup>, die sich in ihren Universitätsstudien mit der Methode auseinandersetzt und später in der Politik dafür reichlich öffentliche Kontroverse und Polemik eingehandelt hatte.

Alinsky ist vielfältig, kontrovers, aktuell. Wieviel Rebellentum, Extremismus und Pragmatismus, Demokratie- und Freiheitsdrang steckte in dem Sohn einer jüdischen Einwandererfamilie aus Russland, die wie so viele andere den amerikanischen Traum suchte, aus Armut und Ghetto aber nur schwer herausfand? Was ließ den Chicagoer Schneiderjungen ticken, welche Einflüsse prägten ihn, wie hießen seine Prinzipien, was war Organisieren für ihn?

Aktoren und den Impulsen für Alinskys Genese lassen sich in mindestens sechs großen Sektoren nachspüren:

- Nachbarschaft und Quartier
- Wissenschaft und Soziologie

---

<sup>2</sup> Radio France zu Community Organizing. URL: <https://www.radiofrance.fr/franceculture/democratie-participative-le-community-organizing-peut-il-faire-mieux-que-le-grand-debat-7863849> (Abruf 02.11.2022).

<sup>3</sup> Wiki Alinsky. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Saul\\_Alinsky](https://en.wikipedia.org/wiki/Saul_Alinsky) (Abruf 02.11.2022).

<sup>4</sup> Marubeni über Saul Alinsky. URL: <https://www.marubeni.com/en/research/potomac/backnumber/32.html> (Abruf 02.11.2022).

<sup>5</sup> Washington Post über Hillary Clinton und Saul Alinsky. URL: <https://www.washingtonpost.com/news/the-fix/wp/2016/07/20/hillary-clinton-saul-alinsky-and-lucifer-explained/> (Abruf 02.11.2022).



- Kriminalität und Mafia
- Politik und Chicago-typische „Machine“
- Religion und Katholische Kirche
- Arbeiter- und Gewerkschaftsbewegung

Erkenntnisse, Lehren, Reflexionen hieraus griffen ineinander, verdichteten sich gegenseitig und führten 1939 zum Gesellenstück des damals 30-Jährigen: Rollout und Gründung der ersten „Community Organization“ in Chicagos Blue Collar Back of the Yards Viertel, dem berüchtigten Schlachthofviertel. Darüber hatte Upton Sinclair 1906 seinen Weltbestseller *Der Dschungel* <sup>6</sup> veröffentlicht. Er war eine fulminante Anklage. Die Yards waren nicht nur eine Schlachtbank fürs Vieh aus den ganzen USA, sondern auch der Humanität, in denen Europas Einwanderer in Elend und Ausbeutung mehr vegetierten als lebten.

In Alinskys Kindheit und Jugend teilte Chicago sich in ethnisch voneinander scharf abgrenzende Nachbarschaften, wo die Angehörigen der unterschiedlichsten Volks- und Sprachgemeinschaften in ghetto-ähnlichen Sozialeinheiten miteinander lebten. „Melting Pot“, Schmelztiegel, das war Fiktion und Fake. Die Jugendlichen organisierten sich zu Straßengangs, auch zum Schutz gegen Übergriffe aus anderen Nachbarschaften. Die Polen und Italiener zum Beispiel konnten gar nicht und waren im Dauerkonflikt miteinander. „Wer keinen aufs Maul kriegen wollte“, so hieß das raue Gesetz der Straße, musste sich wohl oder übel seiner Nachbarschaftsgang anschließen und mit ihr kämpfen. Konflikt und Solidarität, das war eine frühe Lektion des jungen Saul.

Im Studium, u.a. der damals jungen und rebellischen Soziologie an der Universität von Chicago, saugte Alinsky begierig die neue Gesellschaftslehre auf, dass nicht das Erbgut (Eugenik), sondern die Umwelt den Menschen prägte. Dies fand er auch in seinen Studien und Praktika in Haftanstalten bestätigt, dass Kriminelle nämlich durch marginalisierte und prekäre soziale Verhältnisse auf die schiefe Bahn geraten waren. Es war die Zeit der Prohibition, des Alkoholverbots. Schwarzbrennen und Schmuggel blühten und wurden das Kerngeschäft des organisierten Verbrechens, der Mafia, rund um ihren Chicago-Boss Al Capone. Studium und wissenschaftliche Neugier machten Alinsky zu einem aufmerksamen Beobachter deren Gebarens, auch aus nächster Nähe. Eine weitere Erkenntnis daraus: Familiäre Bindung wie auch enge soziale Beziehungen schweißen Menschen zusammen, produzieren Vitamin B, Beziehungsstärke. Das nannte Alinsky später „Relational Power“.

In dem Neben- und vor allem Gegeneinander der Ethnien gab es ein ständiges Gerangel um die

---

<sup>6</sup> Britannica Sinclair. URL: <https://www.britannica.com/topic/The-Jungle-novel-by-Sinclair> (Abruf 02.11.2022).

politische Macht, das Bürgermeisteramt und die Sitze von Stadtratsabgeordneten der prosperierenden Industriemetropole am Michigansee. Das Rennen hatten Chicagos Iren gemacht, die lange in der Stadt den politischen Ton angaben und sich allen anderen Bevölkerungsgruppen und Ethnien gegenüber abschotteten und einigelten. Nepotismus, Patronage, Korruption regierten. Alle wichtigen Polit-Ämter und Verwaltungsjobs hatten Iren inne. Die politische Hierarchie war bis auf Block- und Straßenebene durchstrukturiert. „Precinct captains“, Blockwarte sorgten für politische Gefolgschaft und Disziplin. Bei Wahlen halfen sie mit Geschenken und Gefälligkeiten der Beschaffung numerischer Mehrheiten an den Urnen nach. Von 1933 bis 1947 hatte die „Kelly-Nash Maschine“<sup>7</sup> der demokratischen Partei die Stadt und ihre Einwohner fest im Griff. Sie lehrte Alinsky unvergessliche Lektionen in Sachen Macht, Machterhalt und Machtmissbrauch, die Notwendigkeit und den Einsatz von Gegenmacht, wie und wo politisch machtlose Bürger in diesem gutgeölten Polit-Getriebe Druck- und Angriffspunkte fanden.

Kirche und Gewerkschaften waren Alinskys weitere strategischen Andockstellen und Scharniere in seiner Arbeit. Chicago hatte eine große katholische Glaubensgemeinde und besaß zwei unschätzbare Vorteile: Eine große Anzahl von Menschen, die sich in sozial-karitative Reformarbeit einbinden ließen; des Weiteren Führungspersonen in Gestalt des Kirchenpersonals und von Priestern, aufgewachsen und erzogen in der katholischen Soziallehre. Ein anderer großer Vorteil, einer der entscheidenden, war materiell. Die Kirche hatte Geld und Zugang zu Geldquellen. Die ließen sich für die Finanzierung des Organisationsaufbaus nutzen.

Eine weitere, die wichtigste Institution, von der Alinsky sich inspirieren ließ bzw. deren Funktionsweise er sich abguckte, war die organisierte Arbeiterschaft, die Gewerkschaften. Die waren in der Arbeiterstadt Chicago stark. Besonders in dem mächtigen Arbeiterführer John L. Lewis<sup>8</sup>, über den und dessen Praktiken Alinsky 1949 eine Biografie veröffentlichte<sup>9</sup>, fand der „Bürgerführer“ in spe ein großes Vorbild. Lewis' Prinzip, in großen Massen aufzutreten, Bündnisse zu schmieden, klare Forderungen an Arbeitgeber, Wirtschaft, Politik zu stellen, diese mit Druck zu verhandeln, notfalls in den Streik zu treten, übernahm und adaptierte Alinsky für seine „Bürgergewerkschaften“.

Die beschriebenen sechs Elemente lieferten die Formel für die Errichtung weiterer Bürgerorganisationen in Chicago und im ganzen Land, später auch in angelsächsisch geprägten

---

<sup>7</sup> Wiki Chicago Democratic Machine. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Edward\\_Joseph\\_Kelly](https://en.wikipedia.org/wiki/Edward_Joseph_Kelly) (Abruf 02.11.2022).

<sup>8</sup> Britannica John L Lewis. URL: <https://www.britannica.com/biography/John-L-Lewis> (Abruf 02.11.2022)

<sup>9</sup> Alinsky Biografie John L Lewis. URL: <https://www.amazon.com/John-L-Lewis-Unauthorized-Biography/dp/1163189898> (Abruf 02.11.2022).

Ländern wie Kanada, England, Australien, nun auch in Deutschland. Alles in allem: Alinskys Methodik war „Patchwork“, ein Amalgam aus viel Bekannt-Bewährtem. Seine Gesetzmäßigkeiten verbaute er, sozusagen als Sozial-Ingenieur, zu einem neuen Turbomotor. Herz und Seele, Kolben und Zündkerzen desselben waren Folgende.

Alinsky ging es bei allem primär um *Machtaufbau*. Das Wort kommt von *machen*, imstande sein, etwas zu *machen*, zu wissen, wie man *macht*, zu erkennen, was *gemacht* werden muss, um die Zukunft mitzugestalten, darin *mitzumachen*. Das ist ganz und gar nicht umstürzlerisch, wie es Manchen, sogar Vielen oft erschienen ist (insbesondere vielleicht auch in Deutschland mit seiner politischen Geschichte des Machtmissbrauchs durch NSDAP und SED, siehe dazu auch Szynga). Der gesamte Macht-Zyklus, Erlangen von Macht, Ausüben von Macht, Wettkampf um Macht, Verlust von Macht ist Alltagsgeschehen, auf allen Ebenen der Gesellschaft, ist weder dubios-mystisch noch hochkomplexe „Rocket Science“, sondern folgt handwerklichen Regeln. Deshalb war Alinskys erster Schritt, wenn Organizer zu organisierende Quartiere betraten, die *Machtanalyse*. Wer machte, wer gab in welchen Institutionen den Ton an, welche Taten standen dahinter, wer folgte den Wortführern, wer waren die Machtlosen, wer gar rüttelte am Status quo? In einem Bild: Die Momentaufnahme von einem Schachbrett, auf dem Akteure um Sieg und Niederlage spielten.

Im nächsten Schritt bohrte Alinsky in dieses Machtgerüst hinein. Er suchte Gespräche mit Führern und Geführten, *Beziehungsgespräche*, in denen er die Motivationen dieser Menschen, ihre Interessen und ihre Konflikte kennen und verstehen lernen wollte, ihre Lösungsvorstellungen, wie und durch wen sie in das Gemeinwesen eingebunden waren. Bei diesen Gesprächen entstand ein Ranking, wer beim Aufbau der Organisation oder ihrer Weiterentwicklung ein Mitspieler und Verbündeter sein konnte, wer dafür Führungsqualitäten besaß, wer eher ein Hindernis, wer Gegner war. Diese Beziehungsgespräche waren die Saat für sich daraus entwickelnde *Beziehungsmacht* („Relational Power“).

Führende Köpfe schweißte Alinsky zu einem Gründungs-Komitee zusammen, das das Errichten einer Bürgerorganisation vorantrieb. Dabei war der *Organizer* der *Katalysator* und *Coach*, niemals der in der ersten Reihe. Er beriet, entwickelte Strategien mit, trieb voran, delegierte. „Tue nie etwas für jemanden, was er auch selbst tun kann.“ Dieses Alinsky-Gesetz hat 80 Jahre überlebt, wird von allen Community Organizations hochgehalten, fast geheiligt, grenzt den Ansatz trennscharf von der klassischen Sozialarbeit ab, die bedürftige Menschen traditionell-karitativ als Klienten ansieht. Was in dieser frühen Gründungsphase Priorität hat: Geldmittel für den Betrieb einer Organisation einzuwerben, *Akquise* und *Fundraising*. Ein professioneller Auftritt, Ansehen und Respekt – ohne

finanzielle Ressourcen unmöglich. Eine gut funktionierende und schlagkräftige Community Organization stellt sich wie ein Wirtschaftsunternehmen auf.

Nüchterner Realismus bleibt der Tenor, in allen weiteren Schritten. Wenn es ans Anpacken der Probleme im Quartier ging, waren idealistische Weltfremdheit und Philosophieren fehl am Platze, sondern es ging ganz konkret um die Frage: Was sind die *unmittelbar spezifischen Probleme*, was genau piesackt die Menschen, brennt ihnen auf den Nägeln, welches Thema könnte sie dazu bewegen, in großer Zahl eine öffentliche Versammlung darüber zu besuchen („cut the problem down to a specific issue“). Das lässt sich nur vor Ort, in den Straßen, im Gespräch mit den dort lebenden Menschen herausfinden. Wie ein Vertreter muss der Organizer Klinken putzen, an Türen klopfen. Nur dass er nichts Materielles verkauft, sondern Hoffnung, den Blick auf eine sonnigere Zukunft, ein neues Selbstbewusstsein, im Leben nicht mehr Underdog zu sein, sondern Mitmacher und Partner – und sich selber als Person und mit seinen Mitteln dafür einzusetzen. Solche Produkte oder darauf zugeschnittene Versicherungen bieten Vertreter bis heute nicht an.

Es folgt die *Problemanalyse* und das strategische Vorgehen. Wer genau ist für die Beseitigung und Lösung zuständig? Wie lässt sich diese Person unter Druck setzen? Worauf würde sie innerhalb ihrer Interessen und ihres Beziehungsnetzes am ehesten reagieren? Welche Menschen sind von den Misständen am stärksten betroffen? Wer von ihnen könnte eine öffentliche Versammlung mit dem Problemlöser leiten? Welche Forderungen sollten ihm gegenüber erhoben werden? Welche sind hart, welche sind verhandelbar? Innerhalb welcher Fristen einlösbar? Der Organizer ist Trainer, sein Sportplatz ist die Arena der Öffentlichkeit. Er hilft, den Fahr- und Spielplan für den Sieg aufzustellen, macht Bürger fit fürs Match um Mitbestimmung und Macht.

Schlüsselwort bei Alinsky ist das *Eigeninteresse*. Er ist kein Altruist, kein Weltverbesserungsprophet, sondern er geht davon aus, dass im Grunde ihrer Herzen die Menschen nur aus persönlichem Zweckdenken handeln. Was tut mir selbst in allererster Linie gut? Das ist für ihn nicht verwerflich, auch kein Egoismus, sondern seine Erkenntnis aus der Alltags-Psychologie und -Soziologie. Diese Eigeninteressen ihrer Klientel müssen Organizer herausfinden und beim Entwickeln der Strategie, Motivieren von Führungspersonen, Mobilisieren von Menschen ständig im Hinterkopf haben und an diese Eigeninteressen appellieren. Erfolgreich wird eine Veranstaltung, wenn es gelingt, das Eigeninteresse von möglichst vielen Menschen zu vereinen und für die Befriedigung auf einen Punkt zu richten. In der Mengenlehre hieße das, unterschiedliche Mengen so überlappen zu lassen, dass sie eine optimal große gemeinsame Schnittmenge ergeben. Auch Mathematik enthält Alinskys multi-disziplinärer Ansatz.

Im nächsten Schritt entrollt sich dieses Planspiel real auf der *öffentlichen Bühne*, idealerweise gut orchestriert und dramatisiert, ein wenig wie ein Theaterspiel. Der Problemlöser, von Alinsky seinerzeit penetrant „enemy“, Feind genannt, heute *Gegner* analog zu „politischen Gegnern“, sitzt gut sichtbar für alle auf dem Podium. Die Versammlungsleitung ruft Zeugen auf, die das Problem schildern und dokumentieren, durchaus emotional. Daraus leiten sich die *Forderungen* ab, die dem Gast präsentiert werden. Am Ende mit einer Verpflichtung, die den Fortgang regelt und die er mit seiner Unterschrift besiegeln soll.

Selbst für erfahrene und gewiefte Personen des öffentlichen Lebens und der Politik ist es schwer, diesem Druck stand zu halten. Die meisten werden sich um einen Kompromiss bemühen. Lehnen sie trotzdem ab, marschiert eine Delegation am nächsten Tag zum Vorgesetzten und macht mehr Druck. Erscheint der Gast erst gar nicht, bricht die Versammlung sogleich zu einem Hausbesuch auf. So wächst die Konfrontation in eine Eskalation, in ein Hin und Her, bis die Forderungen gewonnen sind, zumindest eine Annäherung erzielt worden ist. Das alles enthält Elemente einer Tarifverhandlung. Am Ende sollte eine neue Partnerschaft der Parteien stehen, auf höherem Niveau und Augenhöhe, vor allem einem neuen Selbstbewusstsein und Selbstwirksamkeit.

Die Alinsky-Gleichung lautet: Organisierte Menschenmacht, die sich in möglichst vielen Köpfen und Teilnehmenden ausdrückt, vereint zum Durchsetzen eines Ziels, wobei „Nein“ als Antwort keine Option ist, ist stärker als organisierte politische Macht und die des Geldes. Das Ganze hatte er, wissenschaftlich durchaus stringent, denn Soziologie hatte er ja gelernt, zu einer eng verbundenen Kausalkette zusammengefügt, die in seinem Konzept nur in der dargestellten Folge funktionierte.

Dies ist das Grundprinzip von Alinskys Lehre, grundsätzlich logisch und selbstverständlich, in der Umsetzung freilich dornig. So wie der Sportler im Wettkampf nur durch *Erfolg* und *Sieg* sich weiterentwickelt, wächst auch der kommunale Mensch nur durch Wettkampf in der öffentlichen Arena, und nur Gewinner werden in den Etagen der Macht als Ebenbürtige respektiert. Der Weg dorthin ist weit, mit etlichen Hürden und Umwegen.

Alinsky besaß drei herausragende Qualitäten: seinen scharfen Geist und Verstand, den er mit vielen Protagonisten aus seiner Religion in Gesellschaft, Kultur, Wissenschaft gemein hatte; die Unzufriedenheit der Einwanderergeneration mit den erbärmlichen sozialen Verhältnissen in ihrer neuen Heimat; und den zupackenden nordamerikanischen Pragmatismus der Siedler und Kolonisten. Alles war möglich, wenn man es nur wollte: Man musste sich halt durchbeißen. Die daraus abgeleitete Methodik verschmolz Alinsky zu einer neuen sozialreformerischen Lehre, vergleichbar Einstein und Freud, die die Gesetze der Physik und Psychologie neu definiert hatten.

Und genau das macht Alinsky bis heute so relevant wie möglicherweise zukunftsfähig.

Zum weiteren Einstieg und in die Details von Alinskys Biografie empfiehlt sich Sanford D. Horwitts *Let them call me rebel: Saul Alinsky, his life and legacy*.<sup>10</sup> Sehr kurzweilig, gespickt mit vielen Anekdoten und Insider-Perspektiven, ein eher populär-wissenschaftliches Werk, kein wissenschaftliches im engeren Sinne. Ein solches kommt aus Deutschland und stammt aus der Feder von Peter Szyuka, der an der Universität Bremen seine Dissertation veröffentlichte mit dem Titel: *Theoretische und empirische Grundlagen des Community Organizing bei Saul D. Alinsky (1909-1972) – Eine Rekonstruktion –*.

Szyuka liefert weitere vertiefende Einblicke in Alinskys Leben. Ein Motivator und Pate war der Rabbi in seiner jüdischen Gemeinde (die Eltern waren sehr fromm, der Sohn eher ein Agnostiker, der nie viel über seinen Glauben sprach, sondern sich religiös neutral verhielt), der dem Jungen mitgab: „Wo keiner wie ein Mann ist, da sei ein Mann.“ Welfare war für Alinsky „Hellfare“, weil sie die Betroffenen bürokratisch verwaltete. Wenig Gutes wusste er auch über die Wissenschaft und Soziologie zu sagen, von der und ihrer grauen Theorie er sich in tiefer Abneigung verabschiedet hatte: „Soziologen mit Lösungen zu beauftragen ist wie Durchfall mit Einlauf behandeln.“<sup>11</sup> Was auch Schlaglichter auf Alinskys polemische Kraft wirft und einen Geschmack von seiner wortstarken Rhetorik vermittelt.

Alinsky ging es letztlich darum, die von ihm wahrgenommene Sklavenmentalität der Menschen zu überwinden, das Sich-Unterordnen unter gesellschaftliche Autoritäten mit zweifelhafter Ethik, wozu es nötig war, ihre Ressentiments, Ärgernisse, Traumata „wundzureiben“ (O-Ton) und sie damit zur Aktion zu provozieren. So gesehen sah er sich durchaus auch als Therapeut einer auf vielen Gleisen fehlgeleiteten und entgleisenden Gesellschaft, dem er das Korrektiv eines demokratisch von Unten organisierten Gemeinwesens entgegenstellte. Details zu Szyukas Forschungen und Erkenntnissen daraus im Kapitel über das Forum Community Organizing FOCO.

---

<sup>10</sup> Sanford Biografie über Alinsky. URL: <https://www.penguinrandomhouse.com/books/82969/let-them-call-me-rebel-by-sanford-d-horwitt/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>11</sup> Bürgergesellschaft: Wurzeln Saul Alinsky. URL: <https://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/community-organizing/wo-kommt-es-her/die-wurzeln-saul-d-alinsky#alles-auf-einer-seite> (Abruf 02.11.2022).

#### 4. SHEL TRAPP – CHRISTLICH-SOZIALER AKTIVIST: EIN ÜBER-ALINSKY?

Der Methodistenpfarrer Shel Trapp (1935 – 2010) gilt als einer der umtriebigensten und in dieser Eigenschaft auch einer der effektivsten Organizer in den USA. Er hatte mit Alinsky zwei Dinge gemein, die Heimatstadt Chicago und einen heiligen Zorn auf das Unrecht und Elend, das ihm dort begegnete, was ihn zu einen christlich-sozialen Aktivist<sup>12</sup> machte. Ansonsten hatte er Alinsky nie persönlich kennengelernt. Aber sein 2003 veröffentlichtes Buch über seine Arbeit *Dynamics of Organizing. Building Power by Developing the Human Spirit* ist ein Werk voller Beispiele aus 40 Jahren Organizing, womit er den Alinsky-Klassiker *Rules for Radicals* fortschreibt und ergänzt. Das Werk wurde 2020 vom Forum Community Organizing FOCO auf Deutsch übersetzt und herausgegeben mit dem Titel *Dynamiken des Organizing*, Untertitel: *Menschen ermutigen – Die innere Haltung stärken – Macht aufbauen*. Das Buch ist ein wichtiger Beitrag zur Alinsky- und Organizing-Rezeption in den deutschsprachigen Ländern, ein Manual protestantischen Aktivismus, vielleicht sogar in Luther-Tradition. Im Folgenden wird daraus ausführlich zitiert.

Trapp ist ein beispielhaftes Vorbild für lösungsorientiertes Handeln im Quartier, wie Hille Richers und Thomas Fues in der Einleitung schreiben: mit Humor und Spaß, ohne Angst vor Konflikten vorzugehen; wie dadurch „der menschliche Geist befreit wird“ (Trapp 2020: IX) von seinen Zwängen und gewöhnliche Menschen zu außergewöhnlichen Leistungen befähigt werden. Richers gehört zum FOCO-Gründerkreis und war langjährige Vorständlerin. Fues war als Freiwilliger von Aktion Sühnezeichen/Friedensdienste ASF Trapps erster deutscher Mitarbeiter und Organizer, der in dessen Auftrag in Deutschland das Entsenden weiterer Freiwilliger ins Community Organizing bewarb. Als Folge davon arbeiteten in den 1970ern mehrere Dutzend Deutsche im Community Organizing und verwandten Feldern und brachten das darin erworbene Wissen nach Deutschland zurück.

Dies war die erste große informelle CO-Rezeption, der mit der FOCO-Gründung in den 1990ern organisatorische Impulse folgten. Paul Cromwell, langjähriger FOCO-Berater, macht die Diversität des Ansatzes deutlich. Es gibt „keinen einzig wahren Weg“ und für Trapp existierte nur eine Regel: „Dass es keine Regeln gibt“ (ebd.: X). Gordon Mayer, ehemaliger Trapp-Mitarbeiter, stellt den Pragmatismus und Kern von CO und Trapp heraus, nämlich vom Reden zum Handeln zu kommen (ebd.: XI). Das toppte Trapp in besonders kniffligen Situationen mit dem Satz, je nach Situation mal

---

<sup>12</sup> Christuskirche Kronshagen über Trapp, S.10. URL: [https://christuskirche-kronshagen.de/christuskirche/gemeindebrief/inforum-03\\_2022.pdf](https://christuskirche-kronshagen.de/christuskirche/gemeindebrief/inforum-03_2022.pdf) (Abruf 02.11.2022).

forsch, mal trotzig hervorgebracht, stets lapidar: „Ein Organizer kann alles.“

Wer Trapps Motivation verstehen will, muss das Kapitel „Erwachsen werden“ (ebd.: 60ff) lesen, in dem er sehr offen über seine Vita, Härte- und Wendepunkte spricht. Er entstammt einer alt eingesessenen Pfarrersfamilie mit für ihn eigentlich nur einem beruflichen Weg: Wie andere in der Familie ebenfalls das Pfarramt zu ergreifen. Wer Trapp kennenlernen durfte, der war über seine eher unscheinbare Präsenz überrascht, der nur durch seinen komplett haarlosen Kopf auffiel, lange bevor Glatze Mode wurde. Der frühe Haarausfall war die Folge einer Erkrankung. Darunter litt er, wie er einräumt, und der Spott, der ihm widerfahren war, ist leicht vorstellbar. Das führte zu großer Unsicherheit, mit um so mehr gedeckelten Frust, potenziert durch das Gesetz seines streng-protestantischen Elternhauses: „Verlierer wohnen in diesem Hause nicht“ (ebd.: 63). Der Sport wurde sein Ausgleich. Er trainierte auf Kraft, schaffte 175 Liegestützen, erprobte sich im Sprint und Langlauf, ergatterte einen Platz im College Football Team. Dort entdeckte er, „dass ich hier dem Konflikt nicht aus dem Weg gehen konnte. Entweder ich ramme meinen Gegner um oder er mich (...) Ich wurde ein guter Blocker, weil ich gelernt hatte, ihnen allen die Knie wegzureißen“ (ebd.: 62).

Diese Erfahrung begleitete Trapp ins Organizing, aber noch war es nicht so weit. Das Theologie Studium enttäuschte, Dietrich Bonhoeffer und seine Bekennende Kirche, den (nur vereinzelt) Widerstand evangelischer Pastoren gegen Hitler, lernte er erst durch Privatlektüre kennen, der Pfarrertjob in einer weißen Gemeinde Chicagos langweilte ihn. Aus dem sonntäglichen Predigtmonolog machte er einen Dialog, was die Gemeinde nicht sehr schätzte. Es waren die 1960er, die Märsche von Martin Luther King und der Bürgerrechtsbewegung, an denen Trapp in Chicago teilnahm, endlich eine Bibel-Lektion realisierend, „zu Taten schreiten, statt Predigten zu halten“ (ebd.: 66). 1965 wollte er mit Kollegen in Mississippi zusammen mit einem schwarzen Pfarrer eine Predigt halten. Ein Unding im „tiefen Süden“. Sie wanderten dafür ins Gefängnis und Trapp verbrachte eine Woche lang „mit noch nie so viel Angst“ (ebd.: 67). Das bescherte ihm auch daheim in seiner Gemeinde Schwierigkeiten, sodass er beschloss, seine gut bezahlte und sichere Pfarrstelle aufzugeben.

Just in diesem Moment der Weggabelung in seinem Leben begegnete er Mitte der 1960er dem Alinsky-Mitarbeiter Tom Gaudette. Damit begann seine vier Jahrzehnte lange Karriere als Community Organizer. Eine Schlüsselstelle in Trapps kirchlich-theologischer Sozialisation: Im Neuen Testament entdeckt er Religion als Leitfaden für Konfrontation. Unfassbar für ihn, dass die Kirche sich stattdessen immer hinter „Frieden, Brüderlichkeit und Höflichkeit“ versteckte.



„Welche Konfrontation ist größer als die, bei der man am Ende an ein Kreuz genagelt wird? Jesus nahm es mit dem damaligen religiösen Establishment auf und warf alles über den Haufen“ (ebd.: 65).

Das wird Trapps Weg, Konfrontation mit dem Establishment, zugunsten der Ohnmächtigen, die er mit Alinsky Power-Regeln zum Mächtig-Werden empowert, sozusagen als Verpflichtung dem christlichen Glauben gegenüber. Der Methodistenpfarrer, nunmehr ohne traditionelle Glaubensgemeinde, wird Anwalt der großen Community jener, für die sich der amerikanische Erdentraum nie erfüllt hatte. Diesen Verlierenden ebnet Trapp den Weg zur Macht, in schlichteren Worten: Mitbestimmung über ihr irdisches Schicksal.

Thomas Gaudette (1923 – 1998) war ein hochdekoriertes US-Luftwaffen-Soldat aus dem Zweiten Weltkrieg. Im Anschluss daran trat er ins Management eines weltweit tätigen Konzerns ein und stieg darin auf. Infolge seines Engagements und Aktivismus in der katholischen Kirche und seiner Führungsqualitäten wurde er von Saul Alinsky entdeckt, von ihm geschult und in Chicago eingesetzt. Als ehemaliger WW II Air Force „Top Gun“ besaß er die Härte, die sich Alinsky von seinen Mitarbeitern wünschte. Gaudette wurde seine rechte Hand, hegte aber eigene Vorstellungen vom Umsetzen des Organizing und ging eigene Wege. Dabei begegnete ihm Trapp, inmitten seiner Lebens- und Sinnkrise. Er schloss sich Gaudette an, wurde dessen Trainee, erlernte und verinnerlichte die Alinsky-Regularien, ging alsdann selbst eigene Wege. Für ihn wurde Organizing aktivistisches Ausleben des Christentums, im Sinne Christi zugunsten der Unbemittelten, sein persönlicher Kreuzzug gegen die Ungerechtigkeiten der US-amerikanischen Gesellschaft, seine Art des Missionierens, mit anderen Mitteln.

Treffend umschrieben auch mit: „Gib einem Mann einen Fisch und du ernährst ihn für einen Tag. Lehre einen Mann zu fischen und du ernährst ihn für sein Leben.“ Der Satz wird häufig Jesus zugeschrieben, ist aber ein halbes Jahrtausend älter und stammt aus der chinesischen Weisheitslehre des Konfuzius (551 – 479 v. Chr./v.u.Z.), modern verkürzt auf Hilfe zur Selbsthilfe. Nichts anderes ist Organizing.

Mit Trapps religiös-sozialem Eifer paarten sich seine jugendlichen Football-Lektionen, besonders die leidvollen, weil sein Team fast immer verloren hatte: „Gewinnen ist nicht alles – es ist das Einzige“ (ebd.: 44). Was der eher Schüchterne auf den Straßen Chicagos beim Türklopfen und Klinkenputzen auf der Suche nach organisierbaren Themen (*unmittelbar, realistisch, gewinnbar*), Mitmachern, potenziellen Führungspersonen rasch lernte, war das, was wir heute „pitchen“ nennen. In 30 Sekunden seine Botschaft zu senden und in einen Dialog mit den Bürgern im Quartier eingetreten zu sein. Das war basal fürs Handwerk. Aber worin sich Trapp als geradezu genial erwies, waren

Strategie und Taktik, die für ihn auf ein „Gefecht im Krieg“ hinausliefen (ebd.: 82). Dazu passt auch, dass er für die Konfrontationen zu Mobilisierenden stets „Truppen“ nannte. Um im weniger militaristischen Schachspiel zu bleiben (dem sich Trapp auch in seiner Muße gerne hingab): mit Bauern, Türmen, Springern den gegnerischen König einzukreisen und ihn zu schlagen.

Der Standard-Schachzug in Trapps Repertoire ist der „Hausbesuch“. Wenn ein Gegner nicht zu einer Versammlung kommen wollte oder sich verhandlungsunwillig zeigte, ihn mit einer größeren Menge von Problembetroffenen in seinem Heim zu besuchen, idealerweise in Begleitung der Presse, am besten TV-Nachrichten. Das schuf in vielen Fällen Verhandlungsbereitschaft, wenn nicht, dann war der nächste Schritt möglicherweise der Besuch seiner Kirche zur sonntäglichen Gottesdienstzeit (ebd.: 56). Oder eine Stufe höher in der Hierarchie anzuklopfen, beim Vorgesetzten der Zielperson oder sonst wen, der Einfluss auf sie, Macht über sie hatte. Trapp war ein Vordenker vieler Aktionsformen, die erst viel später in den Katalog des zivilen Ungehorsams einfließen.

Sein Buch ist ein Aktions-Manual, das keinen Vergleich mit Taktiken von Greenpeace scheuen muss, die diese freilich erst Jahre später entwickelten. Shop-ins, Walk-ins, Bank-ins, Nail-ins (von Ratten) waren eventuell noch von den Studentenunruhen der später 1960er inspiriert. Das aber war neu: „Panic Peddlers Bombing“, unethisch-rassistische Immobilienmakler zu kritischen Objekten zu locken und sie dort mit Tomaten bewerfen zu lassen (ebd.: 20); auf Flyern mit Einladungen dazu waren die Makler als „Block Buster“ Ratten dargestellt (die den Straßenzug kaputt machten). In „Kangaroo Courts“ wurden Besitzern reperaturfälliger und absichtlich vernachlässigter Mietshäuser, kurz Slumlords, von Mietern 20 Minuten lang die Hölle heiß gemacht.

Was deutlich wird: Dabei scheuen die Trapp-Organisierten vor keiner weltlichen Autorität, keiner sozialen Übereinkunft zurück, bewegen sich hart an den Grenzen der Legalität, gleichwohl es nie zu einer Verhaftung kam, worauf Trapp stolz hinweist. Sie sprengen den Rassismus Chicagos (das damals wie noch lange Zeit danach als die US-Stadt mit der extremsten Segregation galt) mit bis dahin undenkbaeren Weiß-Schwarz-Nachbarschaftsbündnissen. Sie geben erstmalig den Anstoß zur Integration von Schulen, was am Anfang so unvorstellbar war wie den Papst zu fragen, im O-Ton Trapp, „ob man der Jungfrau Maria in den Hintern kneifen darf“. Bei allem Ernst, an Witz, Humor, Spaß, auch Spott<sup>13</sup>, oftmals die schärfste rhetorische Waffe überhaupt, fehlte es nie beim Inszenieren der Aktionen.

Die Optik, mit der sich diese Proteste entrollen, war öffentlichkeits- und medienwirksam. Um die

---

<sup>13</sup> vgl. P.M. Magazin: Mit Spott gegen die Mächtigen. Stinkbomben und Knödelkugeln lassen sie erzittern. 2\_1998, S. 84.

Wohngrundstücke von Bankern, die den Bewohnern von Nichtmittelklassequartieren Kredite versagten, zogen jene ein leuchtendes Band aus rotem Krepppapier (ebd.: 77), was ein neues Wort für Wohndiskriminierung kreierte: *Redlining*. Das alles nach Trapps Motto: „Wenn der Gegner nicht zu dir kommt, geh du zu ihm und mache seinen Vorgarten zu deinem Spielplatz.“ (ebd.: 88). Sein Credo: „Aktion ist das Herzblut“ von Organisationen (ebd.: 87):

„Wir wollen nicht Welpen sein, die vor der Tür winseln. NPA [National People's Action, Trapps US-weites Aktionsforum] stürmt lieber herein und frisst unseren Feinden den Schinken vom Tisch.“ (ebd.: 89)

Trapps historisch erfolgreichste Aktion war gegen die Banken aller Banken, die Federal Reserve Bank in New York. Ein Bündnis aus Organisationen aus den ganzen USA drohte, den Hai einer bekannten TV-Serie vor dem Gebäude aufzuspannen und damit die Institution landesweit wie auch international als Kredithai zu labeln. Die Angst davor und die möglichen finanzpolitischen Konsequenzen daraus machten unverzüglich den Weg zu langblockierten Verhandlungen frei und am Ende zu neuen Gesetzen, die Milliarden für die Sanierung von baufällig-verslumten Quartieren der US-Großstädte bereitstellten. Flexibilität war Trapps Trumpf, nämlich stets außerhalb der Erwartungen seiner Gegner zu agieren, sie und die Öffentlichkeit mit immer wieder neuen Taktiken zu überraschen. In seiner oft so originellen Bildsprache: „Nicht auf das Hinterteil [diplomatische Übersetzung seiner meist unverblümteren Sprache] des Vordermanns starren“, sondern neue Pfade zu pflügen und darauf eigene Spuren zu hinterlassen (ebd.: 90) – das 1x1 der Kreativität.

Das Organisieren behinderter Menschen war auf Trapps Aktionskompass, der auf die klassischen innerstädtischen Probleme der USA wie (von Finanzinteressen beabsichtigter) Verfall der Bausubstanz und Kriminalität wies, eigentlich nicht vorgesehen. Doch anders als Kollegen in der Organizing-Szene, die zur Dogmatisierung von Alinsky neigen, war er immer offen für neue Impulse und Perspektivwechsel. In den 1980ern wurde er auf die Probleme von Behinderten im alltäglichen Leben wie hohe Bordsteine und keine barrierefreien Zugänge zu öffentlichen Einrichtungen und Restaurants gestoßen – und augenblicklich entdeckte er das Potenzial des Themas. Auch deshalb, weil Aktionen von Behinderten den Medien eine ergreifendere Optik boten als Standardproteste und sich daher als hoch öffentlichkeitswirksam erwiesen.

In einer Aktion warf sich eine Rollstuhlfahrerin aus ihrem Gefährt und „kroch buchstäblich die Treppen eines der Busse hinauf“ (ebd.: 104), wobei sie ihrer unbehinderten Zuschauerschaft zurief: „Was ist los? Noch nie einen Krüppel gesehen, der nicht auf seinem Platz bleibt?“ Das wurde sozusagen der Schlachtruf der frühen Behindertenbewegung zusammen mit aufrüttelnder Bilddramaturgie. Wenn heute Busse in aller Welt Lifte besitzen zum Ein- und Aussteigen von

Rollstuhlfahrern, dann geht das auch auf Trapp-Aktionen zurück, die vor Wirtschaftsriesen wie McDonald's nicht Halt machten. Die Fastfoodkette war die erste, die Behinderte in ihrer Werbung zeigte und als mächtiger sozialer Multiplikator und früher Influencer das Thema mainstreamig machte, über seine weltweite Verkettung verbreitete und überall für essenzielle Anstöße sorgte.

Handeln, Aktion, Machtaufbau: Trapp ist beseelt von Alinsky's Dreier-Regel – hier einige seiner markanten Zitate dazu:

- „Gute Organizer sitzen nicht still auf dem Stuhl und beschweren sich über die Welt, sie greifen an und gewinnen!“ (ebd.: 114)
- Bei einer Niederlage „nicht weinen (...) sondern kopfüber in den Schlamm zu springen, neue Strategien auszuarbeiten, Risiken einzugehen und einen Weg zu finden, dem andere folgen können.“ (ebd.: 115)
- „Wenn du nicht zu Aktionen bereit bist (...) geh und schließe dich der Kirche an oder gründe eine Sonntagsschule. Bei Aktionen wachsen die Menschen über sich selbst hinaus“ (ebd.: 122).
- „Ohne Aktionen wird nie ein Gemeinschaftsgefühl entstehen (...) Aktionen ist unsere Art zu sagen: ‚Das ist unser Spiel. Wir machen die Regeln. Und wir werden nicht aufhören, bis wir gewinnen.‘“ (ebd.: 131) Im Handeln finden Menschen ihre Würde. (ebd.: 142)
- In Analogie zum Schachspiel (auf das Trapp auch semantisch immer gerne zurückgreift): „Beim Organizing werden wir zur Königin, der stärksten Figur, und diese schiebt man mitten zwischen die Figuren des Gegners.“ (ebd.: 170)

Die Arbeit des Organizers definiert Trapp als „die Leute an der Hand zu nehmen und sie Schritt für Schritt soweit zu bringen, dass sie bereit sind, etwas zu tun, was ihnen Angst macht; etwas, was sie vorher noch nie getan haben; etwas, was nicht nett ist; etwas, was sie aus ihren Gewohnheiten ausbrechen lässt“. (ebd.: 145) Und fügt hinzu:

„Nichts wird sich je verändern, wenn wir alle nur an unserem vorgeschriebenen Platz in der Gesellschaft bleiben.“ (ebd.)

Das Ganze beschreibt er als eine Arena für die Menschen bauen, in der Organizer diese wie auch sich selbst dazu bringen, immer wieder an ihre Grenzen zu gehen, was alles von einer „Scheißangst“ (ebd.: 146) begleitet wird. Der Organizer ist kein „Patenonkel“ (ebd.), sondern er leistet Hilfe zur Selbsthilfe, baut die Brücke, durch gemeinschaftliches Handeln voranzugehen, ein Leben lang. Das Ganze ist also fast schon ein sozial-therapeutischer Akt, ganz anders, was Trapp nie müde zu betonen wird, als wie Kirche und kirchliche Seelsorger funktionieren, wie er jene in seiner theologischen Ausbildung und siebenjährigen Pastorenpraxis erlebt hatte. In einem seiner

Kernsätze:

Der Organizer zeigt ratsuchenden Menschen wie ein Psychotherapeut die Tür, aber durchgehen müssen sie selbst. (ebd.: 185)

Organizing ist für Trapp auch persönlich ein Akt der Therapie. Wie beim Football arbeitet er sich dabei an seinen eigenen Frustrationen über die Schlappen in seinem Leben ab.

„Als ich zwölf war, starb mein Vater an einem Herzinfarkt. Mein Bruder starb bei einem Autounfall ein paar Jahre später. Während der High School fiel mir all mein Kopfhaar aus. Das alles passierte in einem Zeitraum von drei Jahren und ich war frustriert, ängstlich (...) Ich war wütend auf die Welt dafür, dass sie mich so schlecht behandelte. Das war selbstzerstörerisch und steigerte meine innere Unsicherheit nur noch weiter“ (ebd.: 151)

Beim Umwerfen eines Gegners beim Football dachte er:

„Das ist für all die Typen, die mich ausgelacht haben und für all die Mädchen, die nicht mit mir ausgehen wollten, weil ich keine Haare hatte.“ (ebd.)

So baute er Frust und Groll ab, erst auf dem Sportplatz, dann im Organizing. Es fokussiert seinen Zorn, kanalisiert und zivilisiert überbordende Energie, in Trapps eigenen Beispielen so wie Moses, der sein Volk aus der Sklaverei führt, oder Jesus, der die Geldwechsler aus dem Tempel wirft (ebd.: 152). Dieser Wut wird er bis zu seiner Pensionierung im Jahre 2000 nie müde. An anderer Stelle gesteht er, dass er sich vor Spannung und Angst vor seinen ersten Predigten erbrach, ebenso wie sein ganzes Leben lang vor großen Aktionen (ebd.: 194). Angst bleibt sein ständiger Begleiter, und das ist gut so, findet er, erdet, schützt vor Überheblichkeit und Dummheit (ebd.: 161).

Gute Aktionen führen zu Verhandlungen und die wollen gut vorbereitet und eingeübt sein, so wie im Training für ein Footballmatch. So wie Alinsky sind auch Trapp die Gewerkschaften Vorbild, u.a. der legendäre John L. Lewis, Chef der einflussreichen Bergbau-Gewerkschaft, an dem Trapp sich bei der Verhandlungstechnik ausrichtet, auch an dessen Finten, Imponiergehabe, Bluff. Zur Vorbereitung gehören Rollenspiel, das Durchspielen diversester Szenarien, vor allem Einigkeit bei den Forderungen, zu wissen, welche man gewinnen will und muss, welche aufschiebbar sind; welche Argumente die Forderungen unterfüttern und zu welchen Gegenmaßnahmen gegriffen werden sollen, falls die Forderungen abblitzen. Das ist das ABC einer jeden Gewerkschaft: Forderungen—Verhandlungen—notfalls Arbeitskampf. Weshalb Community Organizing und Community Organizations sich auch ziemlich passgenau als *Bürgergewerkschaften* beschreiben und übersetzen ließen.

Dieses Zitat, das seine eigene Biografie wie auch Alinskys goldene Regel zusammenbringt, beschließt Trapp *Dynamiken*:

„Gesegnet sei der Agitator: Seine Berührung lässt die Toten gehen. Gesegnet sei der Organizer: Er entdeckt die Kraft der Verwundungen.“ (ebd.: 215, nach Thomas McGrath, US-amerikanischer Dichter)

In vielem sind Alinsky und Trapp sich ähnlich, der seinen 1972 verstorbenen Mentor nie kennenlernte, ihn vielleicht auch nie als Mentor betrachtet hätte. Der CO-Papst Alinsky als Meta-Denker, Philosoph, intellektueller Überflieger, Medienstar und Trapp als Kanalarbeiter in den Chicago Slums bilden ein, zugegebenermaßen, sehr ungleiches Zwillingsspaar. Für Trapp ist der Mentor eher Tom Gaudette, an den er in seinen *Dynamiken* häufig erinnert. In dessen Mitarbeiter-Konferenzen, Staff Meetings, empfand sich Trapp bisweilen eingesperrt, wie im Löwenzwinger. Verantwortlich dafür war Gaudettes herausfordernde Art, seine Organizer zu „challengen“, würde man heute sagen, damit sie ihrerseits ihre Leute und Anführer in der Community eine Challenge bereiteten und hiermit ihnen allerhöchstes Commitment und Schlagkraft abverlangten.

So ist von Gaudette jener Fall bekannt, wo er als Berater einer Organisation in Chicago bereits weit nach Mitternacht und reichlich Biergenuss (was seinerzeit Usus war) einen zur akademischen Redeweise neigenden Organizer, Harvard-Absolvent, zu schubsen begann, bis dieser mit dem halben Gesäß bereits über dem seitlich offenen Stuhl hing. Die Spannung war zum Schneiden. Hilflosigkeit und Ohnmacht im Gesicht des Geschubsten, Sohn aus vornehmem Hause des Ostküstenestablishments, die Schmach des Underdogs in die Mimik geschnitten, der sich festklammerte, während Gaudette kampfeslustig weiter drückte. Bis der Gestoßene im allerletzten Moment vorm endgültigen Abrutschen und Sturz auf den Boden all seine Kraft und Mut zusammenraffte, gegen über zwei Jahrzehnte guter Erziehung verstieß, Gaudette einen heftigen Gegenstoß verpasste, sich auf seinem Stuhl mühsam wieder aufraffte und dem Urheber seiner Schmähung entgegenzischte: „Don't push me!“ Der zufrieden grinsend entgegnete: „Siehste, so lässt du dich von deinen Leuten herumstoßen.“

Selbige Challenges waren Trapp als Trainee durch Gaudette widerfahren, vielfach. Der hatte ihn gelehrt, auf dieser Klaviatur zu spielen, die Herausforderung als Mittel des Trainings, der Weiterentwicklung der nach oben offenen Vervollkommnungsskala einzusetzen. Ein deutscher Trainee unter Trapps Leitung hielt Community Organizing anfänglich für soziales Makeup, aktionistisches Lametta, gänzlich verfehlt und stumpf als Reformwerkzeug, und wollte schon nach ein paar Wochen wieder in die Heimat zurückreisen. Trapp aber hatte dessen Organisier-Talent

entdeckt (auch seinen offen-kritischen und herausfordernden Umgang mit der Methode) und wollte den jungen Kollegen kampflos nicht ziehen lassen. Doch der hatte seinen Flug bereits gebucht. Trapp, wie er in seinem Buch berichtet, ließ sich bei einem Staff Meeting das Ticket zeigen und zerriss es kurzerhand vor seinem Herausforderer und der gesamten konsternierten Mannschaft.

Beide, der Harvard-Graduierte wie auch der einstige deutsche Freiwillige, sind nach Jahrzehnten weiterhin engagierte Organizer. Ersterer hat u.a. Chicagos antiquiertem Bildungssystem zu Umbrüchen verholfen und als einer der Wenigen in der betont praxis-orientierten und wenig akademisierten Organizer-Profession einen Dokortitel erworben. Abgeleitet von seiner Organizer-Erfahrung verfasste er an der Universität von Chicago eine Dissertation über Tocqueville, die als Leitpublikation gilt (Gannett 2003), weil er dazu nahezu detektivisch unbekannte Quellen recherchierte, die den Freiheitsgedanken des französischen Historikers untersuchen und woraus sich sein Drang nach politischer Freiheit speiste. Tocqueville gilt als moderner Vordenker des Freiheitsgedankens, glühender Verfechter desselben, hatte als erster die Demokratie in den USA erforscht und dabei Prinzipien wie Nachbarschaftshilfe und Kommunitarismus beschrieben, ebenso bürgerlichen Freiheitswillen gegenüber staatlichen Autoritäten, aus all dem sich auch die Regeln des Community Organizing herleiten lassen. Gannett entdeckte und baute neue historische Brücken, zwischen dem Neu-Amerikaner zweiter Generation Alinsky und dem im Alt-Französischen Adel beheimateten Tocqueville.<sup>14</sup>

Der Deutsche enthob mittels des Organizing-Handwerks den korruptesten Chicagoer Stadtrat in der Daley-Maschine seines Amtes, was selbige samt ihres Bürgermeisters fast aus den Angeln hob, und wurde später ein „Top Flight Organizer“ an der US-Westküste rund um öffentliche Themen mit juristischem Kontext<sup>15</sup>. Er trug zu Obamas Wahlsieg bei, so wie viele Organizer dem Ex-Organizer Obama durch ihre direkte und indirekte Unterstützung ihre Reverenz erwiesen und dem ersten afroamerikanischen US-Präsidenten den Weg ins Weiße Haus ebneten.

Leute mit Organizer-Training und -Erfahrung sind nicht nur dem Metier treu geblieben, sondern haben verschiedenste Berufsfelder mit ihrer CO-Expertise bereichert. In Deutschland wurden sie u.a. Vordenker und Anführer der Umweltbewegung, Mitbegründer der Grünen-Partei, und stiegen zu hohen politischen Ämtern auf, der prominenteste unter ihnen Thomas Oppermann<sup>16</sup>; 1976 – 1978

---

<sup>14</sup> Vgl. Gannett Profil. URL: <https://www.linkedin.com/in/robert-t-gannett-jr-16149b14/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>15</sup> Vgl. Letzing Profil. URL: <https://www.linkedin.com/in/gerhard-letzing-657a7242/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>16</sup> Vgl. Wiki Oppermann. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Thomas\\_Oppermann](https://en.wikipedia.org/wiki/Thomas_Oppermann) (Abruf 02.11.2022).

Freiwilliger von Aktion Sühnezeichen bei den United Farm Workers UFW (einer mit Alinsky-Taktiken sehr erfolgreichen Gewerkschaft von Landarbeitern), Niedersächsischer Kultusminister, SPD-Fraktionschef, 2017 – 2020 Vizepräsident des Deutschen Bundestags. 2018 hielt er die Key Note zum 50. Jubiläum von Aktion Sühnezeichen/Action Reconciliation in der Deutschen Botschaft in Manhattan und berichtete ausführlich über seine Organizing Erfahrungen in den USA, maßgeblich verantwortlich für seine politische Prägung und seine späteren Erfolge in Deutschland<sup>17</sup>.

Die US-Organizing-Szene war dezidiert offen für Bewerber aus Deutschland. So hatte sich Trapp bereits um 1970 aktiv um die deutschen Kriegsdienstverweigerer und Zivildienstleistende bemüht und wies auch später Keinem die Tür, der neugierig auf diese in Deutschland und Europa damals unbekanntes Profession war. So erzählt er in seinen Erinnerungen, wie bald nach der Deutschen Wende und Wiedervereinigung eines Tages ein junger Mann aus Ostdeutschland in seinem Büro in Chicago stand, der kaum Englisch sprach, aber Organizing lernen wollte. Er war bereits abgewiesen worden bei einer anderen Organisation, die sich, so Trapp, als „Cadillac des Organizing“ verstand (nachdem die Marke nicht mit Qualität glänzte sich später als „Mercedes Benz“ der Zunft ausgab). Trapp, der seine Organisation als „Volkswagen des Organizing“ (Käfermodell) anpries, gab dem Aspiranten die Chance und der erwies sich dann auch als sehr ordentlicher Organizer. Nur blieb er nicht wie sein anderer Landsmann dabei, internalisierte aber die Führungs-/Leadership-Philosophie und entwickelte sie für andere berufliche und gesellschaftliche Aktionsfelder weiter. In den USA wurde er renommierter Trainer von Führungskräften<sup>18</sup>. Insofern war Trapp wie sein großes Vorbild Jesus, den er gleichwohl oft mit krassesten Schimpfworten bedachte, ein Menschenfischer und Multiplikator, dies mit Erfolg.

Trapp war von der Bürgerrechtsbewegung, Kings Friedensmärsche durch Chicago politisiert worden. Kein Zweifel: Jemand wie Trapp, der ein Leben lang so kompromisslos seine Nase herausstreckte, dies auch noch so beredt in einem Buch beschrieb, kriegt auch öfters einen auf die Nase als jene, die schweigen und sich nicht positionieren. So gab es und gibt es viel Kritik, so wie an Alinsky selbstverständlich auch an Trapp. Schon sein Äußeres war kontrovers. In der damaligen Zeit der Langhaarmode fiel sein haarloser Kopf bereits von Weitem auf. Er war klein und anders als den stets piekfein gekleideten Alinsky sah man Trapp nie in Anzug und Krawatte, sondern immer so leger, dass er mitunter für den Hausmeister eines Anwesens (gegen das seine „Truppen“ womöglich gerade demonstrierten) gehalten wurde, wozu insbesondere auch sein Verhalten beitrug. Oft mit

---

<sup>17</sup> Siehe auch *Meilensteine*: Oppermann Vita. URL: <https://fdokument.com/document/1990-a-2010-meilen-steine-thomas-oppermann-renen-organizers-einen-konsumentenboykott.html?page=6> (Abruf 02.11.2022).

<sup>18</sup> Vgl. Poeter Webseite. URL: <https://www.alexpoeter.com/> (Abruf 02.11.2022).



einem Kaugummi zwischen den Zähnen, eine Menthol-Zigarette in einem Mundwinkel, im anderen ein Zahnstocher – „a real character“, würde der Brite sagen.

Organizing war etwas für eher harte Typen und Frauen waren kaum gesehen in diesen Kreisen. Mit einer großen Ausnahme: Gale Cincotta war die weibliche Führungsperson, die Trapp fast ein ganzes Organizer-Leben begleitete. Wobei nicht klar war, in welcher Funktion sie agierte, Wortführerin oder Organizerin, in der Frontlinie oder Kulisse, womöglich sogar Spitze des Ganzen? Trapp war ihr während seiner ganzen, besser ihrer beider gemeinsamen Karriere in herzlicher Zu- und Abneigung verbunden (und konnte auch schon mal Gegenstände nach ihr schleudern). Er konnte zwar nicht ohne sie, empfand sich selbst ob ihrer öffentlichen Führungsqualitäten und Omni-Präsenz in den Medien aber oftmals zurückgesetzt, richtig verletzt, wie aus dem Buch über Cincottas Leben, *Gale Force*, ersichtlich wird (Westgate et al 2011). Der Erfolg um das Reinvestitionsgesetz, das Milliarden Steuer-Dollar in die verfallenden Städte der USA fließen ließ, wird meist Trapp zugesprochen, aber Cincotta<sup>19</sup> war mindestens zu gleichen Anteilen beteiligt, wenn nicht signifikant profilierter, zumindest in der öffentlichen Wahrnehmung, wenn man den Quellen und Interpretationen von *Gale Force* folgt.

Die Rollenverteilung, wer ist Organizer – wer ist „Leader of the Pack“, die Alinsky so klar einforderte, allerdings bei ihm selbst in seiner eigenen Person schon nicht klar wurde, ist fließend im Trapp-Cincotta-Duo. Es war eher eine mehr oder weniger gut funktionierende Doppel-Spitze. Nur dass es eine solche bei Alinsky nie gab. Er war und blieb die Top-Persönlichkeit, der „top dog“, worauf er auch mit seinen vielen Auftritten in Öffentlichkeit und Presse aktiv beitrug, dabei stets sehr bewusst auf sein Image achtete und so am bis heute bleibenden und international weit ausstrahlenden Denkmal bereits zu Lebzeiten aktiv mitwirkte. Anders als über Alinsky wird in fünfzig Jahren vermutlich Keiner mehr über Trapp reden, sich gar aufregen.

Staff Meetings, Mitarbeiterbesprechungen gingen oft bis in den Morgen, mit reichlich Alkoholgenuss; sie waren die Trainingsschule. Das aktionsgeladene und provokative Metier war testosterongetrieben, erinnerte an Western-Saloons – „Highnoon“ kurz vorm Shootout. Dies alles spiegelt sich auch in Kritiken an Trapp und seinem Buch wider, etwa aus der Feder von Kim Fellner, National Organizers Alliance. Ein zentral-inhaltlicher Punkt war damals, 2004, bereits Anlass für Reibung und Widerrede. Dass Themen und Aktionen, obwohl anders intendiert wie auch propagiert, oft nie über den Kirchturmhorizont hinausgingen, regionale und nationale Vernetzungen für einen

---

<sup>19</sup> Wiki Cincotta. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Gale\\_Cincotta](https://en.wikipedia.org/wiki/Gale_Cincotta) (Abruf 02.11.2022).

wirkmächtigeren Impact auf Politik und Gesellschaft die Ausnahme blieben; dass zur Eindämmung von Kriminalität der Ruf nach mehr Polizeischutz, Ausgangssperren, mehr Gefängnissen die Wirkung reaktionär statt progressiv ausfiel, im Zitat<sup>20</sup>:

*“Many neighborhood organizing efforts don’t go beyond basic neighborhood improvement projects. If the considerations are all geographic rather than political in the larger sense, the result can be policies that are quite reactionary; with public safety, for example, we have seen groups support youth curfews and more jails (...) Power for its own sake is not enough; the question is power for whom and for what outcome.”*

Auch wenn die Community-Mehrheit solche Forderungen erhebt, hat sie damit recht und sollte Organizing das unterstützen? Dies als Einstimmung auf die abschließende Evaluation, die im Pro- und Contra-Modus die Kritik weiter vertieft.

Trapp ist einer von vielen Organizern, die Chicagos Alinsky-Schule hervorgebracht hat. Er war bestimmt einer der auffälligsten, vielleicht sogar kontroversesten, im Widerstreit mit sich und der Welt, aus heutiger Sicht so wie Alinsky eine historische Person, die hier für größere Authentizität über weite Strecken im O-Ton dargestellt wurde. Er war umstritten, in der Profession wie auch in den Medien, die viele Trapp-Aktionen in ihren Kommentaren verrissen (was sie aber nicht abhielt, sie in Film, Bild und Wort ausführlich und auflagensteigernd darzustellen). Bei aller Kritik, auch am Machismus, vermischt mit dem Sexismus des damaligen Organizing: Kritikerin Fellner gesteht Trapp auch sehr humane Eigenschaften zu. Er konnte öffentlich weinen über die ergreifenden Testimonials, Zeugenaussagen von Betroffenen auf Versammlungen über ihnen widerfahrenes institutionelles Unrecht. Und: Welcher Mann aus Trapps Geburtsjahrgang hätte sich je so offen über seine Ängste ausgelassen?

## 5. FOCO – PIONIER DES COMMUNITY ORGANIZING IN DEUTSCHLAND

Sozialarbeiter waren und sind für viele US-amerikanische Organizer Menschen, die für andere Leute

---

<sup>20</sup> Shelterforce Book Review Trapp. URL: <https://web.archive.org/web/20080513185341/http://www.nhi.org/online/issues/135/trappreview.html> (Abruf 02.11.2022).

etwas tun, anstatt sie wie im Organizing zu veranlassen, intrinsisch selbst etwas für sich zu tun und für sich selbst zu sorgen. Die Bezeichnung, dass ein Community Organizer „social work“ leiste (so wie Barack Obamas Ausflug ins Organizing in den 1980er Jahren in vielen deutschen Publikationen während seiner Präsidentschaft benannt wurde in Ermangelung eines deutschsprachigen Terminus), wäre für viele dieses Berufsstandes fast eine Beleidigung, für einige sogar eine handfeste. Mit großem Berufsstolz achten Organizer auf das Auseinanderhalten dieser beiden Professionen, auch in der Tradition von Saul Alinsky und seines Ausrufs „welfare is hellfare“ mit seiner bitteren Kritik an Wohlfahrtsorganisationen, die ihre Klientel in seiner Sicht für unmündig erklärten ebenso wie auch nachhaltig unmündig hielten durch ihre Arbeit. Angesichts dieser Historie und Befindlichkeiten erstaunt die CO-Genese in Deutschland.

Ausgerechnet Sozialarbeiter führten Community Organizing in Deutschland ein und etablierten es. Die von ihnen dafür gewählte Symbolik ist eine höchst anschauliche: Ein kleiner Fisch, der von einem großen gejagt wird, hinter dem ein großer Schwarm kleiner Fische her ist, die sich in ihren vielen Einheiten zu einem bedrohlichen Riesenfisch formieren. Das ist eine sehr bildhafte Ausdrucksweise der Alinsky-Lehre, von einem Berufsstand ausgehend, der von ihm so wenig respektiert wurde. Aber vielleicht unterstreicht gerade das seine Maxime: dass es keine Regeln gebe, Strategien wie auch Partnerschaften laufend neu erfunden werden müssten, Feindschaften nicht ewig währten, der Gegner von gestern der Verbündete von morgen sei, in einem Satz: Der mit keinen Scheuklappen durch die Welt wandernde Nonkonformist das größte Handlungspotenzial besitzt. Dafür sind Deutschlands Sozialarbeiter ein treffendes Beispiel. Hier der chronologische Aufriss des deutschen CO-Rollouts.

In Kreisen der Sozialen Arbeit gab es bereits ab den 1950ern, verstärkt in den 1960ern und 1970ern Anläufe, Saul Alinsky in die sozialarbeiterische Theorie einzuführen, u.a. 1974 mit Publikationen des Burckhardthaus<sup>21</sup>, damals politisch eher linkes Zentrum der Sozialberufe im Lande. Diese Anläufe würden wir heute als eher „nerdig“ empfinden. Breitere Publikumskreise, erstmals den gesellschaftlichen Mainstream und die neuen sozialen Bewegungen erreichte 1984 die von Karl-Klaus Rabe herausgegebene *Anleitung zum Mächtigkeitsein*, in der er diverse Alinsky-Schriften mit Schwerpunkt *Rules for Radicals* auf 170 Seiten zusammenfasste. Rabe war als Freiwilliger von Aktion Sühnezeichen/Friedensdienste in den USA mit den United Farm Workers UFW zusammengekommen, gegründet vom Alinsky-Trainee César Chávez<sup>22</sup>. Der US-Mexikaner schrieb

---

<sup>21</sup> Burckhardthaus. URL:  
<https://de.wikipedia.org/wiki/Burckhardthaus> (Abruf 02.11.2022).

<sup>22</sup> Vgl. Britannica Cesar Chavez. URL:  
<https://www.britannica.com/biography/Cesar-Chavez> (Abruf 02.11.2022).

Sozialgeschichte mit dem Boykott landwirtschaftlicher Produkte, die unter Ausbeutung von Landarbeitern, besonders mexikanisch-lateinamerikanischen Migranten in die Geschäfte kamen. Spontane Protestketten, Picketing, waren die UFW-Waffe, etwa gegen den kalifornischen Weinhersteller Gallo. Auch die vorausgehende intensive Beziehungsarbeit, u.a. in Gestalt von House Meetings, bei denen Bürger ihre Nachbarschaft zu sich nach Hause zur Unterstützung der Landarbeiter einluden und damit Multiplikationseffekte auslösten, trug Alinskys Handschrift.

In seinem Vorwort schreibt Rabe, später Geschäftsführer des Lamuv Verlags, der u.a. von René Böll, Sohn des Schriftstellers Heinrich Böll gegründet worden war, zur Klärung der Person Alinskys:

„Alinsky ist in der Tat ein Rebell, ein Radikaler, ein Revolutionär, aber kein Sozialist, kein Kommunist, sondern ein Demokrat, wenn man so will ein Basis-Demokrat.“ (Alinsky 1984: 12)

Alinskys Credo, in Rabes Worten:

„Wenn sich die Bürger nicht aktiv am demokratischen Leben beteiligen, dann ist das das Ende der Demokratie. Die Bürger müssen sich organisieren; nur so erhalten sie Macht.“ (Alinsky 1984: 15)

Bürger könnten nicht darauf hoffen, dass „die da oben ‚mehr Demokratie wagen‘ oder freiwillig dem Volk mehr Gehör schenken“ (Alinsky 1984: 17), sondern die Bürger müssten sich ihre Rechte erkämpfen und damit einem Verkommen der parlamentarischen Demokratie entgegenwirken.

Das Buch ging 1984 mit einer Auflage von 8000 Stück an den Start, war bald vergriffen und wurde in den 1990ern unter bereits FOCO-Beteiligung neu aufgelegt und nachdem es wiederum vergriffen war als Download auf die FOCO-Webseite gestellt, wo es seither für alle Interessierten einsehbar und nachlesbar ist.<sup>23</sup>

Damit sind wir mitten im Durchbruch des Community Organizing in Deutschland, der nach den zögerlich-nischenhaften Anfängen in den 1990ern schließlich auf breiter Basis erfolgte, sozusagen broad-based. Verantwortlich dafür war ein Quartett von Studierenden der sozialen Arbeit, die aufgrund der Vorgeschichte neugierig auf die Methode geworden waren, ihre Abschlussarbeit dem Thema gewidmet hatten und diese als Buch 1993 mit dem imperativen Titel *Let's Organize!* herausbrachten bei AG SPAK, öffentlich viel beachtete *Arbeitsgemeinschaft Sozialpolitischer Arbeitskreise*, deren Motto übereinstimmend mit diesem pro-aktiven Buchtitel lautet: „Handeln nicht behandelt werden“ (oder wer nicht handelt wird behandelt). Im Verlagsportfolio: Sozialkritik,

---

<sup>23</sup> Alinsky, Saul D.: Anleitung zum Mächtigsein. FOCO Download Version. URL: [https://www.fo-co.info/wp-content/uploads/2020/10/Anleitung\\_zum\\_Maechtigsein.pdf](https://www.fo-co.info/wp-content/uploads/2020/10/Anleitung_zum_Maechtigsein.pdf) (Abruf 02.11.2022).

Sozialreform, neue soziale Bewegungen.

Marion Mohrlock, Michaela Neubauer, Rainer Neubauer, Walter Schönfelder verglichen unter Einbezug eines mehrmonatigen Forschungsaufenthalts in den USA die deutsche Gemeinwesenheit mit dem Community Organizing, trugen damit signifikant zur Popularisierung des Themas in den relevanten Bevölkerungskreisen bei und gaben den Anstoß zu einer beidseitig-transatlantischen Integration von Community Organizing á la USA und deutscher Sozial- und Gemeinwesenarbeit. Die abschließenden Empfehlungen im Kern lauteten (Mohrlock et al 1993: 361):

„Die Theorie der Gemeinwesenarbeit könnte durch stärkere Orientierung auf Veränderungen sowie die Erschließung und Erweiterung von Handlungsspielräumen, auch in Bereichen, die nicht traditionell der Sozialarbeit zugerechnet werden, wichtige Hilfen für die Praxis geben und damit eine größere Praxisrelevanz erhalten.“

„Finanzierung und Trägerschaft US-amerikanischer Community Organizations zeichnen sich durch Effektivität, Unabhängigkeit von öffentlichen Instanzen und einen hohen Grad an Partizipation der jeweiligen Bürgerinnen und Bürger aus. Daraus ergeben sich ideale Voraussetzungen für die gemeinwesenarbeitsorientierte Praxis. Auch wenn die sehr unterschiedlichen gesellschaftlichen und gesetzlichen Gegebenheiten in den USA berücksichtigt werden, wäre es dennoch lohnenswert, mit Phantasie nach auch unter den in der Bundesrepublik gegebenen Bedingungen vorhandenen Möglichkeiten des Aufbaus und der Strukturierung von Projekten zu suchen.“ (ebd.)

„Durch den Aufbau lokaler BürgerInnenorganisationen könnte Gemeinwesenarbeit, gemeinsam mit Bürgerinitiativen, Selbsthilfegruppen etc., einen Beitrag zu mehr Demokratie ‚von unten‘ leisten.“ (ebd.: 362)

Das war der Zündfunke, der eine kritische Masse entstehen ließ, mit Fortbildungen und Seminaren in der Folgezeit, moderiert u.a. von den seinerzeit renommierten US-amerikanischen Organizern Don Elmer<sup>24</sup> und Ed Shurna<sup>25</sup>. Das alles mündete 1995 in die Gründung des Vereins FOCO e.V., der Community Organizing in Deutschland in Theorie, Praxis und Trainings weiter vorantrieb und institutionell verankerte. Ein organisatorisches Bemühen, das nicht an den deutschsprachigen Grenzen Halt machte, sondern ab Mitte der 2000er Jahre seine Fühler ins europäische Ausland ausstreckte, in Paris ein europaweites Training hostete und 2008 das Europäische Community

---

<sup>24</sup> Designer einer Online Genealogie/„Familienforschung“ des Community Organizing mit Profilen ihrer Akteure: URL: [https://repository.library.brown.edu/studio/collections/id\\_783/?page=3](https://repository.library.brown.edu/studio/collections/id_783/?page=3) (Abruf 02.11.2022).

<sup>25</sup> Vgl Chicago Homeless: Ed Shurna. URL: <https://www.chicagohomeless.org/executive-director-ed-shurna-to-retain-this-fall/> (Abruf 02.11.2022).

Organizing Netzwerk ECON<sup>26</sup> aus der Taufe hob, mit Kontakten in ein Dutzend Länder.

Besonders verdient um die theoretische Aufarbeitung machte sich der in der Wohnungslosenhilfe Niedersachsens tätige Peter Szynka<sup>27</sup>, zeitweise auch FOCO Vorständler. In jahrelanger Recherchearbeit, in denen er u.a. fast fünfzig Texte von Alinsky, zum Teil unveröffentlicht, aufspürte, studierte und verglich, schrieb er seine Dissertation mit dem Titel: *Theoretische und Empirische Grundlagen des Community Organizing bei Saul D. Alinsky (1909-1972) – Eine Rekonstruktion –*, veröffentlicht bei der Akademie für Arbeit und Politik der Universität Bremen. Für eine Promotion zeichnet sich die Studie durch einen hohen Grad an Anschaulichkeit und Praxisbezug aus. Seine Forschungsarbeit taucht tief in die vielfacettige, teils überzeichnete Persönlichkeit von Alinsky ein, legt ihre Antriebe offen, insbesondere ihre unzähligen aus der Wissenschaft, Religion, Philosophie empfangenen Anstöße. Szynkas Arbeit ist eventuell sogar umfassender und dichter als Studien aus der Heimat des Protagonisten, mit anderen Worten: Deutschland hat zur Erklärung und Aufhellung, Rezeption, Reflektion, Interpretation der Persönlichkeit des Erfinders von Community Organizing Entscheidendes beigetragen und den Forschungsstand zu einem größeren, speziell auch transatlantischem Verständnis erweitert.

Szynkas starke zentrale These: Alinsky war weniger der Radikalinsky, Trouble Maker oder Trouble Shooter, wie ihn die Öffentlichkeit gerne zeichnete und deren Spiegel er auch gerne annahm bzw. mit seinen Publikationen und öffentlichen Einlassungen unterstrich; sondern dass er in erster Linie ein wissenschaftlicher Mensch war, indes ein wissenschaftlicher Aktivist, soziologischer Großexperimentator, „klinischer Soziologe“ (Szynka 2005: 267), der die Enge der Lehre und der Theorie aufsprengte und seine „Stadt als ein gigantisches Laboratorium und Forschungsfeld“ betrachtete (ebd.: 9). Dazu verarbeitete er eine Vielzahl von Theorien und Hypothesen seiner Zeit. Was dabei heraus kam, war das Community Organizing, nicht als Theorem, sondern mit Alinskys Erstgründung *The Back of the Yards Neighborhood Council* 1939 im Hinterhof der berüchtigten Chicagoer Schlachthöfe ein komplett durchoperationalisiertes Praxis-Modell. Damit erhob Alinsky die Selbstorganisation zum primären gesellschaftlichen Gesetz, das den Menschen und ihren Bedürfnissen, auch ihren Talenten näherstand als Politik und Parteien, Wohlfahrtsverbände und Sozialarbeit.

„Alinsky wehrte sich dagegen, dass Menschen zu Objekten von Bevormundung gemacht werden. Er

---

<sup>26</sup> ECON. URL:  
<https://organizeeurope.org/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>27</sup> SZYNKA PROFIL. URL:  
<https://www.researchgate.net/profile/Peter-Szynka> (Abruf 02.11.2022).

entwickelte Verfahren der Auftragsklärung, die heute in der Sozialen Arbeit ubiquitär sind. Er hat die Menschen als Experten ihrer Situation anerkannt, niemandem Lösungen angeboten, der ihn nicht ausdrücklich dazu aufgefordert und eingeladen hätte. Er holte sich bei den Betroffenen zuallererst die Erlaubnis ein, zur Lösung der Probleme beitragen zu dürfen. Damit stärkte er deren Selbsthilfe und ermöglichte es den Bürgern, die Kontrolle über den Beratungsprozess zu behalten. Eine regelmäßige Überprüfung (evaluation) des Auftrages schuf die Möglichkeit, dass der hinzugezogene Experte sich wieder ‚überflüssig‘ machen konnte.“ (ebd.: 12)

Das war für die 1930er Jahre außerordentlich fortschrittlich und in die Zukunft gedacht, geradezu umstürzlerisch. In Deutschland, im Gegensatz hierzu, begannen erst ein halbes Jahrhundert später Gesundheitsinitiativen an dem Topdown-Gesundheitssystem zu rütteln und sich nach dem Prinzip der Selbstorganisation zusammenzufinden. Seither sind Tandems aus Betroffenheits- oder Erfahrungsexperten und akademischen Fachexperten nicht mehr fortzudenken. Sie verschlanken das Gesundheitswesen, machen es kostengünstiger und effektiver, zollen den Menschen Respekt und hohes Selbstheilungspotenzial, auch in oft chronisch einschränkenden Situationen wie der Mentalgesundheit.<sup>28 29</sup>

Szynka macht die breite Transatlantik-Brücke im Community Organizing sichtbar, die keine Einbahnstraße ist, sondern beidseitigen Transfer ermöglicht hat (ebd.: 16). Alinskys Lehrer an der Universität von Chicago hatten in Deutschland studiert und waren dort in Kontakt gekommen mit den Lehren von Georg Simmel, dem Begründer der Stadt- und Konfliktsoziologie, sowie der Philosophie von Friedrich Nietzsche und dessen Konzept vom Willen zur Macht. Aus beiden speist sich Community Organizing. Besonders Letzterer und sein Machtanspruch sind der Eckstein in der Architektur von Alinskys Selbstorganisation in Nachbarschaftsverbänden. Gleichwohl er nie direkt Bezug auf Nietzsche nimmt, sondern nur indirekt, wahrscheinlich aus Vorsicht, u.a. wegen seiner engen Zusammenarbeit mit Kirchen, die sich Nietzsche mit seiner Kritik an der Sklavenmoral des Christentums (vielleicht dort auch von Alinsky übernommen) und als selbsterklärter Antichrist zum Gegner gemacht hatte (ebd.: 197). Bei aller Konfrontation mit dem Establishment besaß Alinsky ein auch genauso großes Geschick für Diplomatie, ein Realist durch und durch, insbesondere im Umgang mit seinen Sponsoren, unter denen die Katholische Kirche sein finanzielles Herzstück und Trumpfpass war: Die Hand, die einen füttert, beißt man nicht.

---

<sup>28</sup> Vgl. Opusculum 136: Tandems of lay experts and academic experts. How new civil societal collaboration models enhance societal transformation. URL: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/68058>.

<sup>29</sup> S. auch Observatorium 55: Mentale Gesundheit: Kein Tabu, sondern selbstverständlich! URL: <https://www.maece-nata.eu/2021/09/16/mentale-gesundheit-kein-tabu-sondern-selbstverstaendlich/>.

Einen Mix aus „amerikanischem Individualismus, Gründergeist, *frontier spirit*, Marxismus und katholischer Soziallehre“ charakterisiert Szynga in der Synopse sein Studienobjekt, klärend, dass Alinsky nach dem Hitler-Stalin-Pakt 1939 den Marxismus und alle totalitären Bestrebungen aus seinem Ideengebäude verbannte (ebd.: 263 ff). In seiner Kritik macht der Autor darauf aufmerksam, dass Alinskys Primat des Volkes nach dem Zweiten Weltkrieg revidiert gehört hätte angesichts der deutschen Erfahrung: „(...) dass ein Volk mit großer Mehrheit einem Führer bedingungslos in Genozid und Krieg folgt, verbietet die unreflektierte Verwendung von Begriffen wie Volk, Gemeinschaft, Organisation und Macht“. (ebd.: 265) Das ist ein wichtiger Einwand aus transnationaler Sicht, den es in der US-Literatur so nicht gibt, der deshalb aber um so wichtiger ist, aber vielleicht nur aus deutsch-historischer Sicht richtig verstanden wird. Dass er erhoben wurde ist für den Diskurs, auch für den künftigen, wichtig.

Wie zuvor Mohrlock et al kommt auch Szynga zum Schluss, dass Community Organizing der Sozialen Arbeit in Deutschland und ihren Verbänden frische Impulse sowie eine von Politik und Steuergeldern unabhängige Gestaltungsfähigkeit verleihen könnte. Das allerdings setzt das im Sozialstaat Deutschland eher unterentwickelte und erst in den letzten Jahren auf breiterer Basis mobilisierte Fundraising voraus, den finanziellen Stützpfeiler des Community Organizing und fast aller NGOs, womit sie sich parteipolitische Unabhängigkeit und Handlungsfreiheit sichern.

„Wichtige Ideen, die zur Entstehung von Community Organizing beigetragen haben, kamen mit europäischen Einwanderern in die USA. Während in den USA die Fähigkeit, auf solidarischer Basis zu organisieren, weiterentwickelt worden ist, haben die totalitären Regime in Deutschland das Organisieren und Organisiertwerden nachhaltig verdächtig gemacht. Inzwischen haben amerikanische Einflüsse viel zur Demokratisierung unseres Landes beigetragen ... Eine sinnvolle Adaption des CO besteht für mich darin, die Arbeit der Wohlfahrtsverbände als konstitutiven Teil des demokratischen Sozialstaats zu unterstützen.“ (FOCO 2014: 160)

Das *Handbuch Community Organizing*, herausgegeben von FOCO und Stiftung Mitarbeit, ist das bisher wichtigste Werk zur Klärung des Community Organizing, besonders seinen Anwendungen in Deutschland und hiesigem Best Practice. Es gilt als Standardwerk, State of the Art, und erschien in Kooperation mit dem Deutschen Institut für Community Organizing DICO, das FOCO hierzu einlud. Das CO Institut wurde 2006 an der Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin (KHSB) gegründet, ist insgesamt primär der katholischen Kirche verbunden und hat seine Wurzeln im Industrial Area Foundation (IAF-) Netzwerk, ursprünglich eine Alinsky-Gründung, seinerzeit



konfessionell eher unabhängig, heute dem „faith-based organizing“ zugerechnet, auch als CBO<sup>30</sup> (Church-Based Organizing) konnotiert. DICO-Gründer ist Professor Dr. Leo Penta, Priester aus New York, der Community Organizing als „Bürgerplattformen“ in Deutschland einführte und sie hauptsächlich in Berlin ansiedelte als sozusagen aktivistischer Arm der Katholischen Kirche. Zum 15. DICO-Jubiläum verabschiedete die KHSB Penta in den Ruhestand<sup>31</sup>.

Das Handbuch ist in seinem Ergebnis eine bunte Mischung aus Theorie und vielfältiger CO-Praxis mit Projekten aus ganz Deutschland, aus den Berliner Nachbarschaften und Kiez, Leipzig und Hamburg-Wilhelmsburg, Saarbrücken-Malstadt, ebenso wie aus der kleinstädtischen Region wie Baesweiler/NRW und Uslar/Niedersachsen; aber auch jenseits der klassischen CO-Nachbarschafts-/Quartiers-Grenzen gibt das Handbuch Anstöße, zum Beispiel Organisieren von Arbeitslosen in Baden-Württemberg; UFW Farm Workers Organizing folgend, stößt das FOCO-Handbuch auch in die gewerkschaftliche Arbeit, wie mit originellen „Alinsky-type“ Aktionen die IG Metall die Jugend wieder für sich gewinnen könnte.

Kernstück des Handbuchs ist die „Organizing Spirale“ (FOCO 2014: 91ff) mit ausführlichen tabellarischen Kurzerklärungen dazu. Auf diesen sechs Seiten der FOCO-Mitbegründerin Hille Richers, Diplomsozialarbeiterin und CO-Coach, stecken der Geist des Organizing und die Anleitung dazu, auch im besten Sinne von Saul Alinsky und seinem pragmatischen Ansatz, der anders als so viele andere Modelle weitestgehend ideologiefrei ist und immer wieder der Erneuerung und des Neustarts bedarf, um sich gegen Versteifung und Verkalkung, Entleerung und Missbrauch zu schützen, so wie auch alle Parteien, Vereine, Betriebe sich periodisch neu finden und definieren müssen, wenn sie nicht in die Bedeutungslosigkeit absinken wollen.

Hohe Flexibilität und Erneuerungsfähigkeit im Zeitalter der Ideologismen, mit oft fließenden Grenzen zu Fantasmen und Konspiratismen, Hypes vermischt mit Untergangsängsten – diese Eigenschaften sind das eigentlich Genuine an Alinsky, grafisch und textlich hervorragend kondensiert in der Organizer Spirale. Sie bringt Realismus, Anschaulichkeit in die Welt, macht sie bewältigbar, verdeutlicht: Es gibt keine Traumzeit, kein Paradies, auch keine Auszeit; in der unaufhörlichen Spiralbewegung von Evolution und Innovation<sup>32</sup>, gesellschaftlichem Wandel und Zeitgeist ist die Spirale von Zuhören über Aktion bis Organisationsaufbau eine verlässliche

---

<sup>30</sup> Wiki IAF. URL:

[https://de.wikipedia.org/wiki/Industrial\\_Areas\\_Foundation](https://de.wikipedia.org/wiki/Industrial_Areas_Foundation) (Abruf 02.11.2022).

<sup>31</sup> KHSB: DICO. URL:

<https://www.communityorganizing.de/jubilaeum-15-jahre-dico-verabschiedung-von-prof-dr-leo-penta/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>32</sup> Vgl. Systemischer Reset, jetzt! 20 Einwüfe zu Zivilgesellschaft und Bürgerwissenschaft, S. 17. URL: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/73616>

Konstante, die in diese übergeordnete Spirale eingreift und mit ihr interagiert.

Und dabei geht's immer um eines: Macht und Power, oder wem das zu krude ist: Mitgestaltungskompetenz oder, ganz modern. Ko-Kreation.

Diese Spirale besteht aus sieben Elementen, die logisch-kausal voranschreiten, miteinander verklammert sind. Der Zyklus beschreibt, in seiner Vorwärtsbewegung, einen Aufwärtsvektor, zielt auf höhere Ebenen im dreidimensionalen Raum. Dafür sorgt der eingebaute Wiederholungsprozess, der sich am Ende anschließt und alles wieder von vorne beginnen lässt, „reloaded“ mit den neuesten Erkenntnissen und Paradigmen der letzten abgeschlossenen Stufe.

- Zuhören
- Recherche
- Strategieentwicklung
- Gemeinsames Handeln
- Aktionen
- Aufbau nachhaltig demokratischer Organisationen
- Neustart des Zyklus, im Reloaded-Modus

## 6. DISKUSSION: STÄRKEN-SCHWÄCHEN-PERSPEKTIVEN DER METHODE

„Die Geschichte ist der Wahnsinn der Mächtigen und eine Lehrstunde in Sachen Wille zur Macht.“ Dieser Satz des Münchner Philosophen Maximilian Hartung (2022: 131) in seiner aktuellen philosophischen Kulturkritik könnte aus Alinskys Mund gekommen sein, mit dem Zusatz, dass die historische Machtstruktur umgepolt gehöre, indem den Ohnmächtigen Anstöße zur Gegenmacht vermittelt werden. Relativ einfach in der Theorie, um so komplexer in der Praxis.

In Sachen Demokratie und Mut zur direkten Demokratie und Beteiligung haben uns die Angelsachsen einige Längen voraus, weil ihnen die Gunst einer längeren Demokratiepraxis zuteilgeworden ist. Über Deutschland hängen immer noch die Schatten der NS- und DDR-Diktatur, eingebettet im Obrigkeitsstaat mit Kaiser und Feudalherrschaft. Obwohl das Vertrauen in Parteiendemokratie und repräsentative Herrschaft gerade in diesem, dem 21. Jahrhundert, erhebliche Verluste erlitten hat, dürfte Alinsky deutschen Bürgerinnen und Bürgern als Rettungsschirm nicht ganz so leicht vermittelbar sein. Zum einen, weil Macht, wie bereits Szyka hervorhob, historisch stigmatisiert ist, zum anderen, weil Machterwerb sich nicht in der kommoden Unterschrift unter eine Petition, auch nicht an der Beteiligung an einem Protestmarsch realisiert, sondern konstante ehrenamtliche Mitarbeit am demokratischen Gemeinwesen verlangt, dessen Verwirklichung sich größtenteils außerhalb der konventionellen Polit-Arena und dem Repräsentationsmodell der Bürger durch gewählte Volksvertreter vollzieht. Das ist anstrengend.

Alinsky lebt vom US-Pragmatismus, Spirit der Einwanderergesellschaft, Ärmel hochkrepeln – und auf geht's. Das hat eine lange Tradition in Nordamerika, ist bewährt und erfolgreich in der dortigen Gesellschaft. Deutschland dagegen stellt sich eher theoretisch auf und benötigt für den Sprung in die Praxis sehr viel länger. Diese kulturellen Kontraste stießen beispielsweise bei einem Training in München in den 2010er Jahren durch James Capraro<sup>33</sup>, Community Organizer und Begründer des Community Developments aus Chicago, aufeinander<sup>34</sup>.

Die Teilnehmenden waren zwar begeistert von der Lebendigkeit, Frische, Unmittelbarkeit der Methode, ihren Hebeln zum Eingreifen ins soziale Getriebe; auch die bilateralen Eins-zu-Eins Gespräche („Relational Power“) blieben in guter Erinnerung und werden von ehemaligen Teilnehmenden bei regionalen Beteiligungsformaten auf dem Lande eingesetzt. Doch alle

---

<sup>33</sup> Capraro Profil. URL:

<http://www.capraroconsulting.com/about.htm> (Abruf 02.11.2022).

<sup>34</sup> Bürgerbeteiligung über Capraro. Aktivist für ein menschliches Miteinander: 2ff. URL:

[https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/PDF-Dokumente/newsletter\\_beaerage/nbb\\_schuepphaus\\_131213.pdf](https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/PDF-Dokumente/newsletter_beaerage/nbb_schuepphaus_131213.pdf) (Abruf 02.11.2022)

Folgeinitiativen des München-Trainings blieben stecken.

Ein Dreitagestraining mit selbigem Trainer in Kolumbien an der Universität von Antioquia, Medellín<sup>35</sup>, machte auf die große Anzahl von Studierenden aus den Sozialwissenschaften ebenfalls zwar großen Eindruck, doch auch hier verliefen Followup-Bemühungen im Sand. Was heißt, der Anstoß allein reicht nicht (jedenfalls für das Erlangen sichtbarer und messbarer Resultate), sondern es muss ein Organizer dahinterstehen und für weitere Dynamik sorgen. Das ist auch aus vielen weiteren Bemühungen in den Americas und Europa bekannt. Der Ansatz funktioniert nur mit einem Apparat dahinter. Die Lehre daraus: Die initiale Begeisterung muss durch die Theoriephase rasch in die Praxis überführt werden und hierin bedarf es großer Motivationskraft sowie eines Akteurs, des Organizers, damit die Teilnehmenden am Ball bleiben. Das ist auch eine finanzielle Frage. Autosuffizienz ist eher unwahrscheinlich.

Das führt zur Kritik am Kirchturm-Organizing. Zur Erinnerung: Community Organizing funktioniert gut auf Nachbarschaftsbasis, aber jenseits davon tut es sich schwer, bemängelte eine Organizer-Kollegin in einer Rezension der *Trapp-Dynamiken*. In der Theorie, von Alinsky so konzipiert, war Community Organizing ein Schneeballmodell, beginnend mit House Meetings und einem Blockclub, die sich zu stadtweiten Koalitionen vermehrten und verdichteten, bis daraus vereint-landesweite Plattformen und Aktionen hervorgingen. Letztere sind die Ausnahme geblieben, vielleicht auf Dauer nicht machbar, weil zu aufwändig und jemand wie Trapp als unermüdlicher Katalysator fehlt?

Das ist vielleicht auch einer der Gründe, weshalb sich Trapps *National People's Action* unter seinem Nachfolger George Goehl stark verändert hat. Es hat sich im Namen auf *People's Action* verkürzt und ist programmatisch nicht mehr im klassischen Organizing verankert, sondern hat sich in eine „Advocacy“ Gruppe verwandelt, die zusammen mit Gewerkschaften und Umweltgruppen Kampagnen organisiert, „gegen die Übernahme der Demokratie von Rechtspolitikern und Milliardären“<sup>36</sup>, mit heute deutlich breiterer Basis sowie deutlich prägnanterem politischeren Anspruch. Nach 15 Jahren hat Goehl die Leitung mittlerweile an eine Frau, Sulma Arias, abgegeben<sup>37</sup>, doch seine Podcasts rund ums Organizing sind weiterhin hörensenswert, besonders wenn er die Frage nach neuen Formen dieses Beteiligungs- und Empowerment-Formats aufwirft, etwa mit „We need new maps“.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup> EUSJA über Medellín. URL:

<https://www.eusja.org/where-technology-meets-social-sciences/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>36</sup> Wiki People's Action. URL:

[https://en.wikipedia.org/wiki/People%27s\\_Action](https://en.wikipedia.org/wiki/People%27s_Action) (Abruf 02.11.2022).

<sup>37</sup> People's Action Goehl. URL:

<https://peoplesaction.org/about/george-goehl-executive-director/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>38</sup> Goehl Podcast. URL:

<https://georgegoehl.substack.com/p/we-need-new-maps?> (Abruf 02.11.2022).

Die Suche nach neuen Landkarten und Richtungsschildern beantwortete Barack Obama auf seine Weise. Seiner ist der bekannteste Name unter den vielen Organizern, die Chicago und die USA in der Alinsky-Tradition hervorgebracht haben. In den 1980ern organisierte Obama drei Jahre lang in afroamerikanischen Quartieren im Süden Chicagos. „Viel Arbeit für Ergebnisse im kleinen Maßstab“,<sup>39</sup> resümierte er, als er kündigte und in Harvard sein Jurastudium begann, das am Ende in eine politische Karriere mündete. In seinen Memoiren allerdings widmet er einen großen Teil seinen Organizing-Erfahrungen, seiner „Universität des Lebens“, die ihn mehr lehrte als die Eliteuniversität.

Für seine Kampagne für die US-Präsidentschaft 2008 und den Wahlsieg nutzte Obama diesen umfassenden Erfahrungsschatz sowie die kleinste Organisiereinheit, Wohnzimmer House Meetings, von Sympathisanten wie auch Organizern über die gesamte Nation gestreut. Sie halfen dem weithin Unbekannten, die kritische Wahlmasse zu generieren. Community Organizer saßen auch im Team seiner Wahlkampagne und gaben ihm Textur. Obwohl seit Alinsky-Zeiten in der Organizer-Profession die Regel herrscht, sich nicht mit der Politik gemein zu machen, so wie der ehemalige Tagesthemen-Moderator Hanns-Joachim Friedrichs selbiges auch vom Journalismus verlangt hatte. Und obwohl Obama das „Machthandwerk“ gelernt hatte, agierte er als US-Präsident auffällig machtlos, etwa beim Ringen um eine nationale Krankenversicherung, beurteilten Organizer Obamas politisch eher farblose Amtszeit.

Wenn Organizing US-Präsidenten hervorgebracht hat, dann ist es auch legitim nachzufragen, warum es solche wie Donald Trump nicht verhindert hat. Das ist eine heikle Frage. Die Debatte darüber ist unter US-Organizern nie besonders offensiv geführt worden, auch weil viele sich und ihre Arbeit eher apolitisch begreifen und einordnen. Gleichwohl zielt die Frage in die Nervenbahnen des Community Organizing. Wie bereits erwähnt, haben auch Tea Party, Rechtsextreme und Ultras Alinsky für ihre politischen Zwecke vereinnahmt und zum Beispiel seine Taktiken für ihre Agenda eingespannt. Das Ergebnis sind Publikationen, die Alinskys *Rules for Radicals* im Grafikdesign und Erscheinungsbild direkt nachempfunden sind, fast als Raubkopie, im Titel allerdings *Rules for Conservative Radicals* heißen<sup>40</sup>.

Es mögen diese Bücher gewesen sein, ihr nationalistisch-patriotischer Geist der Selbstverteidigung, auch das Vorbild von Alinskys und Trapps Aktionen, die Trump-Anhänger im Januar 2021 zur

---

<sup>39</sup> Vgl. New York Times Obama Organizer. URL: <https://www.nytimes.com/2008/07/07/us/politics/07community.html> (Abruf 02.11.2022).

<sup>40</sup> Vgl. Rules for Conservative Radicals. URL: <https://www.amazon.com/Rules-Conservative-Radicals-Collaborative-Technologies/dp/0979497442> (Abruf 02.11.2022) mit Wiki Rules for Radicals. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Rules\\_for\\_Radicals](https://en.wikipedia.org/wiki/Rules_for_Radicals) (Abruf 02.11.2022).

Besetzung des Capitols in der US-Hauptstadt Washington getrieben haben könnten, um den Wahlsieg Trumps einzufordern, der aus den Präsidentschaftswahlen 2020 als Verlierer hervorgegangen war, dies aber bis heute nicht akzeptieren will und die Verschwörungstheorie in die Welt gesetzt hatte, dass ihm der Sieg von der Demokratischen Partei und Wahlsieger Joe Biden gestohlen worden war. Dafür, dass auf die Ultras und deren Sturm aufs Capitol Alinsky und Trapp inspirativ gewirkt haben könnten, gibt es keine Beweise, aber die Möglichkeit wird in US-Organizer-Kreisen nicht ausgeschlossen, eine These, mit hohem Debattenpotenzial.

Grundsätzlich ordnet sich CO politisch nicht in die Links-Rechts-Skala ein. Gleichwohl es mit dem Prinzip der Selbstorganisation naturgemäß immer mehr dem linken Spektrum zugerechnet wird, während sich rechts davon mehr diejenigen versammeln, die geführt werden wollen bzw. in Führungspositionen sind. Als im München der 1980er Jahre sich die Gesundheitsselbsthilfe formierte, erblickte Bayerns CSU darin eine Art revolutionären Vorstoß, die Ärzte und das etablierte Gesundheitswesen, also die gesetzten Autoritäten zu unterlaufen. Heute ist Selbsthilfe als wichtige Ergänzung der Gesundheitsfürsorge offiziell anerkannt. Insofern sind politische Zuordnungen oft relativ, temporär, zeitgeistmäßig im Wechsel. Auch deshalb haben sich Alinsky und Trapp nie politisch positioniert. Dass Community Organizing und die Methode politisch explizit von der Rechten publizistisch und organisatorisch instrumentalisiert wird, ist ein Novum. Im denkerischen Ansatz, ausgedrückt besonders durch die Organizer-Spirale, steht es über Politik, ist ein „Metacrawler“.

Der Rassismus begleitet die USA Land seit ihrer Gründung und war für viele Community Organizer wie Trapp der Grund, sein geistliches Kirchenamt für Street Organizing einzutauschen. So wenig wie Community Organizing in die große Breite der Gesellschaft wirken konnte, es politische Polarisierung abbaute, sondern diese zunahm, so wenig vermochte es auch dem Rassismus entgegenzuwirken, der seinen vorläufigen Höhepunkt erlebte, als 2020 ein Polizist einen Afroamerikaner grundlos auf offener Straße in Minneapolis erdrosselte. Der Vorgang löste wochenlange Proteste gegen „den alltäglichen Rassismus in den USA“ (CNN) aus. „Black Lives Matter“ machte weltweit Schlagzeilen. Die Unruhen schlugen nach Europa, hauptsächlich England über. In beiden Ländern wurden Statuen einst angesehener Männer von den Sockeln gerissen, die einst Kolonialisten, Sklavenhändler, Rassisten gewesen waren. Universitäten, darunter die angesehene Princeton University, New Jersey, eliminierte inkriminierte Namen ihrer Förderer, darunter den ihres ehemaligen Präsidenten und des späteren US-Präsidenten Woodrow Wilson<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> <https://www.nature.com/articles/d41586-020-02393-3>

Sich selbst des Rassismus klagte sich unlängst *Nature* an, das Leitmedium der Wissenschaft. Die Redaktion blickte dabei auf die unkritische Veröffentlichung von Forschungen, die ethische Ungleichheit wissenschaftlich zu zementieren halfen, u.a. durch Autoren aus dem angelsächsischen Raum<sup>42</sup>. Ein *Nature* Special Issue geht dem Rassismus, besonders dem aktuellen, im Detail und an Personen nach<sup>43</sup>. Auch Kolumbus und der jährliche Feiertag zu seinem Gedenken in den Americas (in vielen ihrer Länder „Tag der Rasse“ genannt) stößt auf immer mehr Vorbehalte, nachdem sich insbesondere während der europäischen Kolonisierung des Kontinents der Rassismus auslebte, zunächst gegen die indigene Urbevölkerung, dann in Gestalt der Sklaverei.

Diese Ungleichheit lebte und lebt in Chicago fort und insofern ist es folgerichtig, wenn aus der Stadt der Zündfunke für das Community Organizing kam zur Korrektur von formal-demokratisch sanktioniertem Unrecht. Alinsky selbst leistete einen großen Beitrag dazu. Seine 1961 gegründete *The Woodlawn Organization* TWO<sup>44</sup> in Chicagos schwarzen Wohngebieten funktioniert bis heute. Dennoch, Rassismus bleibt weiterhin Fakt und deutet auf Schwächen bzw. unerfüllte Hoffnungen und Versprechungen der Methode.

Ergänzend zu den historisch-gesellschaftlichen Defiziten in der Heimat des Community Organizing geraten auch demokratie-politische Problemzonen in den Blick. Chicagos *political machine* war eine fast perfekt ineinandergreifende Polit-Maschine, in der der Bürgermeister bis zu den Nachbarschaftsclustern mit fester Hand durchregierte. Diese Macht-Maschinerie war lange Zeit im Besitz der Demokratischen Partei und innerhalb dieser in Händen der Abkömmlinge irischer Einwanderer. Sie teilten lukrative städtische Jobs (Polizei, Feuerwehr, Verwaltung) weitgehend unter sich auf und ließen zum Tag des irischen Schutzpatrons, St. Patrick's Day, zum Zeichen ihrer Macht den Chicago River grün färben. Bürgermeister Richard J. Daley bediente die Maschinenhebel politisch virtuos und hielt sich über zwei Jahrzehnte lang im Amt – mit sechsmaliger Wiederwahl.

In die Daley-Ägide fielen die Präsidentschaftswahlen 1960. Bei diesen kandidierten Nixon und Kennedy gegeneinander. Letzterer gewann, mit hauchdünnem Vorsprung, und wie der Chicago Kolumnist, Pulitzer Preis Gewinner und New York Times Bestseller Autor Mike Royko in seinem Buch *Boss*<sup>45</sup> in Details festhielt, verdankte JFK seinen Sieg Daley und der Chicago Maschine. Seine Precinct-Kapitäne „got out the vote“, wie es in Chicago bei Wahlen immer hieß, mit hoher Beteiligung zugunsten Kennedys und halfen dem Wählerwillen gewohnheitsmäßig auch ein wenig

---

<sup>42</sup> <https://www.nature.com/articles/d41586-022-01527-z>

<sup>43</sup> <https://www.nature.com/immersive/d42859-022-00031-8/index.html>

<sup>44</sup> <http://www.encyclopedia.chicagohistory.org/pages/1377.html>

<sup>45</sup> Studs Terkel: *Boss*. URL:

<https://studsterkel.wfmt.com/programs/mike-royko-discussing-book-boss-richard-j-daley-chicago> (Abruf 02.11.2022).

nach. Dass 1972 US-Präsident Nixon die Watergate-Einbrüche zum Verhängnis wurden, wirft ein weiteres Licht auf die Untiefen von Demokratie, ihrem unstillbaren Machthunger und dafür eingesetzte Praktiken, die vorm Kriminellen nicht zurückscheuen. Was wiederum ein Plädoyer für mehr Kontrolle, Checks und Balances ist, durch Community Organizing und alle verwandten Formen von Bürgermacht, wenn die dafür vorgesehenen institutionellen Mechanismen versagen. Wenn Presse und Medien neben Legislative, Exekutive und Judikative als vierte Gewalt bezeichnet werden, könnte *Community Organizing* als fünfte Gewalt gelten. Zumindest in der Theorie.

Wenn US-amerikanische Organizing-Schulen und Institute gegenüber Organizern aus anderen Kulturen mitunter sehr US-zentriert aufgetreten sind, treten zwangsläufig weitere Schwachstellen und Kritikpunkte hervor. „Westplaining“ ist ein Begriff, der sich aus „West“ und „explaining“ zusammensetzt. Er bezeichnet die Respektlosigkeit, mit der Angehörige der westlichen Kultur dem Rest der internationalen Gemeinschaft die Ordnung der Welt zu erklären versuchen, meist von der angeblich höheren Warte eines vermeintlich tieferen Verständnisses. Westplaining passiert auch transatlantisch-intern, zwischen Nordamerika und Europa, auch im Community Organizing. Nur: CO ist, wie auch die Herkunft zeigt, inter und trans: angesiedelt zwischen den Kulturen, Religionen, Methoden – mit diesen Impulsen zu neuen Formen ausgreifend. Eine hegemoniale Interpretation wäre eine Blockade und Abschottung gegenüber der multi- und plurilateralen Herkunft und führte zur inhaltlichen Verarmung.

Abschließend drei Zwischenrufe zu aktuellen Herausforderungen des Community Organizing für mehr Glaubwürdigkeit und Schlagkraft.

Erstens: Kriminalität und Drogen. Trapp-Stil-Organizing hat über Jahrzehnte Kriminalität und mangelnde öffentliche Sicherheit in den Metropolen der USA zum Zielthema gemacht mit der Polizei als Zielscheibe. Das hat die Kriminalitätsstatistiken nicht beeindruckt, im Gegenteil: Sie und eine Verrohung der Gesellschaft sind eher gestiegen, wie die Statistiken ausweisen (inklusive Amokläufe, auch infolge des freien Verkaufs von Schusswaffen, ein Endlosthema, dem traditionelles Community Organizing offensichtlich machtlos gegenübersteht). Bei diesem Thema greift insgesamt die Alinsky-Regel zu kurz: Was den Bürgern direkt auf den Nägeln brennt zu behandeln in einer unmittelbar gewinnbaren und zu gewinnenden Form; verbunden mit der Hoffnung, dass der Bürger, erst einmal engagiert, bei tieferem Eintauchen in die Materie geschult wird, sein Blick sich erweitert, er irgendwann auch die komplizierteren Hintergründe eines Problemfeldes erkennt. Das Fortschrittliche droht ins Reaktionäre umzukippen (s. Fellner-Kritik).

Beispiel Drogenkriminalität. Für städtische Drogen-Hotspots eine Polizeiüberwachung



durchzusetzen, eine häufige Forderung des Trapp-Organizing landauf-landab in der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts, ist unzureichend und ignoriert die komplexen internationalen Ursachen, Antriebe, Verflechtungen des Drogenhandels, auch Gewohnheiten der Drogenkonsumenten. Der „War on Drugs“, einst von Nixon gestartet, ist lange gescheitert. Die Drogenmärkte in Global Nord durch großflächige chemische Vernichtung landwirtschaftlicher Nutzflächen in Global Süd auszutrocknen, funktioniert nicht und ist in der Machtnomenklatur Ausdruck der Nord-Süd-Asymmetrie. Heute nähern sich etliche Staaten der Welt, inklusive Regionen der USA, sowie das Anbaugebiet der Kokapflanze, Kolumbien, einer partiellen Legalisierung. Grund: Wie historische Alkoholprohibitionsverstöße erwiesen, ist Rauschmittelkonsum so gut wie unkontrollierbar, die Substanzen wie Cannabis sind vielfach weniger schädlich als ursprünglich erachtet, vor allem: Verbote fördern die Unterwanderung der internationalen Gemeinschaft durch die Mafia, verbreiten die Korruption, erschüttern Rechtssysteme und höhlen die Demokratie aus<sup>46</sup>. Der Krieg gegen die Drogen ist in einen Krieg mit der internationalen Drogenmafia umgeschlagen. Nicht BILD, sondern die FAZ fragte im Herbst 2022 nach massiven Drohungen gegen den Justizminister: „Ist Belgien auf dem Weg in einen ‚Narco-Staat‘?“<sup>47</sup>

Wenn mehrere hundert Einwohner „Mehr Polizei!“ fordern und eine Behörde dieser Maßnahme unter Bürgerdruck auch nachkommt, ist sie dann schon richtig? Der Wille von Mehrheiten oder vermeintlichen Mehrheiten garantiert nicht per se Problemlösung, Demokratie, Fortschritt. Aber das ist auch eine grundsätzliche Herausforderung von Entscheidungsfindungsprozessen, die gesamtgesellschaftlich sowie interkulturell behandelt gehörte.

Zweitens: Kirchen. Alinsky, ein Angehöriger der jüdischen Religionsgemeinschaft, entdeckte die Kraft konfessioneller Gruppen für Nachbarschaftsarbeit und Bürgerorganisationen, insbesondere der in Chicago mächtigen katholischen Kirche. Es gelang ihm, sie über die traditionell karitative Arbeit hinaus in Gestalt von Kirchenoberen, sogar Bischöfen ins Community Organizing einzubeziehen. Seither ist es üblich, dass bei Versammlungen, Rednerpanels, Demonstrationen des CO in den USA Vertreter der Kirche unterschiedlichster Konfessionen, auch der muslimischen mit dabei sind, oft erkennbar am Priesterkragen und Ornat. Das ist eine beachtliche integrative Leistung der theologisch auseinanderdriftenden und miteinander in Spannung lebenden Glaubensgemeinschaften.

---

<sup>46</sup> FREITAG: Legalisierung Drogen. URL: <https://www.freitag.de/autoren/der-freitag/koks-ja-bitte-1> (Abruf 02.11.2022).

<sup>47</sup> FAZ: Narco-Staat Belgien? URL: <https://www.faz.net/aktuell/politik/ausland/belgien-und-bandenkriminalitaet-wie-schlimm-ist-der-drogenkrieg-18371512.html> (Abruf 19.11.2022).

Community Organizing scheint auffallend attraktiv für Angehörige geistlicher Berufe, aber: Wo verlaufen die Grenzlinien gegenüber Religionen, z.B. gegenüber den Evangelikalen, die oft sektiererisch auftreten und besonders dem politisch rechten Spektrum zugeneigt sind? Und wie geht CO mit den internen Problemen der Kirche um, etwa sexuellen Missbrauch in der katholischen Kirche weltweit, die eklatante NS-Vergangenheit vieler Pastoren der protestantischen Kirche in Deutschland, erst 2022 durch eine akribische historische Untersuchung ans Licht gekommen<sup>48</sup>; und ganz aktuell hierzu die russisch-orthodoxe Kirche, die im engen Schulterschluss mit Staatspräsident Putin dessen Überfall auf die Ukraine gutheißt und unterstützt? Alinsky sagte, dass er sich auf moralische Fragen nicht einlasse – wieviel Wertfreiheit können wir uns leisten, bis sie die Glaubwürdigkeit kollabieren lässt?

Drittens: Technologie. Wie hält es Community Organizing mit Wissenschaft, Forschung, Technologie, die zunehmend unsere Zukunft bestimmen, bereits mehr als die Politik, die von neuen Technologien überrascht diese durchwinkt statt sie erst mal zu verstehen und, wenn nötig, zu regulieren. Tatsache ist, dass das alte Street Organizing Gaudettes oder Trapps lahmt. Zunehmend mehr Menschen leben nicht mehr in Familien. Sie sind Single, Bewohner kleiner Apartments, mittlerweile oft namenlos anonym. Man trifft sich elektronisch und online, was mit der Corona Pandemie fester Bestandteil unseres Lebens geworden ist. Zukunft ist und spricht digital.

Die Garagen-Erfinder aus dem Silicon Valley haben innerhalb von 30 Jahren unser Leben so tiefgreifend verändert wie keine Technik zuvor. Haben wir uns die so gewünscht? Lassen sich Forschung und Technologie demokratisieren, sollten Wissenschaft und die immer häufiger geführte öffentliche Debatte darüber ins Community Organizing, Beteiligungsverfahren, Zivilgesellschaft einfließen<sup>49</sup>? Schließlich halten wir uns für eine Wissensgesellschaft. Beispiel Künstliche Intelligenz KI: In China und immer mehr Ländern ein wichtiger werdendes Mittel der Politik und Kontrolle. Staatstreue angepasste Bürger, messbar in ihrem öffentlichen Verhalten, erhalten mehr Rechte als Kritiker. Müsste sich Community Organizing zu elektronischer Kontrolle und Menschenführung nicht positionieren? Oder, anders herum, ließen sich die Nutzer und deren Netze nicht zu User-Gewerkschaften und Digital Pressure Groups organisieren? Noch spitzer: Wäre es nicht Zeit, dass Community Organizer programmieren lernten – Software für Bürgermacht schreiben und damit das Netz und Daten-Riesen fluteten? Vielleicht ein Tipp für künftige Organizer-Generationen, frei nach

---

<sup>48</sup> Pastorenverzeichnis. URL:

<https://www.ndr.de/nachrichten/schleswig-holstein/Untersuchung-ueber-Pastoren-in-der-NS-Zeit-Ein-Meilenstein,landeskirche132.html> (Abruf 02.11.2022).

<sup>49</sup> Vgl. Opusculum Wissenschaftsdebatte. URL:

<https://www.maecenata.eu/wp-content/uploads/2020/12/Op68.pdf> (Abruf 02.11.2022).

Alinsky-Trapp: Move and shake up the system!

### **SWOTs – Pluspunkte, Defizite, Perspektiven in einer Übersicht:**

- Stärken: CO ist imstande, Menschen unterschiedlicher Herkunft, Religion, Berufe zusammenzubringen, in Gestalt von Projekten zu integrieren und an gemeinsamen Problemen arbeiten zu lassen, die betont pragmatisch gelöst werden, was den Grundstein für organisatorische Macht, mehr demokratische Beteiligung, zivilgesellschaftliches Wachstum und Empowerment legt.
- Schwächen: Trotz beeindruckender Ausnahmen bleibt CO noch zu sehr im Klein-Klein stecken, dem „Kirchturm-Organizing“, und nimmt die großen gesellschaftlichen Themen wenig in den Blick, was eine Schwachstelle der Methodik ist, die weiterentwickelt und ans 21. Jahrhundert angepasst gehört.
- Chancen: CO könnte zu einem zentralen Aktiv-Element von Beteiligungstechniken werden und so unserer Gemeinwesen jenseits der repräsentativen Demokratie flexibilisieren, die Checks und Balances stärken, Demokratiemüdigkeit vertreiben und den manchmal eher defätistisch eingesetzten Begriff der Postdemokratie mit neuem Leben und Aufbruchgeist befüllen.
- Herausforderungen: Richtig verstandenes CO ist eine Endlosspirale, keine flüchtige Reparatur, sondern immer wieder erneut anzukurbeln, was beides, professionelle Experten und dezidierte Ehrenamtliche verlangt und über das verbreitete bürgerschaftliche Engagement weit hinausgeht. Das ist, wenn man so will Sisyphusarbeit, aber mithin die Gewähr für Elastizität, schnelle Anpassung an sich ändernde gesellschaftliche Parameter, Reformfreudigkeit, Krisenfestigkeit, letztlich meta-ideologisch transformatorischer Impuls – insofern ein wichtiger Baustein unserer Kultur, der in unserer Sozialarchitektur bisher allerdings noch seinen Platz sucht; nicht nur in Deutschland, sondern vielen Ländern, die sich der demokratischen Regierungsform zurechnen. Hierin stecken große Reserven, um die in Vormarsch befindlichen autokratisch-diktatorischen Formen zurückzuweisen, und zwar in legitim-demokratischer „hands-on“ Vorbildfunktion.

## 7. SCHLUSS UND RESÜMEE

Lothar Stock, Sozialwissenschaftler und über zwei Jahrzehnte lang Professor für Sozialarbeitswissenschaften an der Hochschule Technik Wirtschaft und Kultur (HTWK) Leipzig, mit Schwerpunkt Bürgerbeteiligung und bürgerschaftliches Engagement<sup>50</sup>, ist in Theorie und Lehre, aber auch organisatorischer Praxis und Umsetzung einer der ältesten Community Organizer Deutschlands; man könnte ihn hinsichtlich Ausbildung und Erfahrung, Professionalität und Seniorität Deutschlands „Obersten Community Organizer“ nennen. Von 1996 bis 2022 war Stock Vorstandsmitglied des 1995 gegründeten Forum Community Organizing FOCO e.V. Er hat etliche Abhandlungen zum Thema verfasst, u.a. schrieb er das Vorwort zur Neuauflage von Alinskys *Anleitung zum Mächtigsein*. Darin stellte Stock die aktive Auseinandersetzung mit Alinsky und Community Organizing für die Modernisierung der immer mehr in Wohlhabend und Bedürftig auseinanderklaffenden deutschen Gesellschaft heraus. Um das zu leisten, müssten sich auch die Sozialarbeit und Gemeinwesenarbeit zeitgemäßer aufstellen.<sup>51</sup>

Stock arbeitete mit Wohnungslosen und Obdachlosen im Frankfurter Raum, war Geschäftsführer der Bundesarbeitsgemeinschaft der Sozialhilfeinitiativen und erkannte dabei, wie elementar wichtig die Selbstorganisation von Betroffenen, besonders der im Prekariat Lebenden ist. Anfang der 1990er kam er mit dem damals sich gründenden FOCO zusammen, erlebte auf Trainings die Dynamik der Methode und wurde der Finanzvorstand der Organisation, über ein Vierteljahrhundert lang.

In einem Gespräch mit Stock sieht er als Höhepunkte der FOCO-Arbeit die Kooperationsverträge mit Hochschulen in ganz Deutschland zur Ausbildung und Weiterbildung von Community Organizern (Zertifizierung). Auch Forschungsk Kooperation ist vorgesehen<sup>52</sup>. Damit ist Community Organizing nach 25 Jahren im Mainstream der deutschen Hochschullehre und Hochschulforschung angekommen und akademisch verankert. Das sieht Stock, auch aus seiner Sicht als einstiger Hochschullehrer, als zentralen Erfolg an.

Stock weist darauf hin, dass so wie in den USA auch die deutsche CO-Familie sich diversifiziert hat. Sie besteht aus drei Angehörigen: dem eher in den USA, im „faith-based“ IAF-Netz verwurzelten Deutschen Institut für Community Organizing DICO; Transformatives Community Organizing, TCO

---

<sup>50</sup> Stock Profil. URL:

<https://fas.htwk-leipzig.de/sozialwissenschaften/personen/cv-seiten/stock-lothar/> (Abruf 02.11.2022).

<sup>51</sup> Alinsky, Saul D.: *Anleitung zum Mächtigsein*. FOCO Download Version. S. 19ff. URL:

[https://www.fo-co.info/wp-content/uploads/2020/10/Anleitung\\_zum\\_Maechtigsein.pdf](https://www.fo-co.info/wp-content/uploads/2020/10/Anleitung_zum_Maechtigsein.pdf) (Abruf 02.11.2022)

<sup>52</sup> Foco Rundbrief. URL:

[https://www.fo-co.info/downloads/pdf/newsletter/FOCO\\_Rundbrief\\_18\\_April\\_2020.pdf](https://www.fo-co.info/downloads/pdf/newsletter/FOCO_Rundbrief_18_April_2020.pdf) (Abruf 02.11.2022).

des New Yorkers Eric Mann, Bürgerrechtsaktivist, Internationalist, Sozialist<sup>53</sup>, in Deutschland gefördert von der Rosa Luxemburg Stiftung, welches Alinsky als reformistisch einstuft und eine „revolutionär-demokratische Praxis“ im Organizing für eine „grundlegende Veränderung der kapitalistischen Gesellschaft“<sup>54</sup> ausruft; und in diesem transatlantischen Nährbecken das in Deutschland aus der Tradition der Sozialarbeit hervorgegangene, im Vergleich bereits am längsten bestehende sowie weitestgehend authentisch-deutsche Forum Community Organizing FOCO. Ein Alinsky – drei Wege: Diversität ist fruchtbar und sorgt für frische Impulse in alle Richtungen.

Anders als zu den Anfangszeiten von FOCO ist Beteiligung heute ein hochpopuläres und breitbandig praktiziertes Thema. „Aber wie erreichen wir diejenigen, die sich nicht beteiligen wollen?“, fragt Stock. Jene eingeschlossen, die Beteiligung nicht können, noch nicht oder nicht mehr, wie Migranten, die Alten, die ganz Jungen? Beteiligung in Stocks Erfahrung dient oft nur ein Alibi: „Wer angehört wird, wird nicht automatisch beteiligt.“ Damit ist Alinskys alte Machtfrage nach wie vor hochaktuell. Darüber hinaus, wer hat eigentlich Macht, wer steuert unsere Gesellschaft. Politiker? CEOs? Auch Bundeskanzler und Präsidenten, Päpste und Tech-Konzerne liegen in Fesseln und können nicht so, wie sie wollen und sollen. Wird Russlands Rückgriff auf den Krieg als ultimatives Machtmittel seine Probleme lösen? Haben Scholz und seine Ampelkoalition die Machtstatur für die angekündigte Zeitenwende, in vielen Kreisen als längst überfällig erachtet?

Machtfragen bleiben delikater, gelten als unpassend, ja unanständig, werden oft in Hinterräumen und verdeckt ausgefochten, unbefriedigend gelöst. Aber welche Rolle spielen dabei eigentlich Otto und Liesel Normalbürger? Die Frage, wer hat die Macht und wer strebt sie an, mit welchen Mitteln und zu welchem Zweck, fehlt vielen Bürgerbeteiligungsverfahren ebenso wie NGOs und zivilgesellschaftlichen Akteuren. Macht und die Tatsache, dass immer jemand im Besitz ihrer ist, sie meist mehr oder wenig schlecht ausübt, häufig nur dürftig kontrolliert wird, wird weiterhin und allzu oft als schicksals-, ja gottgegeben betrachtet, aber kaum thematisiert und analysiert. Community Organizing leistet Widerstand hiergegen, bringt inter- und supranational die Machtfrage auf die öffentliche Tagesordnung, ohne falsche Scham, sondern als selbstverständliches Element von Demokratie und Beteiligung daran. Das ist seine genuine DNA.

Diese Machtfrage zu stellen und von der gesellschaftlichen Basis her im Diskurs miteinander ständig neu auszuhandeln – das ist das Verdienst, Erbe, zukunftsweisendes Vermächtnis von Saul D. Alinsky.

---

<sup>53</sup> Wiki Eric Mann. URL:

[https://en.wikipedia.org/wiki/Eric\\_Mann](https://en.wikipedia.org/wiki/Eric_Mann) (Abruf 02.11.2022).

<sup>54</sup> Rosa Luxemburg Stiftung: Transformative Organizing. S.5. URL:

[https://www.rosalux.de/fileadmin/rls\\_uploads/pdfs/sonst\\_publicationen/Transformative\\_Organizing.pdf](https://www.rosalux.de/fileadmin/rls_uploads/pdfs/sonst_publicationen/Transformative_Organizing.pdf) (S. 5) (Abruf 02.11.2022).

Das fordert Machtstrukturen jedweder Art immer wieder aufs Neue heraus und stößt Erneuerungsprozesse an. Das ist der transformatorische Gehalt von CO.

„Neues schaffen heißt Widerstand leisten. Widerstand leisten heißt Neues schaffen.“<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Stéphane Hessel, *Empört Euch!*, S. 21, in: *Hartung* 2022: 132.

## 8. LITERATURVERZEICHNIS

### **Printmedien**

Alinsky, Saul D. 1971: Rules for Radicals: a Pragmatic Primer for Realistic Radicals. Random House, New York.

Alinsky, Saul D. 1984: Anleitung zum Mächtigsein. Auswählte Schriften, herausgegeben und übersetzt von Karl-Klaus Rabe. Bornheim-Merten, Lamuv Verlag (Taschenbuch 36, 1. Auflage).

Alinsky, Saul D. 1999: Anleitung zum Mächtigsein. Zusammengestellt aus dem Englischen von Karl-Klaus Rabe. Herausgegeben vom Forum Community Organizing FOCO e.V. Vorwort: Lothar Stock. Nachwort: Dieter Oelschlägel. Lamuv Verlag Göttingen

Forum Community Organizing e.V. (FOCO), Stiftung Mitarbeit (Hrsg.) 2014: Handbuch Community Organizing. Theorie und Praxis in Deutschland. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 46., Verlag Stiftung Mitarbeit, Bonn.

Gannett Jr., Robert T. 2003: Tocqueville Unveiled. The Historian and His Sources for *The Old Regime and the Revolution*. The University of Chicago Press, Chicago-London.

Hartung, Maximilian 2022: Zugespräche. Ein Reisedialog zur Philosophie der Gegenwart. Turia + Kant Verlag, Wien.

Mohrlock, Marion; Neubauer, Michaela; Neubauer, Rainer; Schönfelder, Walter 1993: Let's Organize! Gemeinwesenarbeit und Community Organizing im Vergleich. AG SPAK Bücher M 113, München.

P.M.: Die nächste Revolution ist schon da: Graswurzel-Demokratie. 2\_1998, S. 80-85

Szynka, Peter 2005: Theoretische und Empirische Grundlagen des Community Organizing bei Saul D. Alinsky (1909-1972) – Eine Rekonstruktion – Akademie für Arbeit und Politik der Universität Bremen.

Trapp, Shel 2020: Dynamiken des Organizing. Menschen ermutigen – Die innere Haltung stärken – Macht aufbauen. Übersetzt und herausgegeben von: Jane Addams Zentrum e.V. (jaz) & Forum Community Organizing e.V. (FOCO). München, Saarbrücken.

Westgate, Michael; Vick-Westgate, Ann 2011: Gale Force. Gale Cincotta. The Battles of Disclosure and Community Reinvestment. Harvard Bookstore, Cambridge Massachusetts.

## **Onlinemedien**

Alinsky, Saul D.: Anleitung zum Mächtigsein. FOCO Download Version. URL:

[https://www.fo-co.info/wp-content/uploads/2020/10/Anleitung\\_zum\\_Maechtigsein.pdf](https://www.fo-co.info/wp-content/uploads/2020/10/Anleitung_zum_Maechtigsein.pdf)  
(Abruf 02.11.2022)

Alinsky Biografie John L Lewis. URL:

<https://www.amazon.com/John-L-Lewis-Unauthorized-Biography/dp/1163189898> (Abruf 02.11.2022)

Britannica Cesar Chavez. URL:

<https://www.britannica.com/biography/Cesar-Chavez> (Abruf 02.11.2022)

Britannica John L Lewis. URL:

<https://www.britannica.com/biography/John-L-Lewis> (Abruf 02.11.2022)

Britannica Sinclair. URL:

<https://www.britannica.com/topic/The-Jungle-novel-by-Sinclair> (Abruf 02.11.2022)

Bürgerbeteiligung über Capraro. URL:

[https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/PDF-Dokumente/newsletter\\_beitraege/nbb\\_schuepphaus\\_131213.pdf](https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/PDF-Dokumente/newsletter_beitraege/nbb_schuepphaus_131213.pdf) (Abruf 02.11.2022)

Bürgergesellschaft: Wurzeln Saul Alinsky. URL:

<https://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/community-organizing/wo-kommt-es-her/die-wurzeln-saul-d-alinsky#alles-auf-einer-seite> (Abruf 02.11.2022)

Burckhardhaus. URL:

<https://de.wikipedia.org/wiki/Burckhardthaus> (Abruf 02.11.2022)

Capraro Profil. URL:

<http://www.capraroconsulting.com/about.htm> (Abruf 02.11.2022)

Chicago Geschichte. URL:

<http://www.encyclopedia.chicagohistory.org/pages/1377.html> (Abruf 02.11.2022)

Chicago Homeless: Ed Shurna. URL:

<https://www.chicagohomeless.org/executive-director-ed-shurna-to-retire-this-fall/> (Abruf 02.11.2022)

Christusgemeinde Kronshagen über Trapp. URL:

[https://christusgemeinde-kronshagen.de/christusgemeinde/gemeindebrief/inforum-03\\_2022.pdf](https://christusgemeinde-kronshagen.de/christusgemeinde/gemeindebrief/inforum-03_2022.pdf) (Abruf 02.11.2022)

Credo über Capraro. URL:

[https://www.lgt.ch/shared/.content/publikationen/kundenmagazine/140313\\_Credo\\_XVIII\\_Gemeinsinn\\_de.pdf](https://www.lgt.ch/shared/.content/publikationen/kundenmagazine/140313_Credo_XVIII_Gemeinsinn_de.pdf) (Abruf 02.11.2022)

ECON. URL:

<https://organizeeurope.org/> (Abruf 02.11.2022)



EUSJA über Medellin. URL:

<https://www.eusja.org/where-technology-meets-social-sciences/> (Abruf 02.11.2022)

FAZ: Narco-Staat Belgien? URL:

<https://www.faz.net/aktuell/politik/ausland/belgien-und-bandenkriminalitaet-wie-schlimm-ist-der-drogenkrieg-18371512.html> (Abruf 19.11.2022)

Foco Rundbrief. URL:

[https://www.fo-co.info/downloads/pdf/newsletter/FOCO\\_Rundbrief\\_18\\_April\\_2020.pdf](https://www.fo-co.info/downloads/pdf/newsletter/FOCO_Rundbrief_18_April_2020.pdf) (Abruf 02.11.2022)

FREITAG: Legalisierung Drogen. URL:

<https://www.freitag.de/autoren/der-freitag/koks-ja-bitte-1> (Abruf 02.11.2022)

Gannett Profil. URL:

<https://www.linkedin.com/in/robert-t-gannett-jr-16149b14/> (Abruf 02.11.2022)

Gesellschaft für Freiheitsrechte: Shrinking Space Zivilgesellschaft. URL:

<https://freiheitsrechte.org/uploads/publications/Demokratie/EN-study-shrinking-spaces-Gesellschaft-fuer-Freiheitsrechte-2021-Demokratie.pdf> (Abruf 02.11.2022)

Goehl Podcast. URL:

<https://georgegoehl.substack.com/p/we-need-new-maps?> (Abruf 02.11.2022)

KHSB: DICO. URL:

<https://www.communityorganizing.de/jubilaem-15-jahre-dico-verabschiedung-von-prof-dr-leo-penta/> (Abruf 02.11.2022)

Letzing Profil. URL:

<https://www.linkedin.com/in/gerhard-letzing-657a7242/> (Abruf 02.11.2022)

Marubeni über Saul Alinsky. URL:

<https://www.marubeni.com/en/research/potomac/backnumber/32.html> (Abruf 02.11.2022)

New York Times Obama Organizer. URL:

<https://www.nytimes.com/2008/07/07/us/politics/07community.html> (Abruf 02.11.2022)

Nature Racism

<https://www.nature.com/articles/d41586-020-02393-3> (Abruf 02.11.2022)

<https://www.nature.com/articles/d41586-022-01527-z> (Abruf 02.11.2022)

<https://www.nature.com/immersive/d42859-022-00031-8/index.html> (Abruf 02.11.2022)

Oppermann Vita. URL:

<https://fdokument.com/document/1990-a-2010-meilen-steine-thomas-oppermann-renen-organizers-einen-konsumentenboykott.html?page=6> (Abruf 02.11.2022)

Opusculum Tandems Lay Experts Academic Experts. URL:

<https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/68058> (Abruf 02.11.2022)

- Opusculum Wissenschaftsdebatte. URL:  
<https://www.maecenata.eu/wp-content/uploads/2020/12/Op68.pdf> (Abruf 02.11.2022)
- Observatorium Mentale Gesundheit. URL:  
<https://www.maecenata.eu/2021/09/16/mentale-gesundheit-kein-tabu-sondern-selbstverstaendlich/> (Abruf 02.11.2022)
- Organizer Genealogie. URL:  
[https://repository.library.brown.edu/studio/collections/id\\_783/?page=3](https://repository.library.brown.edu/studio/collections/id_783/?page=3) (Abruf 02.11.2022)
- Pastorenverzeichnis. URL:  
<https://www.ndr.de/nachrichten/schleswig-holstein/Untersuchung-ueber-Pastoren-in-der-NS-Zeit-Ein-Meilenstein,landeskirche132.html> (Abruf 02.11.2022)
- People's Action Goehl. URL:  
<https://peoplesaction.org/about/george-goehl-executive-director/> (Abruf 02.11.2022)
- Poeter Webseite. URL:  
<https://www.alexpoeter.com/> (Abruf 02.11.2022)
- Radio France zu Community Organizing. URL:  
<https://www.radiofrance.fr/franceculture/democratie-participative-le-community-organizing-peut-il-faire-mieux-que-le-grand-debat-7863849> (Abruf 02.11.2022)
- Rosa Luxemburg Stiftung: Transformative Organizing. URL:  
[https://www.rosalux.de/fileadmin/rls\\_uploads/pdfs/sonst\\_publicationen/Transformative\\_Organizing.pdf](https://www.rosalux.de/fileadmin/rls_uploads/pdfs/sonst_publicationen/Transformative_Organizing.pdf) (S. 5) (Abruf 02.11.2022)
- Rules for Conservative Radicals. URL:  
<https://www.amazon.com/Rules-Conservative-Radicals-Collaborative-Technologies/dp/0979497442> (Abruf 02.11.2022)
- Sanford Biografie über Alinsky. URL:  
<https://www.penguinrandomhouse.com/books/82969/let-them-call-me-rebel-by-sanford-d-horwitt/> (Abruf 02.11.2022)
- Shelterforce Book Review Trapp. URL:  
<https://web.archive.org/web/20080513185341/http://www.nhi.org/online/issues/135/trappreview.html> (Abruf 02.11.2022)
- Stock Profil. URL:  
<https://fas.htwk-leipzig.de/sozialwissenschaften/personen/cv-seiten/stock-lothar/> (Abruf 02.11.2022)
- Strachwitz, Ruprecht zur Bundestagswahl 2021. URL:  
[https://www.maecenata.eu/wp-content/uploads/2021/08/Bundestagswahl-2021.pdf?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=presseinfo\\_zivilgesellschaft\\_staerkt\\_die\\_demokratie&utm\\_term=2021-08-09](https://www.maecenata.eu/wp-content/uploads/2021/08/Bundestagswahl-2021.pdf?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=presseinfo_zivilgesellschaft_staerkt_die_demokratie&utm_term=2021-08-09) (Abruf 02.11.2022)

Strachwitz, Ruprecht zu den Ampelkoalitionsverhandlungen. URL:  
<https://www.maecenata.eu/2021/12/13/was-hat-die-neue-bundesregierung-mit-der-zivil-gesellschaft-vor> (Abruf 02.11.2022)

Studs Terkel: Boss. URL:  
<https://studsterkel.wfmt.com/programs/mike-royko-discussing-book-boss-richard-j-daley-chicago> (Abruf 02.11.2022)

Systemischer Reset, jetzt! 20 Einwürfe zu Zivilgesellschaft und Bürgerwissenschaft. URL:  
<https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/73616> (Abruf 02.11.2022)

SZYNKA PROFIL. URL:  
<https://www.researchgate.net/profile/Peter-Szynka> (Abruf 02.11.2022)

Washington Post über Hillary Clinton und Saul Alinsky. URL:  
<https://www.washingtonpost.com/news/the-fix/wp/2016/07/20/hillary-clinton-saul-alinsky-and-lucifer-explained/> (Abruf 02.11.2022)

Wiki Alinsky. URL:  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Saul\\_Alinsky](https://en.wikipedia.org/wiki/Saul_Alinsky) (Abruf 02.11.2022)

Wiki Chicago Democratic Machine. URL:  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Edward\\_Joseph\\_Kelly](https://en.wikipedia.org/wiki/Edward_Joseph_Kelly) (Abruf 02.11.2022)

Wiki Cincotta. URL:  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Gale\\_Cincotta](https://en.wikipedia.org/wiki/Gale_Cincotta) (Abruf 02.11.2022)

Wiki Eric Mann. URL:  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Eric\\_Mann](https://en.wikipedia.org/wiki/Eric_Mann) (Abruf 02.11.2022)

Wiki IAF. URL:  
[https://de.wikipedia.org/wiki/Industrial\\_Areas\\_Foundation](https://de.wikipedia.org/wiki/Industrial_Areas_Foundation) (Abruf 02.11.2022)

Wiki Oppermann. URL:  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Thomas\\_Oppermann](https://en.wikipedia.org/wiki/Thomas_Oppermann) (Abruf 02.11.2022)

Wiki People's Action. URL:  
[https://en.wikipedia.org/wiki/People%27s\\_Action](https://en.wikipedia.org/wiki/People%27s_Action) (Abruf 02.11.2022)

Wiki Rules for Radicals. URL:  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Rules\\_for\\_Radicals](https://en.wikipedia.org/wiki/Rules_for_Radicals) (Abruf 02.11.2022)

## Paper Series Opuscula

Free download at [www.maecenata.eu/publikationen/opuscula/](http://www.maecenata.eu/publikationen/opuscula/)

---

- |      |         |   |
|------|---------|---|
| 2021 | Nr. 157 | <b>The Civic Space and Politics in an Epochal Crisis</b><br>A View from Italy<br><i>Rocco D' Ambrosio</i>   |
| 2022 | Nr. 158 | <b>Gewalt im Netz</b><br>Zur Rolle der Zivilgesellschaft im Kampf gegen Hass und Hetze in Bayern<br><i>Laura Pfirter</i>  |
|      | Nr. 159 | <b>Zur Lage und den Rahmenbedingungen der Zivilgesellschaft in Deutschland</b><br>Ein Bericht<br><i>Siri Hummel, Laura Pfirter, Rupert Graf Strachwitz</i>  |
|      | Nr. 160 | <b>What is Civil Society?</b><br>A Primer<br><i>Rupert Graf Strachwitz</i>  |
|      | Nr. 161 | <b>Trust in Philantropy</b><br>A Report on the Philantropy.Insight Project 2018-2021<br><i>Rolf Alter, Rupert Graf Strachwitz, Timo Unger</i>   |
|      | Nr. 162 | <b>Inwiefern hat sich die Zusammenarbeit in der Zivilgesellschaft mit TTIP verändert?</b><br>Mit einer Zusammenstellung und einem Praxisbericht von Cornelia Maarfeld<br><i>Corinna Kaibel</i>  |
|      | Nr. 163 | <b>Teil 1: Die französische Zivilgesellschaft in Zeiten der Pandemie; Teil 2: Zivilgesellschaft zwischen Tradition und Aufbruch: Die Situation von queeren Civil Society Organisationen nach der Rosenrevolution (2003) in Georgien</b><br><i>Lino Eden (Teil 1); Marcel Willi Wilkens (Teil 2)</i> |
|      | Nr. 164 | <b>Falling Walls</b><br>Can civil society rock global North-South divisions? What are its Resources, Agents and Limits?<br><i>Wolfgang Chr. Goede</i>   |
|      | Nr. 165 | <b>Listening is not enough</b><br>An assessment of the Feedback Loop Methodology<br><i>Luisa Bonin</i>  |
|      | Nr. 166 | <b>Portuguese adaptation of the Philantropy.Insight project: Confiança na filantropia: uma ferramenta de acompanhamento e autoavaliação criada pelo Philantropy.Insight Project na Maecenata Foundation</b><br><i>Luisa Bonin</i>   |
|      | Nr. 167 | <b>Die aktivierte Bürgerin: Eine qualitative Analyse der Motivation von Frauen zu freiwilliger Arbeit mit Geflüchteten</b><br><i>Malica Christ</i>  |
|      | Nr. 169 | <b>Civil Society in Germany</b><br>A Report on the General Conditions and Legal Framework<br><i>Siri Hummel, Laura Pfirter and Rupert Graf Strachwitz</i>   |
|      | Nr. 170 | <b>The relationship between violence, peace activism and attitude regarding reconciliation in the context of the Colombian armed conflict</b><br><i>Alina Bastian</i>   |
- 

**URN:** urn:nbn:de:0168-ssoar-83414-2

**ISSN** (Opuscula) 1868-1840