

# Rundbrief Extra Nr. 2



Aktuelle Nachrichten aus der FOCO-Welt

Oktober 2020

Einige Texte zur  
Erinnerung



Erinnerungen

Seite 1

ACORN - Von Tür zu  
Tür (...) aus "Forwards  
to the roots..."

ab Seite 4

ACORN - Auf dem Weg  
(...) aus "Forwards to  
the roots..."

ab Seite 7

Arbeiten, wie und was  
ich wirklich will (...) aus  
"Handbuch Community  
Organizing"

ab Seite 9

Impressum

Seite 15

## Wir trauern um unser langjähriges Vorstandsmitglied Walter Häcker

Nach kurzer schwerer Krankheit ist unser langjähriges Vorstandsmitglied Walter Häcker am 5. August 2020 im Alter von 77 Jahren verstorben. Unsere Gedanken sind bei seiner Familie, all seinen Lieben, seinen Freundinnen und Freunden, die ganz persönlich um ihn trauern. Auch wir werden Walter nicht zuletzt wegen seinem stets kritischen Hinterfragen scheinbar doch ganz eindeutiger Dinge und zuweilen auch fest gefahrener Routinen sehr vermissen.

Walter Häcker, Dr. rer. nat., Diplomphysiker und früherer Leiter der Volkshochschule Schorndorf, fand als Teilnehmer des zweiten Trainings in Community Organizing im August 1994 im Burckhardthaus Gelnhausen den Weg zu FOCO. Schon damals galt sein Interesse den Gemeinsamkeiten von Bürgerinitiativen, sozialen Institutionen und Community Organizing. Immer wieder suchte er als erfahrener Leiter von Zukunftswerkstätten, als Moderator von Großgruppenprozessen sowie als Organisationsentwickler/-berater nach Möglichkeiten der Kooperation mit FOCO. Auf diese Weise erweiterte Walter immer wieder die doch mehrheitlich sozialarbeiterisch verengten Sichtweisen und Denkansätze im Verein. Auch wenn die daraus resultierenden Debatten mitunter sehr kontrovers geführt wurden, sind wir ihm hierfür sehr dankbar.



**Berlin, Mitgliederversammlung 2012**

Fotograph: Paul Cromwell

Im darauf folgenden Jahr 1995 nahm Walter Häcker an der von FOCO organisierten Studienreise vom 7. bis 22. Oktober in die USA teil. Bei seiner basisdemokratisch geprägten Grundhaltung ist es nicht verwunderlich, dass er insbesondere von der Arbeit von ACORN (Association of Community Organizations for Reform Now) nachhaltig beeindruckt war. Im Gegensatz zu der von Alinsky gegründeten Industrial Area Foundation (IAF) und deren Ansatz des broad based organizing (Organisieren von Organisationen) verfolgte ACORN nämlich das individual based organizing (Organisieren von Einzelpersonen). Die beiden von Walter mitverfassten Artikel über ACORN in der von FOCO herausgegebenen Broschüre „Forward to the roots ...“ sind nachfolgend abgedruckt.

In den Folgejahren gab es nur wenige FOCO-Arbeitstagungen und Treffen, an denen Walter Häcker nicht teilnahm. So war es schließlich nur konsequent, dass er im Frühjahr 2007 für den 2. Vorsitzenden von FOCO kandidierte und nachfolgend einstimmig gewählt wurde. Diese Funktion hatte er für insgesamt drei Amtszeiten bis Anfang Oktober 2013 inne, danach verblieb Walter für eine weitere Amtszeit bis September 2015 im erweiterten FOCO-Vorstand. In diese Zeit fiel auch sein mit Nachdruck betriebenes Engagement für die Demokratiebewegungen in den postkommunistischen Staaten Mittel- und Südosteuropas sowie zur Verbreitung von Community Organizing in diesen Ländern. Auch an der Gründung des European Community Organizing Network (ECON) trug Walter einen maßgeblichen Anteil bei.

So wie Walter Häcker mit seinen Ideen stets die Arbeit von FOCO bereicherte, flossen umgekehrt die von ihm hier gemachten Erfahrungen in Community Organizing auch immer wieder in seine eigene Beratungs- und Organisationsarbeit ein, sei es bei der Begleitung einer Initiative zur Erhaltung von Streuobstwiesen in Weinstadt im heimischen Rems-Murr-Kreis oder aber bei der Organisation entlassener Mitarbeiter\*innen der Firma ALCATEL/SEL in der Region Stuttgart im Rahmen einer Transfergesellschaft. Hieraus entstand zunächst der Verein „myself e.V. zur gegenseitigen Förderung am Arbeitsmarkt“ und in der Folge die Genossenschaft „ARBEIT ZUERST eG“ mit Walter als geschäftsführenden Vorstand. In seinem Beitrag im „Handbuch Community Organizing“ beschreibt er ausführlich diese Entwicklung.

„Er half Menschen, sich selbst zu helfen“, lautete die Überschrift eines Artikels im Zeitungsverlag Waiblingen am 12. August 2020 „Zum Tod von Walter Häcker“. Walter half FOCO, das zu werden, was es ist – ein Forum, das weit offen ist für viele, unterschiedliche Ansätze im Community Organizing. Wir werden dies stets in Erinnerung behalten.

Anne-Marie Marx  
1. Vorsitzende

Lothar Stock  
langjähriger FOCO-Vorstandskollege  
von Walter Häcker

## In Erinnerung an Walter Häcker

Walter war einer der ersten, der als FOCO-Mitglied mich im Sommer 2004 mit offenen Armen in seinem Zuhause empfing. Wir sprachen natürlich über Community Organizing, aber vor allem durfte ich ihm dabei zuhören, wie er anmutig, mit Charme und Fingerfertigkeit auf seinem Keyboard spielte.

Besonders genossen habe ich die Aufenthalte mit Walter in Rumänien und Moldawien – für beide Länder hegte er eine tiefe Zuneigung. Schon lange vor 1989 hat er sich für Demokratie und Menschenrechte in Rumänien eingesetzt.

Er half dabei, finanzielle Mittel und Unterstützung für Community Organizing in Rumänien und Moldawien zu finden und leistete schon früh wichtige Beiträge zum Aufbau des European Community Organizing Network (ECON). Er nahm an den ersten Treffen in Le Pont in Paris teil und stellte Kontakte zu den Grundtvig Projekten von ECON her.



**Paris, November 2008 mit Paul Cromwell**

Fotographin Wencke Lüttich

Paul Cromwell



**Paris, November 2008 mit Peter Szynka**

Fotographin Wencke Lüttich

Hier leben weder die ganz Reichen noch die ganz Armen Chicagos, und dementsprechend versuchen die Projekte über das *organizing* dieser "have a little" eine funktionierende und lebensfordemde *community* aufzubauen.

*Stephan Manstein*

## ACORN - Von Tür zu Tür zum Aufbau einer unabhängigen Organisation

### Alleine bringt das nichts...

"Guten Tag, wie geht's Ihnen?"

"Gut."

"Ich würde gern mit Ihnen sprechen, haben Sie einen Moment Zeit?"

"Ja, was gibt's denn?"

"Mein Name ist Brian. Ich bin Mitarbeiter von ACORN. Wir kümmern uns um das Zusammenleben hier in dem Viertel. Wir wollen die Nachbarschaft verbessern. Was meinen Sie, ist das eine gute Wohngegend hier?"

"Nein, letzte Nacht habe ich Schüsse gehört."

"Was, meinen Sie, sollte getan werden, damit das aufhört?"

"Die Polizei müsste sich darum kümmern."

"Und - haben Sie die Polizei gerufen?"

"Nein, die kommt sowieso nicht."

"Würden Sie zur Polizei gehen und dort fordern, daß man sich um diese Schießereien kümmert?"

"Alleine bringt das nichts."

"Glauben Sie, daß es in diesem Wohnblock vielleicht noch jemanden gibt, der mitkommen würde?"

"Einer bestimmt."

"Glauben Sie, daß es im nächsten Block auch mindestens zwei Leute gibt, die mitkämen?"

"Ja!"

"Und im übernächsten Block auch mindestens zwei?"

"Warum nicht?"

"Glauben Sie, daß 50 Leute etwas ändern könnten, wenn sie gemeinsam zur Polizei gingen?"

"Vielleicht."

"Wir haben nächste Woche ein Treffen. Wir könnten Ihnen vielleicht helfen, diese 50 Leute zusammenzubringen und gemeinsam zur Polizei zu gehen. Würde Sie das interessieren?"

Verdutzt fühlt man sich überrumpelt von dieser aggressiven Werbemethode und doch: zugleich fasziniert die Aussicht auf einen Erfolg, der mit einem Mal in greifbare Nähe gerückt ist. Was ist das für ein Mensch, der in wenigen Sätzen zum Kern des Problems vorstößt? Doch schon hat er ein paar Zeitungsartikel ausgepackt.

"Schauen Sie mal, diese Zeitungsartikel, das haben wir hier in der letzten Zeit erreicht. Unsere Organisation ist vollkommen unabhängig, sie wird nur von den Beiträgen unserer Mitglieder finanziert. Und das sind alles - wie Sie - Nachbarn, die hier wohnen und etwas verändern wollen. Der Beitrag kostet pro Familie \$ 60 im Jahr. Das ist alles. Wollen Sie beitreten?"

Mrs. Summerville ist eine über 70jährige schwarze Frau mit weißen Haaren, die Kraft und Ruhe ausstrahlt. Sie war früher Führungsperson (leader) und ist erst vier Jahre bei ACORN als Koordinatorin (organizer) angestellt. Wir fahren mit der S- Bahn, der 'EI', in den Südwesten von Chicago, haben einige Flugblätter und ACORN-Zeitungen dabei. Unser Ziel ist eine Straße mit kleinen Einfamilienhäusern. Nicht alle, aber viele der Häuser sehen eher arm aus. ACORN ist hier nicht unbekannt; einmal werden wir sogar auf der Straße angesprochen. Mrs. Summerville klingelt an jeder Tür. Ist jemand zu Hause, fragt sie, ob ACORN bekannt ist, erklärt kurz, wofür sich ACORN einsetzt, spricht über das nächste meeting und über die "Jobs and living wages campaign", die Mindestlohnkampagne und lädt dazu ein. Zeigt sich jemand interessiert, verspricht sie wiederzukommen. Die Leute sprechen sofort offen über die Probleme im Wohnviertel; die meisten geben auch bereitwillig Namen und Telefonnummer heraus. Jedoch bedeutet das

**Glauben Sie, daß 50 Leute etwas ändern könnten?**

*Forward to the roots*

## Unabhängigkeit ist oberstes Gebot

nicht immer auch Engagement. Eine Frau sagt zu allem ja, will aber nichts tun. Zu jedem besuchten Haus macht Mrs. Summerville Notizen: ob jemand da war, ob Interesse an ACORN besteht, welche Probleme angesprochen wurden und ob ein weiterer Besuch oder ein Anruf vorgesehen ist.

### Aktivierung von unten

Brian und Mrs. Summerville verbindet, wie auch die anderen Mitarbeiter/innen von ACORN - die gleiche Grundeinstellung: Veränderungen kommen von unten. Deshalb geht es beim Aufbau neuer Nachbarschaftsgruppen immer um die Entwicklung von Führungsfähigkeit an der Basis. Die Mitglieder leiten die Organisation und vertreten sie bei Aktionen. Konsequenterweise wird die "eiserne Regel" von *Community Organizing* umgesetzt: "Tu nie etwas für jemanden, was er auch selbst tun kann."

ACORN wurde 1970 in Arkansas gegründet. Im Gegensatz zu vielen anderen Gemeinwesenorganisationen in Chicago besteht ACORN aus Einzelmitgliedern, was aber die Vernetzung mit anderen Organisationen, z.B. Gewerkschaften, keineswegs ausschließt. Zielgruppe sind Menschen mit niedrigem bis mittlerem Einkommen. Man ist stolz auf die derzeit 7.000 Mitglieder allein in Chicago, von denen 600 regelmäßig aktiv sind, und "nicht nur Bezieher einer Zeitschrift", wie es in einem Faltblatt heißt.

Problemfelder, um die herum Mitglieder aktiviert und organisiert werden, sind z.B. Wohnen, Arbeit, Registrierung von Wählern, Sicherheit, Umweltverschmutzung. Neben lokalen Themen werden auch solche bearbeitet, die die ganze Stadt oder auch die gesamten USA betreffen.

Dabei geht man ziemlich pragmatisch vor. Es gibt ein Modell lokaler Gruppenorganisation, von dem Madeleine Talbot, Leiterin von ACORN in Chicago, sagt: "Es ist ein wundervolles 6-Wochen-Modell". Was wird getan? Leute an der Haustür kennenlernen und für die Organisation gewinnen, Schlüsselpersonen mit Führungsfähigkeiten identifizieren, Gruppen bilden und dann (möglichst innerhalb von zwei Wochen) erst mal kleine Probleme angehen, solche, wo ein Erfolg sicher scheint. Das macht Freude. Das Erhalten der Gruppen ist dann harte Arbeit. Der Kontakt darf nicht abbrechen, das heißt also immer wieder

Anrufe oder Hausbesuche bei den Mitgliedern, vor allem aber Unterstützung und Trainings für die Schlüsselpersonen. Neue, kompliziertere Problemfelder müssen in Angriff genommen werden. Das Vorgehen ist mit einer Spirale vergleichbar, deren Durchmesser mit jeder Schleife zunimmt: Jemand nennt ein Problem, und versucht, andere zu finden, die auch daran arbeiten wollen. Man trifft sich auf Hausfesten, später auch auf stadtteilweiten *meetings*, wo das weitere Vorgehen besprochen wird. Dabei wird der Kreis erweitert, bis man sich stark genug fühlt, auf die Verantwortlichen zuzugehen. Es folgen *meetings*, Verhandlungen und Aktionen und schließlich (hoffentlich!) Erfolge.

### Finanzielle Unabhängigkeit

Unabhängigkeit ist für ACORN oberstes Gebot - auch finanziell. Wie kommt es, daß Leute mit geringem Einkommen bereit sind, einen Jahresbeitrag von \$ 60 zu zahlen? Madeleine erklärt das so: Die Leute fragen: Was bekomme ich für die \$ 60? Die Antwort von ACORN ist: Viel harte Arbeit. Da werden die Angesprochenen aufmerksam. Sie sehen: Hier erzählt mir jemand die Wahrheit. Madeleine hat am Anfang ihrer Arbeit versucht, eine Organisation ohne Mitgliedsbeitrag aufzubauen - erfolglos. Weitere Finanzierungsquellen sind Feste, Dinners, Events, Verlosungen und ähnliches, außerdem Anzeigen von Unternehmen in der Zeitung von ACORN. Regierungsgelder nimmt man auch, ist aber nicht überrascht, wenn diese Quelle plötzlich versiegt. Bei einem Eigenmittelanteil von 80% ist das zu verkraften.



Brian - Organizer bei ACORN

## Kontakt ist harte Arbeit

*Forward to the roots*

### Arbeitsplatz ACORN

ACORN ist zwar eine basisdemokratische Organisation. Dies gilt aber nicht für die Mitarbeiter, hier herrscht Hierarchie. Es gibt ein Trainingsprogramm für *head-organizer*, wie damit umzugehen ist, wenn gegen sie organisiert wird.

Koordinatoren, "die nur 9 Uhr bis 5 Uhr" arbeiten, sind bei ACORN an der falschen Adresse. Erwartet wird Engagement "fulltime". Dafür erhält ein Koordinator zu Beginn \$ 14.000 im Jahr (das Existenzminimum ist \$ 8.920). Das Gehalt steigt um \$ 1.000 pro Jahr. Die Angestellten können Vorschläge über Gehaltserhöhungen machen und müssen sich mit den bundesweiten Vorständen einigen, was nicht selten zu Auseinandersetzungen führt. Es gibt möglicherweise weitere Anlässe für Gehaltssteigerungen, aber keine Prämien für hohe Mitgliederzuwächse.

Doch für die Mitarbeiter ist nicht das Gehalt, sondern die Qualität des Arbeitsplatzes entscheidend. Dadurch entsteht eine angenehm offene Arbeitsatmosphäre. Wir konnten an mehreren Dienstberatungen teilnehmen, die nichts mit den steifen "Sitzungen" bei uns in Deutschland gemeinsam hatten. Sie waren sowohl von Sachlichkeit als auch von Ungezwungenheit geprägt.

Der typische Arbeitstag beginnt mit Telefongesprächen und Verwaltungsarbeiten im Großraumbüro, das einen sehr unfreundlichen Eindruck macht: Enge, künstliches Licht, ständiges Telefonklingeln, Unruhe. Brian sagte scherzhaft, daß die Büros absichtlich so unangenehm gestaltet wären, damit sich keiner länger als nötig aufhält und statt dessen raus in die Nachbarschaften geht. Das tun dann die meisten auch nach dem Mittag, wenn ein Großteil der Leute zu Hause anzutreffen sind.

Inzwischen ist es später Nachmittag, und wir sind wieder im Zentrum von Chicago angekommen. Mrs. Summerville hat Interessenten, Brian sogar Mitglieder für ACORN gewonnen. Wir haben eine Ahnung bekommen von der harten, nie abbreißenden Arbeit eines *Organizers*, die morgen weitergeht, Schritt für Schritt, bis hin zum nächsten großen Ereignis. Schade, daß wir dann schon wieder in Deutschland sein werden.

*Thomas Behrendt, Sabine Schwerin,  
Walter Häcker*

**eine grausige  
Arbeitsatmosphäre**

## 5.2. ACORN - Auf dem Weg zur nationalen politischen Kraft

Die "Association of Community Organizations for Reform Now (ACORN)" gehört zu den Gemeinwesenorganisationen, die sich nicht nur in den Stadtteilen Chicagos engagierten, sondern auch Themen in Angriff nehmen, die die gesamte Stadt, ganz Illinois oder die gesamten USA betreffen. Dazu gehören z.B. die Aktivierung der Bevölkerung bei Wahlen, eine landesweite Aktion zur Senkung der Kosten für Schulessen oder der Kampf um Arbeitsplätze, von denen man auch leben kann. Die Grenzen sind fließend; die starken Stadtteilorganisationen werden für politische Aktionen mobilisiert, politische Veränderungen wirken sich auf die Entwicklung in den Stadtteilen aus.

### Kraft durch Vernetzung

Obwohl eine Organisation von Einzelmitgliedern, kooperiert ACORN mit Gewerkschaften - die "CEIU Local 880" sitzt praktisch im selben Büro und nimmt auch an den Dienstberatungen teil - und anderen Organisationen, wenn es die Zielstellungen erfordern. Bundesweit sind jetzt über 75.000 Mitglieder aktiv. Damit erreicht ACORN politische Dimensionen, was durchaus nicht typisch für derartige Organisationen ist. Man verzichtet sogar auf Gemeinnützigkeit im steuerreduzierenden Sinn, da dann keine politische Arbeit und möglicherweise bald auch keine Lobby-Arbeit mehr stattfinden dürfte.

Für ACORN gibt es eine doppelte Quelle von Macht: Organisieren und Wählen. Bis vor 12 Jahren haben viele ACORN-Leute in der Demokratischen Partei gearbeitet. Jedoch regierte auch dort das Geld, "Kleine Leute" hatten somit keine Chance, Führungspositionen zu besetzen. Allerdings konnte ACORN 1963 durchsetzen, daß auch schwarze Mitglieder aufgenommen wurden.

Einige ACORN-Mitglieder haben nach einer anderen Möglichkeit gesucht und die New Party nach kanadischem Xorbil mitgegründet. Von der New Party werden Stadtverordnete unterstützt, die Interessen der "kleinen Leute" vertreten. Ein Beispiel ist der Latino-Bezirk Cicero, der Mafia regiert wird. Die New Party hilft dort den Leuten, die Demokrat zurück

zugewinnen. Niemand in der Stadt sonst tut dies. Ziel ist es, Gruppen, die auf dem Sprung in die Politik sind, in der New Party zu organisieren und so eine Gegenmacht auf politischer Ebene aufzubauen. Erfolgreich, glaubt Madeline Talbott, die förmlich riecht, daß etwas in Chicago passiert, daß sich die politischen Kräfteverhältnisse ändern. Sie ist die Chicagoer Parteichefin. Auf ihre Doppelfunktion angesprochen, hält auch sie das für ungünstig, sieht aber im Moment keinen anderen Weg.

Die Chicagoer Kampagne für Arbeitsplätze und existenzsichernde Löhne

Ein Beispiel für das stadtweite politische Engagement ist die Chicagoer Kampagne für Arbeitsplätze und existenzsichernde Löhne. ACORN hat dazu eine große Koalition aufgebaut, die sich von Stadtteilorganisationen, über Gewerkschaften bis hin zu Vertretern von Parteien erstreckt. Vorbild ist eine ähnliche Kampagne, die von der LAF in New York bereits erfolgreich durchgeführt wurde.

Ziel der Kampagne ist es, in Chicago genügend Arbeitsplätze zu schaffen, die den Menschen zugute kommen, die in der Stadt wohnen und die ihnen den Lebensunterhalt für sich und ihre Familien sichern. Zwei Forderungen werden an die städtischen Politiker gestellt:

Unternehmen sollen städtische Unterstützung (z.B. Subventionen, Abnahme von Produkten) nur dann erhalten, wenn sie bevorzugt Mitarbeiter einstellen, die in den Vermittlungsstellen in den Stadtteilen registriert sind.

Subventionierte Unternehmen bzw. solche, denen die Stadt Produkte abnimmt, sollen einen Mindestlohn zahlen, der das Einkommen einer vierköpfigen Familie über die Armutsgrenze hebt.

Damit würden sich einerseits die Chancen der Bewohner in ärmeren Stadtteilen erhöhen, eine Arbeit zu finden, von der sie auch leben können, andererseits konnte so das Lohnniveau in Chicago insgesamt erhöhen.

**Mit 75.000 aktiven Mitgliedern politische Dimensionen erreicht**

Um das zu erreichen, müssen mindestens 26 Abgeordnete im Stadtparlament für die Kampagne stimmen. Es wurden Gespräche mit jedem einzelnen geführt; sie sollten ein Papier unterzeichnen, das die Forderungen der Kampagne enthält und sich damit verpflichten, die Initiative von ACORN zu unterstützen.

Die eigentliche Kraft soll aber von den Bürgerinnen und Bürgern Chicagos, von Arbeitslosen und schlecht bezahlten Arbeitern ausgehen. Erster Höhepunkt soll ein Meeting mit den Abgeordneten am 2. Dezember 1995 sein, für das möglichst viele Teilnehmer gewonnen werden sollen. Dazu werden einerseits die Organisationen in den Stadtteilen genutzt und erweitert. Es finden Trainings mit *leader* statt, die Idee wird auf Hausfesten und in kleineren *meetings* verbreitet. Andererseits werden Beziehungen zu Gewerkschaften und anderen Organisationen genutzt und ausgebaut. So verbrachten z.B. Mitglieder von Stadtteilorganisationen und Gewerkschaften einen freien Nachmittag damit, potentielle Partner anzurufen. Sowohl die *leader* als auch *Organizer* verpflichteten sich schriftlich, eine bestimmte Anzahl von Teilnehmern für das große *meeting* zu gewinnen.

Als es dann soweit war, kamen mehr als 750 Menschen, unter ihnen die Präsidenten der

sechs bedeutendsten Gewerkschaften von Chicago. Neun weitere Abgeordnete unterzeichneten die Grundprinzipien, so daß die Kampagne nun von insgesamt 22 Abgeordneten unterstützt wurde. Es besteht also die Hoffnung, daß die Vorlage vom Stadtparlament angenommen wird.

Madeleine Talbot beschreibt das Ereignis so: "Es war ein wundervolles Ereignis. Schwarze, Weiße und Latinos aus der ganzen Stadt, aus den Kirchen und Gewerkschaften kamen zusammen und fühlten, wie stark sie sind. Der Höhepunkt war erreicht, als Ed Burke, der sehr mächtige Vorsitzende des Finanzausschusses des Stadtparlaments ans Rednerpult gebeten wurde. Vor ein paar Tagen, als wir mit ihm sprachen, hatte er seine Unterschrift verweigert. Doch unter den Augen von 750 gespannten Menschen ging er nach vorn und unterschrieb! Die Leute rasten vor Begeisterung, denn sie wußten, was es bedeutete, seine Unterstützung zu haben."

Der nächste Schritt ist nun, die Kampagne in das Stadtparlament einzubringen und dann auch wirklich eine Mehrheit zu bekommen. "Das wird sehr schwer werden, aber der Anfang war schon mal stark", so Madeleine Talbot.

Die "Power", diese Mischung aus Energie, Kraft und Macht, die von ACORN ausgeht, konnten wir während unseres Besuchs in Chicago deutlich spüren. Sie entsteht aus der Verbindung starker Stadtteilorganisationen mit politischen Zielen. Hier hat die sozialistische Utopie noch eine heizerwärmende Kraft, denn die altbewährten Organisationsideale der Arbeiterbewegung sind dabei, eine neuartige mächtige Massenbasis zum Kampf gegen Ausdrucksformen eines unbarmherzigen amerikanischen Spätkapitalismus aufzubauen. An diesem Beispiel können wir, soweit wir uns der europäischen Sozialdemokratie und Gewerkschaftsbewegung verbunden fühlen, zunächst einmal viel lernen. Doch birgt diese "Connection" von ACORN, verschiedenen Gewerkschaften und dieser Partei und der damit verbundenen Personalunion auch Gefahren; denn wer will garantieren, daß diese Konzentration von Macht nicht zur Entfernung von der Basis und Ideologisierung auch der beteiligten Organisationen führt?



Madeleine Talbot

Sabine Schwerin, Walter Hüd

 **Walter Häcker**  
 Dr. rer.nat., arbeitet als Organisations-  
 entwickler, Community Organizer und Modera-  
 tor, Beirat für Beziehungspflege im myself e.V.,  
 geschäftsführender Vorstand der ARBEIT ZUERST e.G.  
 E-Mail: dr.walter.haecker@web.de

*Den Erwerbslosen in Stuttgart eine Stimme geben, ist eines der Ziele des Stuttgarter »myself e.V. zur gegenseitigen Förderung am Arbeitsmarkt«. Die Beispiele, wie zukunftsweisend mit Erwerbslosigkeit selbstorganisiert umgegangen werden kann, sind Grenzgänger des Community Organizing. Sie ermutigen zur Kreativität im Umgang mit den Methoden des Organizing – im Blick auf ein »anderes«, zukunftsorientiertes Wirtschaften und Arbeiten.*

Walter Häcker

## **Arbeiten, wie und was ich wirklich will Mit Erwerbslosigkeit selbstorganisiert umgehen**

Ende 2002 waren allein in der Region Stuttgart über 700 Angestellte von ALCATEL/SEL erwerbslos geworden, vom Chefdolmetscher bis zur Löterin aus Kroatien, in der Mehrzahl aber hochqualifizierte IT-Ingenieure und Vertriebsleute, die vorher ihre Arbeitsplätze persönlich nach China hatten exportieren dürfen. Alle trauerten sie den Zeiten eines, von guten Betriebsräten gestützten, fairen Umgangs nach, den sie bei der SEL (liebevoll »Schwäbischer-Elektro-Laden« genannt) in Erinnerung hatten, als dieser noch nicht vom französischen ALCATEL-Konzern übernommen worden war. Ihr Weg führte nun, über eine 2-jährige Transfergesellschaft (80 % des Gehaltes wurde weiter bezahlt) in einen ihnen kaum vertrauten Arbeits- und Weiterbildungsmarkt.

Diese Menschen hatten zu lernen, sich samt ihren Familien in der neuen Lebenssituation »Arbeitssuche« zu bewegen und viele hofften darauf, dass die damit verbundenen Aufgaben von »ihren neuen Chefs«, den Organisatoren der Transfergesellschaft Mypegasus/Alcatel/SEL, für sie geregelt würden. Doch die Organisatoren der Transfergesellschaft setzten von Anfang darauf, dass diese Menschen ihre Probleme selbst regeln können und dies auch tun werden, wenn die eiserne Regel des Community Organizing beachtet wird: »Tue nie etwas für Menschen, was diese für sich selbst tun können«. Weiterbildungsangebote wurden in selbstorganisierten Arbeitsgruppen entwickelt und mit den Anbietern verhandelt, wohnortnahe regelmäßige Gruppentreffen fanden Moderatoren (leader) aus den eigenen Reihen, ehemalige Personalgründeten Jobcoaching und Jobvermittlungs-Teams. Die vorhandenen Beziehungen wurden systematisch gestärkt, doch waren am Ende der Transfergesellschaft immer noch Hunderte ohne neue Anstellung und in Gefahr, nun in Vereinzelung von der Agentur für Arbeit oder gar dem Hartz-IV-Jobcenter abhängig zu werden.

### **Die eigene Organisation**

»Bleiben wir doch zusammen«, dieser Wunsch kam auf und führte zur Gründung des »myself e.V. zur gegenseitigen Förderung am Arbeitsmarkt«. Heute hat der Verein mehr als 400 Beiträge zahlende Mitglieder (4 € im Monat, Hartz-IV-Betroffene zahlen die Hälfte), was dem Verein erlaubt, kommunal-, arbeits- und sozialpolitisch völlig unabhängig zu agieren. Außerdem gibt es 20 regelmäßige Gruppen- und Selbsthilfeangebote. Diese reichen von Plauderabenden und Regionalgruppen über ALG II



Aktive von Myself e.V.

Informationen, Ämterbegleitung, Existenzgründer-Austausch, Bewerbungsberatung, Wissensaustausch über Aktien/Börse bis zur Linux-Gruppe und den PC-Doktor. Aktive Mitglieder, die neue Arbeitsstellen gefunden haben, bleiben in aller Regel im Verein, manche dienen als Jobscoots. Ähnlich ist es bei Mitgliedern, die in Rente gehen. Etwa die Hälfte der aktuellen Vereinsmitglieder war nie bei ALCATEL beschäftigt. Als gemeinnütziger Verein sieht sich der »myself e.V.« nicht in der Lage, zwecks Einkommensverbesserung seiner Mitglieder wirtschaftlich tätig zu werden, in persönlich-geschäftlichen Kooperationen ist das möglich.

Der myself e.V. ist Träger des Stuttgarter Bürgerpreises in der Kategorie »Innovation« und wird wegen seines Jobcoaching-und-Silberrücken-Projektes, ausdrücklich auch wegen der Zusammenarbeit mit ARBEIT ZUERST eG, von der PHINEO gemeinnützige AG - Plattform für Soziale Investoren - im Themenreport »Engagement 55+« als Spendenempfänger empfohlen.

Die ARBEIT ZUERST eG für Partnerschaft am Arbeitsmarkt

Besonders für ältere, oft hoch qualifizierte Erwerbslose verengten sich in den letzten Jahren die Chancen auf dem Arbeitsmarkt zunehmend auf Zeitarbeits-Angebote: Nicht selten zahlen Unternehmen an die Zeitarbeits-Firma mehr als sie an Personalkosten für ihr Stammpersonal ausgeben, die Zeitarbeiter bekommen jedoch erheblich weniger. Die Differenz bleibt bei den Zeitarbeits-Unternehmen.

Guido Lorenz, der katholische Betriebsseelsorger in Stuttgart, hatte vor Jahren die Idee, dieser Fehlentwicklung, diesem gesellschaftlichen Skandal entgegen zu wirken: »Gründen wir doch eine Genossenschaft, in der Arbeit suchende Genossen sich selbst vermieten.« Er lud Menschen aus seinem beruflichen Umfeld in einen Genossenschafts-Aufbaukreis ein: Hauptberufliche aus der katholischen Kirche und der Caritas,

Gewerkschafter und frühere Betriebsräte und eine Reihe von Engagierten aus der Erwerbslosenselbsthilfe »myself«. Vom Gründungsvorsitzenden dazu geholt wurde noch die Diakonie (Sozialunternehmen Neue Arbeit gGmbH) und der KDA (Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt Stuttgart Prälatur Stuttgart an der Ev. Akademie Bad Boll).

In die Grundsätze dieser Genossenschaft wurde aufgenommen: »Vorrang der Vergütung der Arbeit, Nachrang der Verzinsung des Eigenkapitals«. Die genossenschaftlichen Wesensprinzipien Selbsthilfe, Selbstbestimmung und Selbstverantwortung sollen sich in der Arbeit dieser Genossenschaft in besonderer Weise zeigen. Im internen Bereich soll die Differenz der Vergütung zwischen arbeitenden Genossinnen und Genossen mit geringer Qualifikation und einer Führungskraft das Verhältnis von 1 zu 4 nicht übersteigen.

Ziel der Genossenschaft ist es, faire Löhne zu bezahlen und einen Teil der Einnahmen z.B. in Qualifizierungen oder Umschulungen der Genossinnen und Genossen zu investieren. Damit steigen deren Chancen auf einen Dauerarbeitsplatz. Auch die Angebote der Agentur für Arbeit auf Einarbeitungszuschüsse sollen genutzt werden.

Der etwas bedrohlich klingende Namen der Genossenschaft ARBEIT ZUERST bezieht sich auf das unternehmerische Ziel, ARBEIT für die berufliche und persönliche Zukunft der Mitglieder, mit ihrem beruflichen Erfahrungsschatz in der Region Stuttgart anzuwerben. In der Satzung wurde festgelegt, dass dazu auch die Kooperation und gegenseitige Bereitstellung von Dienstleistungen unter Selbständigen bei der Projektabwicklung gehört.

Im Projekte-Sektor verspricht der Aufbau einer Vertriebsorganisation für Kleinbiogasanlagen (< 75 kW) Erfolg-Wärme, Strom und Treibstoff wird hauptsächlich aus Sülle und nicht aus Maisplantagen gewonnen. Eine intensive Kooperation wird mit unternehmenden Mitgliedern gepflegt wie z.B. dem innovativen Weiterbilder »Forum Berufsbildung Stuttgart« und privaten Arbeitsvermittlern.

Die ARBEIT ZUERST eG« ist Preisträger im transatlantischen Ideenwettbewerb Usable der Körber-Stiftung zum Thema »Beweger gesucht - Engagement der Generation 50+«.

#### Community Organizing unter Grenzgängern

Beim Community Organizing geht es eher um das Herbeiführen positiver Veränderungen, als um die Abwehr von zu befürchtenden Änderungen. Die so agierenden Organisationen verstehen sich als Teil einer Zivilgesellschaft, in der Ideen und Visionen darüber »wie wir leben wollen« entwickelt werden. Sie fordern Verantwortlichkeit von Staat und Politik ein und wünschen finanzielle Unterstützung aus der Wirtschaft zu erhalten, sofern diese ihre CSR (Corporate Social Responsibility) wahrzunehmen verspricht - ansonsten nehmen sie nicht am Markt teil.

Wer am Arbeitsmarkt fördern will, ja sogar Umsätze für die Mitglieder der Genossenschaft erzeugen will, muss intermediär argumentieren können und sich zum erfahrenen Grenzgänger (oder Ideenschmuggler) entwickeln. Bei ranghöheren Mitarbeitenden der Agentur für Arbeit erfahren wir Hochachtung für unsere Organisationsleistung, ja wir spüren so etwas wie Bedauern darüber, dass die ihnen früher zugestandenem Förderungs-Spielräume genommen wurden. Weiter unten überwiegen dann die Vorsichtsträger, es wird z.B. darüber nachgedacht, ob eine Genossenschaft eine zulässige Unternehmensform für Arbeitnehmerüberlassung ist, da sie ja keine Gewinnerzielungsabsicht hat.

Ein weiteres Beispiel: Der Gesamtbetriebsratsvorsitzende einer Weltfirma findet die Idee ausgezeichnet und sagt: »Gleich morgen spreche ich mit dem Arbeitsdirektor«.

Es kommt zu Verhandlungen über einen Rahmenvertrag mit dem »Corporate Sector Purchasing and Logistics, Material and Services«. Wir lernen: nicht die Personalabteilung organisiert die Leiharbeit des Konzerns, sondern der Einkauf. Die »bürokratischen« Hürden für eine Zusammenarbeit sind erheblich (z.B. »eigentlich machen wir Rahmenverträge nur mit Unternehmen die ISO-9001 zertifiziert sind«).

Um zivilgesellschaftliche Ideale für eine Wirtschaftswelt der Zukunft verständlich zu machen, ist viel Übersetzungsarbeit zu leisten. Geschäftserfolg wird in traditionellen Betrieben erreicht durch viel Startkapital, schlichtes Anweisen, Sanktionieren oder mit Geld »belohnen«. Dieses Vorgehen gilt auch in der modernen Organisationsentwicklung inzwischen als »Unkultur«. In einer solidarischen Genossenschaft sind solche Methoden unpassend und kontraproduktiv.

Mitglieder einer zivilgesellschaftlichen Community Organization belohnen sich gegenseitig, in dem sie nach dem »Bohren dicker Bretter« gelegentlich Durchbrüche feiern können. Dafür ist Geduld und erheblich mehr Zeit nötig als im durchorganisierten Geschäftsleben üblich. Diese Arbeit erscheint manchem möglichen Unternehmenspartner ineffizient und unprofessionell zu sein.

#### Methodisches Vorgehen

##### *Was wurde dabei von CO übernommen oder gelernt?*

Von Anfang an hatten sich die Gründer/innen auf das Geschäftsmodell Genossenschaft festgelegt mit dem Ziel, ein nachahmenswertes Beispiel für Demokratie in der Arbeitswelt zu schaffen und es in der öffentlichen Diskussion als Modell einzuführen. Als ermutigendes Beispiel dienten die Mondragon-Genossenschaftsverbände im Baskenland. Aus Sicht des Community Organizers ist es problematisch, die Form vor dem Inhalt festzulegen. Der Nachteil dieses Vorgehens zeigt sich auch bei uns: Man versuchte, alle denkbaren Wechselfälle des Genossenschaftslebens in endlosen Satzungs-, Geschäfts- und Vergütungsordnungs-Diskussionen zu regeln, ehe noch ein einziger Umsatz getätigt werden konnte. Umgekehrt würde ein Schuh wohl schneller fertig: Man einigt sich über die Inhalte, so konkret wie möglich und fängt an. Man kann sich dann darauf verlassen, dass eine geeignete Form gefunden wird.

##### *Innere Herausforderungen beim Aufbau der Genossenschaft*

Auf dem Weg zur arbeitsfähigen Genossenschaft müssen die Kultur-Vorstellungen in den Köpfen der Akteure verschmelzen: auf der einen Seite stehen »Wirtschaft« und »Business durch erfolgreiche Geschäftsabwicklung«, auf der anderen »Freiwilligkeit im Sinne selbstorganisierten Bürgerschaftlichen Engagements«. Dabei sind menschliche und gruppendynamische Hürden zu bewältigen.

#### Kurzfristige, mittelfristige und langfristige Ziele

Personelle und organisatorische Strukturen der Zivilgesellschaft sind fragil, gerade wenn nach der anfänglichen Begeisterung die Mühen der Ebenen aufscheinen und verbindlich zu erledigende Organisationsarbeit zu leisten ist. Auch für uns gilt der taktische Rat von Saul Alinsky, zu tun was wir wollen, mit dem was wir haben. Das bedeutet: Die ARBEIT ZUERST eG hat keine 100.000 € Startspende von einer Stiftung und auch kein Bankdarlehen erhalten. Wer auch sollte das von den frei-gemeinnützig Tätigen in unseren Vorständen verantworten? Sie hat lediglich 50 treue Mitglieder, die zwischen 50 und 500 € Geschäftsanteile gezeichnet haben und erhält gelegentlich großzügige Zuwendungen, z.B. von der Paul-Schobel-Stiftung,

Wirkliche Vergütungen kann nur aus Umsätzen generiert werden. Menschen, die das tägliche Geschäft der Genossenschaft führen, sollen letztlich davon ihren Lebensunter-

halt bestreiten können. Daher muss auf dem Weg vom Non-Profit- zum Sozial-Profit- Unternehmen möglichst rasch Geld verdient werden. Fähige und freiwillig-unvergütet arbeitende Erwerbslose, die sich für den Aufbau der Genossenschaft engagieren, können kaum ablehnen, wenn sie halbwegs passable Jobs im ersten Arbeitsmarkt angeboten bekommen. Immer wieder erhalten sie verlockende Angebote und sagen uns, dass sie diese erhalten haben, weil sie aus der Selbstorganisations-Erfahrung das nötige Selbstbewusstsein ins Bewerbungsverfahren einbringen konnten. Mehrfach haben die ARBEIT ZUERST EG wie auch der myself e.V. auf diese Weise Führungspersönlichkeiten verloren. Wir freuen uns mit und weinen eine Träne.

Neulich hatte ein Mitglied Kennedy zitiert: »In der Genossenschaft wird gefragt: »Was kannst du für die Genossenschaft tun«? nicht, »Was kann die Genossenschaft für Dich tun?«. Nur das, was die Mitglieder für sich zu tun bereit sind, kann die Unterstützung der anderen Genossen finden. Dies richtig zu verstehen fällt auch gewerkschaftlich erfahrenen Interessierten schwer. Es scheint nur durch eigene Erfahrung zu gelingen. Unsere Genossinnen und Genossen werden vom betriebsrats-vertretenen Arbeitnehmer zum Unternehmer ihrer eigenen Arbeitskraft, allerdings in Solidarität mit Anderen. Offenbar braucht dieser Paradigmenwechsel im eigenen Kopf seine eigene Erfahrungs- Zeit. Diesen Schritt konnte z.B. auch eine aktive Gruppe von »Schlecker-Frauen«, die zu Gast bei der Genossenschaft waren, bis zum Herbst 2012 nicht gehen. Der Druck der frischen Erwerbslosigkeit wird als sehr stark erlebt.

#### Besonderheiten

Genossenschafts- wie Vereinsmitglieder teilen die Überzeugung, das Geld- und Bankwesen, die Ressourcenausbeutung und die auf verdrängender Konkurrenz beruhende Wirtschaftsorganisation keine gute Zukunft verspricht. Sie haben den Wunsch, in einer Gesellschaft zu leben, in der »alles alle stärkt«. Frithjof Bergmann (der weltweit angesehene »Philosoph der Arbeit« und einer der Gründungsgenossen) macht deutlich, dass dazu der Aufruf gehört »arbeite was du wirklich, wirklich willst«. In Stuttgart ist inzwischen der NANK-Verein »Neue Arbeit, neue Kultur« ansässig, der die weltweiten Aktivitäten von Bergmann unterstützt.

Drei unserer Mitglieder machten sich an die Verbreitung der Gemeinwohl-Ökonomie (Kooperation statt Konkurrenz macht sie möglich) von Christian Felber und haben ihn (auf persönliches finanzielles Risiko) zu einem gut besuchten Vortrag eingeladen. Eine »Initiative Gemeinwohl Ökonomie Region Stuttgart« arbeitet seitdem stabil. Gute Beziehungen gibt es zu Regionalgeld-Aktiven, »Ohne Zins Bewegung« und der »Freien Unternehmer-Initiative e.V.«, welche aus den »Unternehmern gegen Stuttgart 21« entstanden ist und sich gegen die Zwangsmitgliedschaft in der IHK wehrt.

Diskutiert wird unter dem Begriff »Kooperatives Unternehmertum« die Mitgliedschaft von Unternehmen in der Genossenschaft mit dem Ziel, nicht gleich Kurzarbeit einführen oder gar Entlassungen vornehmen zu müssen, wenn es einmal an Aufträgen hapert. Die genossenschaftliche Arbeitnehmerüberlassung hätte dann die Aufgabe, unter Mitgliedsfirmen solche zu suchen, die gerade zu viel Arbeit haben. Wird es möglich sein dies arbeitsvertraglich so zu gestalten, dass ein Rückkehrrecht zur entleihenden Firma bleibt?

»Den Erwerbslosen in Stuttgart eine Stimme« geben ist eines der Ziele unseres Organizing. Dazu dienen öffentliche Veranstaltungen. Eine erste war vor Jahren nötig geworden um den Mitgliedern, die um einen guten Teil ihrer Arbeitslosenversicherung gebracht worden und in Hartz-IV-Gefahr geraten waren, drastisch vor Augen zu führen, dass der Wunsch »Das werden unsere Abgeordneten doch verhindern, wenn wir ihnen sagen, was unsere wirkliche Situation ist« vergeblich war. Unter dem Titel »Stuttgart

fragt, Berlin antwortet: Die Zukunft der Erwerbslosigkeit« gelang es, regionale Mitglieder des Bundestages aus allen Fraktionen für eine Diskussion im voll besetzten Theaterhaus zu gewinnen. Sie hatten den erwerbslosen Anwesenden nichts aus ihrer Sicht Hilfreiches zu sagen. Interessanterweise hat die Presse mit keinem Wort über diese denkwürdige politische Veranstaltung mitten in der Legislaturperiode berichtet. Viele Mitglieder vom myself e.V. aber haben gelernt, dass sie ihre politische Vertretung selbst in die Hand nehmen müssen.

Was kann entstehen?

Mein Wunsch und Organizing-Ziel ist es, dass aus diesen Beziehungen zwischen Menschen mit ähnlichen Zielen und Gruppen ein stabiles kooperatives Netz regionalen Wirtschaftens entsteht. Die Hoffnung ist, dass mehr und mehr Menschen einen Teil ihrer Spargroschen nicht zur Bank tragen oder in eine Kapital gedeckte Altersvorsorge stecken, sondern ihr Geld stattdessen in unternehmerisches, kooperatives, gelegentlich genossenschaftliches Handeln einbringen - etwa durch gegenseitige Darlehen.

Gute Erfahrungen mit Organisationsformen dieser Art des gemeinsamen Wirtschaftens gemacht zu haben, die weiter gegeben werden können, ist eine ausgezeichnete Vorbeugemaßnahme, um mit den Turbulenzen einer größeren Wirtschaftskrise besser umgehen zu können.



# FOCO Mitgliedschaft

## FOCO e.V. lebt von der Aktivität der Mitglieder!

Und die Mitgliedschaft lohnt sich in mehrfacher Hinsicht:

- Sie erhalten Vergünstigungen für den Großteil unserer Trainingsangebote
- Sie können sich einsetzen dafür, dass sich Menschen organisieren
- Sie unterstützen unsere Arbeit mit den BürgerInnengruppen
  - Sie treten in einen regen Austausch und gegenseitige Beratung
  - Sie erhalten den FOCO Rundbrief
- Sie können Ihre Ideen einbringen und Bürgergruppen, mit denen Sie arbeiten, in Kontakt zu FOCO e.V. bringen.

Ein Jahresbeitrag für Einzelpersonen beträgt bei Einzugsermächtigung 24 € oder bei Überweisung 26 €. Für Institutionen oder Vereine generell 60 €.

## FOCO 100 Mitgliedschaft

Gehen Sie mit **FOCO 100** einen Schritt weiter. Wenn Sie bei **FOCO 100** eintreten, unterstützen Sie unsere Arbeit mit den BürgerInnengruppen mit einem höheren Beitrag von 100 € jährlich.

Ein Mitgliedsantrag ist diesem Newsletter angehängt, er lässt sich aber auch jederzeit unter:

**[www.fo-co.info](http://www.fo-co.info)**

herunterladen.

Dort findet sich auch die Satzung des Vereins und viele weitere nützliche Informationen rund um das Thema Community Organizing!  
Wir freuen uns auf einen Besuch!

### Forum Community Organizing e. V. (FOCO)

c/o Anne-Marie Marx  
Moselstr. 19  
66113 Saarbrücken

E-Mail: [info@fo-co.info](mailto:info@fo-co.info)  
web: [www.fo-co.info](http://www.fo-co.info)

ViSdP: Anne-Marie Marx

### Redaktion und Layout:

Wencke Lüttich

### Inhalte:

Autoren sind jeweils bei den Artikeln vermerkt.

Wenn Sie FOCO e.V. finanziell unterstützen möchten, freut sich der Verein über Spenden auf folgendes Konto:

Forum Community Organizing e.V.  
Kreissparkasse  
München-Starnberg-Ebersberg  
IBAN:  
DE67 7025 0150 0027 2646 70  
BIC: BYLADEM1KMS

