

Gemeinsam Interessen durchsetzen

Mit Organizing mobilisieren und Menschen beteiligen

Von Katrin Matuschek und Sarah Morcos

Überblick

Sie möchten mit ihrer NPO Menschen gewinnen, um ihren Stadtteil lebenswerter zu gestalten oder als Gewerkschaft Beschäftigte motivieren, sich für bessere Arbeitsbedingungen einzusetzen? Die Methode des Organizing kann Ihnen dabei helfen.

Diese **MuP-Praxishilfe** erklärt was Organizing bedeutet und zeigt auf, wie NPOs, Initiativen, Gewerkschaften oder Parteien Menschen vor Ort für Ihre Anliegen beteiligen und mobilisieren können.

Inhaltsverzeichnis

[Was ist Organizing?](#)

[Der Organizing-Prozess](#)

[Chancen durch Organizing](#)

[Quellen und Verweise](#)

Organizing – Was ist das?

Das Konzept des Organizing bzw. Community Organizing hat seine Wurzeln in den USA und erlangte ab den 90er Jahren auch in Deutschland immer mehr Bekanntheit. Insbesondere Gewerkschaften nutzen den Ansatz, um Interessen zu bündeln, Kampagnen umzusetzen und aktive Mitglieder zu gewinnen. Alle Organisationen der demokratischen Zivilgesellschaft können Methoden und Ansätze des Organizing und Community Organizing anwenden, um Menschen zu motivieren, sich für positive Veränderungen in ihrem Umfeld einzusetzen und gemeinsam ihre Interessen durchzusetzen.

Organizing: Die Kunst der Beteiligung

Organizing ist eine auf Dauer angelegte Organisation von Bürger_innen/Beschäftigten-Engagement und Gestaltungsmacht in Stadtteilen, Städten, Regionen oder Betrieben. Durch den Aufbau von Beziehungen und durch gemeinsames Handeln tragen Bürger_innen/Beschäftigte zur Lösung von Problemen in ihrem Wohn- und Arbeitsumfeld bei (positive Veränderungen). Hierbei stehen die Interessen, die Motivation und die Problemsicht der Bürger_innen/Angestellten im Vordergrund. (aus Stiftung Mitarbeit: Bürgerbeteiligung in der Praxis, S. 114)



Ziele von (Community-)Organizing-Prozessen:

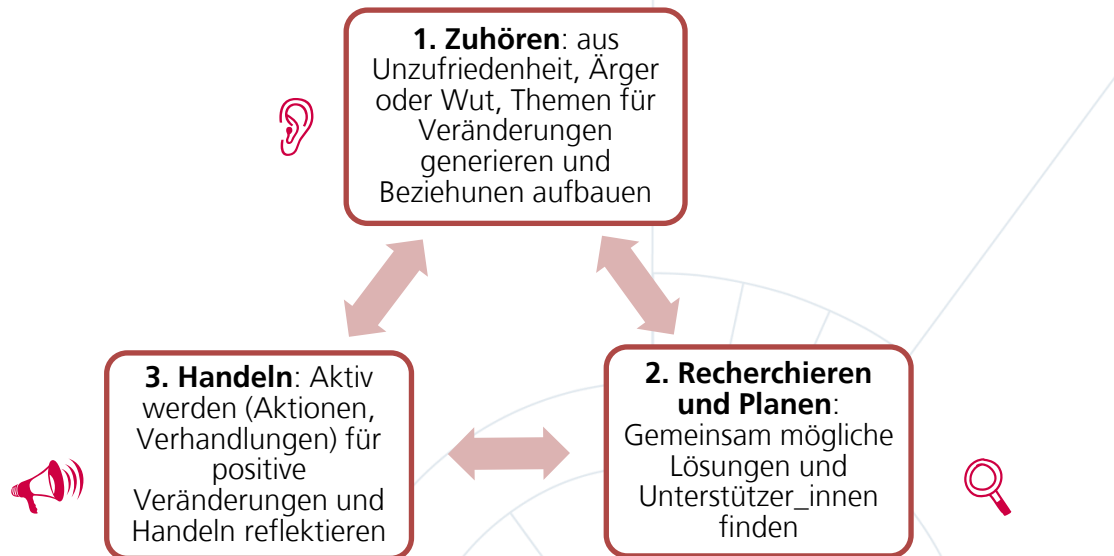
- ◆ Menschen zu mobilisieren und zu beteiligen,
- ◆ Menschen zu befähigen die eigenen Interessen selbst zu vertreten,
- ◆ Gestaltungs- und Veränderungsmacht aufzubauen und
- ◆ dauerhafte arbeitsfähige Engagement-Strukturen zu etablieren.



Auf den Punkt: Mit Organizing sollen Menschen unterstützt werden selbst handlungs- und durchsetzungsfähig zu werden, daher gilt: Tue nie etwas für Menschen, das sie selbst tun können. Tue alles dafür, dass die Menschen (in der Organisation) sich dafür einsetzen können, selbst positive Veränderungen in ihrem Lebens- und Arbeitsumfeld herbeizuführen.

Der Organizing-Prozess: Drei Schritte zur Beteiligung

Grundsätzlich läuft der Organizing-Prozess in drei sich wiederholenden Schritten ab. In der Praxis überschneiden sich die Phasen teilweise und bilden einen Kreislauf:



1. Zuhören

Ziel dieser Phase: Durch echtes Zuhören (z.B.: Interviews) herauszufinden, was Menschen tatsächlich bewegt (Probleme, Ärgernisse, Verbesserungswünsche) und Beziehungen aufzubauen.


Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:

- ? Wer ist unsere Zielgruppe? Wen wollen wir ansprechen?
- ? Wer sind Schlüsselpersonen? Wer ist in welcher Gruppe gut vernetzt?
- ? Wie kommen wir mit ihnen über ihre Probleme/ Wünsche ins Gespräch?
- ? Was sind die heißen Themen, die den Bürger_innen/ Beschäftigten/ Menschen in der Umgebung unter den Nägeln brennen?
- ? Wie aktivieren wir sie, sich für ihre Anliegen / Veränderungswünsche einzusetzen?


Was ist in dieser Phase wichtig: In dieser Phase sind kommunikative Kompetenzen gefragt, deshalb ist es wichtig, den Interviewer_innen bspw. Kompetenzen im Bereich aktives Zuhören zu vermitteln, damit sie mit Menschen sensibel über ihre (Lebens-)Situation sprechen können.

Das hilft Ihnen in Interviewsituationen und Gesprächen:


- ♦ Achten Sie auf das Transparenzgebot! Machen Sie deutlich, warum Sie mit den Menschen sprechen und wecken Sie keine falschen Erwartungen.
- ♦ Stellen Sie die Menschen und deren Bedürfnisse in den Mittelpunkt! Es geht darum zuzuhören und Beziehungen aufzubauen!
- ♦ Achten Sie darauf, so viele Bedürfnisse/Interessen wie möglich zu „hören“! Bedürfnisse zeigen sich oft in Form von Unzufriedenheit oder auch Ärger.
- ♦ „Sehen“ Sie so viele Perspektiven wie möglich, indem Sie alle Gruppen und Organisation ansprechen.

 **Tipp:** Hören ist nicht gleich Zuhören! Die Methode „**Aktives Zuhören**“ geht auf den Psychologen Carl R. Rogers zurück und hilft in persönlichen Gesprächen dem Gegenüber aufmerksam und interessiert zu folgen. **So hören Sie aktiv zu:**

- ◆ Stellen Sie Zwischenfragen.
- ◆ Wiederholen Sie das Gesagte mit Ihren Worten, z.B.: „Habe ich Sie richtig verstanden, dass...“.
- ◆ Zeigen Sie, dass Sie zuhören, z.B.: mit: „Aha“, „Hm“, „Mmh“.
- ◆ Setzen Sie Körpersprache und nonverbale Zeichen ein, z.B.: offene Körperhaltung oder Kopfnicken.
- ◆ Widerstehen Sie dem Drang Ihre eigene Meinung kundzutun!
- ◆ Fragen Sie bei Unklarheiten nach, z.B.: „Darf ich kurz nachfragen: Wo ist Ihnen das genau aufgefallen?“.
- ◆ Seien Sie sensibel für die Gefühle des Gegenübers und sprechen Sie diese Gefühle an, wenn es Ihnen geeignet scheint, z.B.: „Hat es sie geärgert, dass...?“.

 **Für die Praxis:** Tragen Sie die Ergebnisse der Gespräche zusammen und organisieren Sie sich gemeinsam.

- Erstellen Sie gemeinsam Listen mit Problemen/Herausforderungen.
- Setzen Sie Prioritäten und treffen Sie eine Auswahl an Problemen, die Sie bearbeiten möchten. Anhaltspunkte dabei: Sind die Probleme für die Gruppe überhaupt lösbar? Können konkrete Forderungen extrahiert/herausgefiltert werden?
- Benennen Sie Forderungen und formulieren Sie realistische und konkrete Ziele.
- Behalten Sie den Überblick und strukturieren Sie Forderungen so, dass realistische Themen und Projekte identifiziert werden können: Kann ein großes Problem in kleinere zerlegt werden?

 **Auf den Punkt:** Das Einbeziehen der relevanten Personen und der Beziehungsaufbau benötigen Zeit und Ressourcen. Sie sind aber notwendig, denn das ist die Grundlage für die nächsten Schritte und kann sich in einer stabilen, arbeitsfähigen Engagementstruktur auszahlen.

2. Recherchieren und Planen

Ziel dieser Phase: Menschen zusammenbringen und Handlungsperspektiven entwickeln, indem eine genaue Problem- und Situationsanalyse erstellt wird.

 **Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:**

- ? Wie kommen wir an Informationen? Wer sind Ansprechpartner_innen?
- ? Haben andere ähnliche Probleme? Welche Lösungen haben sie gefunden?
- ? Wer sind Verbündete (Menschen, Organisationen, Verbände, Politik, Verwaltung, etc.)?
- ? Wer hat Einfluss/Macht und kann mithelfen eine Lösung herbeizuführen?
- ? Wie erreichen wir Veränderungen?
- ? Wie organisieren wir uns?
- ? Was kann mit einer starken Gewerkschaft/Stadtteilorganisation/Partei erreicht werden?
- ? Welche Dinge können wir konkret angehen?

Was ist in dieser Phase wichtig: In dieser Phase sind analytische Fähigkeiten gefragt. Die Analyse des Problems und die Suche nach Lösungsmöglichkeiten und Unterstützer_innen stehen im Mittelpunkt!

Bringen Sie die betroffenen Menschen zusammen und ...

- ♦ analysieren Sie gemeinsam mit ihnen die Situation,
- ♦ recherchieren Sie mögliche Lösungen und Ansprechpartner_innen und Bündnispartner_innen und
- ♦ erarbeiten Sie gemeinsam Möglichkeiten für die Lösung des Problems aus.



Hinweis: Die **MuP-Praxishilfe** „[Stakeholderanalyse und –management. Den Erwartungen der Anspruchsgruppen gerecht werden](#)“ zeigt, wie NPOs ihre Umwelt und Situation analysieren können.



Für die Praxis: Bauen Sie Zugangsbarrieren ab und ermöglichen Sie Fortbildungen.

Wie kommuniziert man mit Verwaltungen, Behörden, Ämtern, Forschungsinstitutionen, Verbänden und Parteien? Für manche Menschen sind solche Institutionen und Organisationen weit weg von Ihrer Lebensrealität. Die Kommunikation mit diesen Institutionen und Organisationen stellt für sie eine Beteiligungsbarriere dar. Der Umgang mit solchen Institutionen ist allerdings nötig, um erfolgreich Veränderungen zu erreichen. **Bauen Sie deshalb Engagementbarrieren ab, indem Sie für engagierte Bürger_innen z.B.:**

- ☑ **Politische Strukturen erklären:** Wie funktioniert das (politische) System vor Ort, wer trifft wie welche Entscheidungen und wie können Anliegen der Bürger_innen in den politischen Prozess wirksam eingebracht werden?
- ☑ **Fortbildungen organisieren:** Was brauchen die Menschen für Kompetenzen oder Wissen, um mit Behörden oder der Politik zu kommunizieren und zu verhandeln? Welche Quellen sind geeignete Recherchequellen?
- ☑ **Ressourcen bereitstellen:** Was kosten die Fortbildungen und wo können sie stattfinden? Was brauchen die Menschen konkret, um recherchieren zu können?



3. Handeln und aktiv werden

Ziel dieser Phase: Gemeinsam die positiven Veränderungen aktiv anzugehen und umzusetzen.



Fragen Sie sich in Ihrer Organisation:

- ? Was können wir konkret tun?
- ? Was kann jede/r einzelne tun, um Probleme anzugehen und eine starke Stadtteilorganisation/Gewerkschaft/NPO/Partei aufzubauen?
- ? Welche Strategie ist geeignet, um unsere Interessen durchzusetzen?
- ? Wie können wir unsere Interessen durchsetzen?
- ? Was sind die nächsten Schritte?


Was ist in dieser Phase wichtig: In dieser Phase heißt es, für die positive Veränderung aktiv zu werden (Aktionen, Gespräche, Verhandlungen, Ausüben von Druck). Es geht darum, gemeinsam eine angemessene Strategie auszuarbeiten, das Vorgehen zu planen und umzusetzen.



Hinweis: Die **MuP-Praxishilfe** „[Aktionen und Kampagnen planen](#)“ zeigt, wie Aktionen und Kampagnen für erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden können.

Gemeinsam handeln:

- ◆ Planen Sie Aktionen, führen Sie diese durch und werten Sie sie aus.
- ◆ Bauen Sie eine funktionierende Struktur/Organisation auf, die den Menschen eine Plattform für Austausch und Kommunikation bietet und sichern Sie diese durch eine Prozessbegleitung oder durch ausgebildete Organizer_innen ab.
- ◆ Holen Sie Unterstützer_innen/Bündnispartner_innen ins Boot und treten sie gemeinsam für die positive Veränderung ein.
- ◆ Erzeugen Sie (öffentlichen) Verhandlungsdruck durch Aktionen und Kampagnen.
- ◆ Organisieren und führen Sie öffentliche Verhandlungen mit Entscheidungsträger_innen.


 **Hinweis:** Folgende **MuP-Trainingsbücher** helfen Kampagnen strukturiert anzugehen und Verhandlungen gut vorzubereiten und zu führen: „[Gut geplant ist halb gewonnen. Kampagnen – Die schönste Herausforderung seit es Politik gibt](#)“ und „[Wirkungsvolle Kommunikation. Ein Leitfaden für Gespräche, Verhandlungen und Konflikte](#)“.

Chancen des Organizing-Prozesses

Bei Organizing stehen immer die Menschen und Ihre Bedürfnisse/Interessen im Mittelpunkt, d.h. Menschen sollen sich selbst vertreten und weniger repräsentiert werden. Deshalb werden Organisationen und Strukturen auf ein Minimum reduziert. Im Organizing-Prozess wird kontinuierlich an wechselnden, von den Mitgliedern/Betroffenen in vielen Einzelgesprächen und Gruppentreffen bestimmten Themen gearbeitet, um Ihr Lebensumfeld zu verbessern.

Mit Organizing können Sie:

- Beteiligungsstrukturen nachhaltig aufbauen.
- Kampagnen planen und durchführen und Unterstützer_innen gewinnen.
- Forderungen in politische Prozesse einbringen.
- Netzwerke etablieren und pflegen.
- Mitglieder für bestehende Organisationen und Vereine gewinnen.

 **Auf den Punkt:** Ob für die Stadtteilarbeit, andere Initiativen oder für Gewerkschaften - Organizing ist eine Methode, Menschen zu mobilisieren gemeinsam mit Gleichgesinnten für Ihre Interessen einzutreten, langfristig stabile Beziehungen für Engagement aufzubauen und gleichzeitig Lösungen herbeizuführen, die nahe an den Menschen sind.

Quellen und Verweise

- ❖ Szyuka, Peter (2011) „[Community Organizing. Ein Weg zu mehr Beteiligung](#)“.
- ❖ Stiftung Mitarbeit: Ögut (Hrsg.) (2018): Bürgerbeteiligung in der Praxis: Ein Methodenhandbuch.
- ❖ Praxishilfen zu [Community Organizing](#) auf dem Portal [Wegweiser Bürgergesellschaft.de](#).
- ❖ Mehr zum **MuP-Thema im Fokus** „[Organizing und Engagement](#)“ finden sie finden Sie auf der [MuP-Webseite](#) und im **MuP-Interview** „[Mit Community-Organizing Engagement vor Ort fördern](#)“ mit Susanne Sander.