



Leseprobe aus Meier, Penta und Richter,
Community Organizing, ISBN 978-3-7799-6804-7
© 2022 Beltz Juventa in der Verlagsgruppe Beltz, Weinheim Basel
[http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/
gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6804-7](http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-6804-7)

Inhalt

Vorwort	8
I Anfänge in den USA	11
Rebell trifft „Playboy“. Interview mit Saul Alinsky	12
Saul Alinskys Erbe. Die Industrial Areas Foundation als weltweites Netzwerk <i>Leo Penta, Tobias Meier</i>	27
Der Ursprung des Community Organizing. Eine Geistesgeschichte <i>Luke Bretherton, übersetzt von Joseph Longarino und Sonya Winterberg</i>	30
Von Ohnmacht zur Hoffnung <i>Leo Penta</i>	75
Eine Bürgerplattform gestaltet Brooklyn. Die Geschichte der Nehemiah-Häuser <i>Michael Gecan</i>	96
II Community Organizing als demokratisches Handeln	103
Wer organisiert die Zivilgesellschaft? <i>Helmut K. Anheier</i>	104
Die Macht der Solidarität <i>Leo Penta</i>	112
Organizing und „People Power“ in der Stadt <i>Amanda Tattersall, übersetzt von Tobias Meier</i>	120
Wie Aktivismus nicht funktioniert <i>Michael Gecan, übersetzt von Tobias Meier</i>	130
III Community Organizing und religiöse Vielfalt	141
Community Organizing im interreligiösen Kontext. Zeitgenössische theologische und organisatorische Herausforderungen <i>Brad R. Fulton, Richard L. Wood, übersetzt von Tobias Meier</i>	142

Interreligiöse Aktivitäten in der Bürgergesellschaft. Die Beteiligung religiöser Gemeinden in Bürgerplattformen trägt zur Erneuerung demokratischer Prozesse bei <i>Christine Funk</i>	157
„Um dieser Menschen willen!“ Community Organizing als Perspektive diakonischer Pastoral. Praktisch-theologische Anmerkungen <i>Andreas Lob-Hüdepohl</i>	168
IV Die Kultur des Organizings	187
Die politische Kultur des Community Organizings <i>Leo Penta, übersetzt von Ann Kathrin Kolter und mit besonderem Dank an Michael Gecan</i>	188
Wie funktioniert eine Bürgerplattform? <i>Lina Jamoul</i>	195
Rolle und Entwicklung von Schlüsselpersonen in Bürgerplattformen <i>Andreas Richter</i>	201
Die Bedeutung der Inszenierung in den Aktionen des Community Organizings <i>Gisela Renner</i>	210
Das Organizing-Dreieck <i>Tobias Meier</i>	223
Der Aufbau einer Bürgerplattform <i>Leo Penta</i>	230
V Aus der Praxis	235
Die Berliner Bürgerplattformen <i>Andreas Richter</i>	236
Organizing NRW <i>Tobias Meier, Neele Behler</i>	254
Erfolge und fruchtbares Scheitern <i>Sonya Winterberg</i>	265
Organizing und Gewerkschaftsarbeit <i>Jonathan Lange, übersetzt von Ann Kathrin Kolter und Sonya Winterberg</i>	270
Quartiersmanagement und Community Organizing. Zwei Seiten derselben Medaille? <i>Sebastian Kurtenbach</i>	277

VI Serviceteil	283
Organisationen	284
Ausgewählte Literatur	288
Autor*innenverzeichnis	290
Glossar	293
Arbeitsblätter: Handwerkszeug des Community Organizing	297

Vorwort

Mittlerweile sind 15 Jahre seit dem Erscheinen des Buches „Community Organizing – Menschen verändern ihre Stadt“ vergangen, was erstmalig für Deutschland zentrale Diskussionen im Community Organizing darstellte und vor allem auch die entstehende Praxis widerspiegelte. Seitdem haben sich weitere Bürgerplattformen in Deutschland und Europa entwickelt und auch der Fachdiskurs hat Fahrt aufgenommen. Nicht nur in Berlin, auch in Köln, Duisburg und in vielen anderen Städten arbeiten Menschen mit Community Organizing, um die lokale Demokratie zu stärken und diejenigen zu Wort kommen zu lassen, die sonst nicht gehört werden.

Es ist also Zeit, die Grundlagen von Community Organizing neu zu reflektieren und auf die aktuelle Praxis zu beziehen. Dies ist das Ziel dieses Lehrbuchs. Dabei wird vor allem auf der Arbeit des Deutschen Instituts für Community Organizing (DICO) der Katholischen Hochschule für Sozialwesen (KHSB) sowie dessen Vorläufer aufgebaut, die seit den 1990er Jahren den Transfer einer „Amerikanischen Idee in Deutschland“ (so der Untertitel des damaligen Buches) gestalten und für Westeuropa erstmalig Begriffe und Prozesse geprägt haben. Insofern überrascht es nicht, dass sich einige, teilweise aktualisierte Beiträge aus 2007 auch in diesem Buch wiederfinden, weil sie gewissermaßen den Rahmen und den Habitus des Handelns darstellen.

Es sind aber auch neue Beiträge hinzugekommen und erweitern damit den Bezug. Neben lokalen Praxisbeispielen gibt es auch eine historische und theoretische Schwerpunktsetzung. Wir sind sehr froh darüber, dass viele Autorinnen und Autoren aus der ganzen Welt zur Gestaltung dieses Lehrbuches beigetragen haben. Besonders freut es uns, dass mit diesem Lehrbuch auch weiterhin der Transfer eines englischsprachigen Diskurses in den deutschsprachigen Sprachraum möglich ist und sich damit der Handlungsvollzug der Praxis bestmöglich unterstützen lässt. Es ist unsere Erfahrung, dass ein deutscher Text gerade für den zugrundeliegenden Zweck des Lehrbuchs – die Unterstützung des lokalen Handelns – besser geeignet ist als das englische Original. Nicht zuletzt wird damit auch die Tradition des DICO fortgeschrieben, internationalen Wissenstransfer zu ermöglichen.

Die Texte des Lehrbuchs sind so gestaltet, dass sie einzeln aber auch im Gesamtzusammenhang gelesen werden können und jeder diejenigen Teile nutzen kann, die für die jeweilige Situation relevant sind. Zum Einstieg lohnt es sich sicherlich, mit der historischen Einordnung zu beginnen, in der die Arbeit von Saul Alinsky und seine Nachfolgeorganisationen im Mittelpunkt stehen. Die darauffolgenden Teile stellen dann jeweils Aspekte des Organisierens heraus, die sich entweder auf die demokratische Mitbestimmung oder das Mitwirken

religiöser Gemeinschaften beziehen. Der letzte Teil des Buches bietet Handlungsanleitungen und Beispiele, wie sich Community Organizing in der Praxis umsetzen lässt und schließt mit einem Serviceteil für weiterführende Informationen.

Beim Erstellen des Buches war uns vor allem die Handhabbarkeit für die Praxis wichtig, was bis heute den besonderen Wert von Community Organizing ausmacht. Keine abgehobenen Theoriediskussionen, sondern Heranführung an konkretes, demokratisches Handeln vor Ort macht Community Organizing aus. Dies zeigen vor allem auch die verschiedenen Beispiele aus der Praxis. Dass dies auch im Jahr 2022 relevant bleibt, ist gerade vor dem Hintergrund des immer noch starken Rechtspopulismus, Angriffskriegen in Osteuropa und eines Abgehängtseins von Teilen der Gesellschaft weiterhin deutlich. Als Organizer möchten wir mit diesem Buch aber auch in der Praxis unseren Beitrag dazu leisten, eine inklusivere, gemeinschaftlichere und solidarischere Welt zu gestalten. Alle, die daran mitwirken möchten, finden hier erste Anleitungen und Hinweise.

Zuletzt möchten wir denjenigen Menschen und Organisationen danken, die an der Erstellung dieses Buches mitgewirkt haben. Zuallererst der Körber Edition, die uns die Freigabe erteilt hat, diese Neuauflage von „Community Organizing – Menschen verändern ihre Stadt“ zu erstellen. Persönlich danken wir Sonya Winterberg und Ann Kathrin Kolter, die in der Redaktion maßgeblich dazu beigetragen haben, dass dieses Buch entstand. Beide haben sowohl im Projektmanagement und in der Kommunikation zentrale Weichen gestellt sowie Übersetzungen und Lektorate verantwortet. Darüber hinaus danken wir allen Autoren, die gern bereit waren, bestehende Texte zu überarbeiten oder neu zu schreiben. Danke auch an alle weiteren Verlage und Verleger für die Freigabe der jeweiligen Texte. Zuletzt ein Dankeschön an all jene, die in den letzten Jahrzehnten in der Praxis des Community Organizings gemeinsam mit anderen gewirkt haben. Nur durch Menschen, die bereit sind, sich mit anderen für eine bessere Welt einzusetzen, kann das „solidarische Wir“ im Community Organizing entstehen.

Berlin, im März 2022

Tobias Meier, Leo Penta, Andreas Richter

I Anfänge in den USA

Rebell trifft „Playboy“

Interview mit Saul Alinsky

Dieses Interview Saul Alinsky ist 1972 im Gespräch mit Eric Norden entstanden. Es erschien erstmals ab März 1972 in wöchentlichen Fortsetzungen in den Ausgaben des amerikanischen Playboys. 2010 wurde es von Frank Theves übersetzt.

Während der vergangenen 35 Jahre ist das amerikanische Establishment erbarmungslos Angriffen ausgesetzt gewesen – Angriffen eines bebrillten, konservativ gekleideten Community Organizers, der aussieht wie ein Buchhalter und redet wie ein Schaueremann. Der „New York Times“ zufolge ist Saul Alinsky „bei den Mächtigen von Küste zu Küste gehasst und gefürchtet“ dafür, dass er „die treibende Kraft bei der Auflehnung der Machtlosen darstellt – tatsächlich bildet er allein schon eine Bewegung“. Und ein Essay im Magazin „Time“ zieht den Schluss: „Es ist nicht übertrieben, wenn man behauptet, dass die amerikanische Demokratie durch Alinskys Ideen grundlegend verändert wird.“

Im Verlauf von beinahe vier Jahrzehnten, in denen er die Armen zu radikalem, sozialem Handeln organisierte, hat Alinsky sich viele Feinde gemacht, aber auch den, wenn auch widerwilligen, Respekt einer Reihe ganz unterschiedlicher öffentlicher Persönlichkeiten gewonnen. Der französische Philosoph Jacques Maritain¹ hat ihn „einen der wenigen wirklich großen Männer dieses Jahrhunderts“ genannt, und sogar William Buckley Jr.², ein erbitterter ideologischer Feind, hat eingeräumt, dass „Alinsky mehr als beeindruckend und nahezu ein Organizing-Genie ist“. Als er jüngst auf einer Reise durch Asien war, eilte ihm sein Ruf voraus und er wurde von Tokio bis Singapur von Politikern genauso umjubelt wie von Studenten als ein Amerikaner mit konkreten revolutionären Lektionen für die verarmte Dritte Welt.

Nicht schlecht für ein Slum-Kind von der South Side Chicagos, wo Alinsky am 30. Januar 1909 geboren wurde. Nachdem er sich durch die University of Chicago hindurchgearbeitet hatte, besuchte Alinsky die Graduate-School, verließ sie aber nach zwei Jahren, um als Kriminologe für den Bundesstaat Illinois zu arbeiten. Mitte der 30er Jahre begann er, nebenbei als Organizer bei dem damals radikalen Congress of Industrial Organizations (C. I. O.) tätig zu werden, wo er

1 Jacques Martin (1882–1973) gilt als führender Vertreter des Neothomismus. Der Katholik lebte und lehrte viele Jahre an Universitäten in Kanada und den USA, war zwischenzeitlich französischer Botschafter im Vatikan und wirkte am Text der UN-Menschenrechtscharta mit (hier und im Folgenden Anm. d.Übers.).

2 William F. Buckley Jr. (geb. 1925): konservativer amerikanischer Autor, Print- und Fernsehjournalist und Kommentator, begründete 1955 das politische Magazin „National Review“.

schnell ein enger Freund und Helfer von John L. Lewis³ wurde. Ab 1939 zog er sich dann zunehmend von seiner aktiven Beteiligung an der Gewerkschaftsbewegung zurück und schlüpfte in die Rolle des Community Organizers, wobei er in seiner engsten Umgebung begann: in den Slums von Chicago. Seine Bemühungen, zersplitterten und stummen Unmut in vereinten Protest zu verwandeln, erregten die Bewunderung des Gouverneurs von Illinois, Adlai E. Stevenson. Dieser sagte, dass Alinskys Ziele „am getreuesten unsere Ideale von Brüderlichkeit, Toleranz, Wohltätigkeit und der Würde des Individuums reflektieren“. Im Jahr 1940 entlockte Alinsky Marschall Field III⁴ eine großzügige Spende: Der liberale Milliardär stellte Mittel zur Gründung der Industrial Areas Foundation zur Verfügung, die Alinskys hauptsächliche Operationsbasis geblieben ist. Während des darauffolgenden Jahrzehnts und mit Fields finanzieller Unterstützung wiederholte Alinsky seinen anfänglichen Erfolg in etlichen Slums in den ganzen Vereinigten Staaten – von Kansas City und Detroit bis hin zu den Latino-vierteln in Südkalifornien. [...] Die vielleicht einzige Leistung seines Lebens, die fast nur positive Reaktionen hervorgerufen hat, war das Erscheinen seines neuen Buches „Rules for Radikals“ („Regeln für Radikale“) im Jahr 1971. Es hat glänzende Reaktionen in praktisch allen Zeitungen und Magazinen des Landes erhalten. Um seinen Mitarbeitern zu zeigen, wie er sich angesichts all dieser ungewohnten Zustimmung fühle, rief Alinsky sie zu sich und sagte: „Macht euch keine Sorgen, Jungs, wir werden diesen Sturm des Beifalls überstehen und aus ihm so gehasst wie immer hervorgehen“. [...] Um mehr darüber zu erfahren, warum Alinsky das tut, was er tut, und um die private Vielschichtigkeit des öffentlichen Mannes zu erforschen, hat der „Playboy“ Eric Norden damit beauftragt, ihn zu interviewen. [...] Norden begann sein Interview mit der Frage nach Alinskys neuester und ehrgeizigster Kampagne, die nicht weniger anstrebt als die Organisation der weißen Mittelschicht Amerikas.

Die Mittelschicht Amerikas zu mobilisieren, könnte als eine ziemliche Abweichung erscheinen nach den Jahren der Arbeit mit verarmten schwarzen und weißen Slumbewohnern. Erwarten sie, dass sich die Vorstädte als fruchtbarer Boden für ihre Organizing-Talente erweisen?

Ja, und es stellt sich als der herausforderndste Kampf meiner Karriere heraus, und ganz sicherlich als derjenige, bei dem am meisten auf dem Spiel steht. Sie müssen bedenken: Menschen sind Menschen, egal, ob sie in Gettos, Reservaten oder in Latinovierteln leben, und die Vorstädte sind lediglich eine andere Art von

3 John L. Lewis (1880–1969): von 1920 bis 1960 Vorsitzender der amerikanischen Bergarbeitergewerkschaft (United Mine Workers of America). Mit dem übergeordneten Congress of Industrial Organizations verbesserte er die Lebensbedingungen von Millionen von Familien. Er beriet mehrere US-Präsidenten in Gewerkschaftsfragen.

4 Marschal Field III. (1983–1956): Erbe eines Kaufhaus-Vermögens und Begründer der „Chicago Sun“.

Reservat – ein vergoldetes Getto. Eine Sache, die ich im Laufe der Zeit begriffen habe, ist, dass jedes positive Streben nach radikalem sozialem Wandel auf die weiße Mittelschicht fokussiert sein muss. Aus dem einfachen Grund, weil dort die wirkliche Macht liegt.

Heutzutage sind drei Viertel unserer Bevölkerung der Mittelklasse zuzurechnen, entweder durch den tatsächlichen finanziellen Verdienst oder durch die Identifikation mit deren Werten. Nehmen sie die unterste Mittelschicht, die Gruppe der Fabrikarbeiter oder Bauarbeiter. Dort haben sie über 70 Millionen Menschen, die zwischen 5.000 und 10.000 Dollar im Jahr verdienen, Menschen, die sich selbst nicht als arm oder als der Unterschicht zugehörig betrachten und die das dominante Mittelstandsethos vehementer vertreten, als es die Reichen tun. Zum ersten Mal in der Geschichte ist dies ein Land, in dem die Armen in der Minderheit sind, in dem die Mehrheit Diät hält, während die Habenichtse jeden Abend hungrig zu Bett gehen. Herrgott, selbst wenn wir es schaffen würden, all die ausgebeuteten, gering verdienenden Gruppen zu organisieren – all die Schwarzen, Mexikaner, Puerto Ricaner, die armen Weißen – und sie dann, durch irgendein Organizing-Wunder, zu einer lebensfähigen Koalition zusammenzuschweißen, was hätte man denn dann? Wenn man sehr optimistisch schätzt, 55 Millionen Menschen am Ende dieses Jahrzehnts – aber bis dahin wird die Gesamtbevölkerung auf über 225 Millionen angewachsen sein, von denen die Mehrheit zur Mittelschicht gehören wird. Das ist die sogenannte schweigende Mehrheit, die unser großartiger griechischer Philosoph in Washington⁵ aufrütteln will, hier werden die Würfel fallen, hier wird über die Zukunft dieses Landes der nächsten 50 Jahre entschieden. Praktisch gesehen liegt die einzige Hoffnung für den wirklichen Fortschritt von Minderheiten darin, Verbündete der Mehrheit zu suchen und die Mehrheit selbst zu einem Teil der nationalen Bewegung für soziale Veränderung zu machen. Wenn wir einfach aufgeben und die Mittelschicht kampflos solchen Typen wie Agnew und Nixon überlassen, dann kann man das Spiel genauso gut abblasen. Aber das Spiel läuft noch – und wir werden sie uns schnappen. [...]

Waren Ihre Eltern politisch aktiv?

Viele Juden waren in dieser Zeit in der neuen sozialistischen Bewegung aktiv, aber nicht meine Eltern. Sie waren streng orthodox, ihr ganzes Leben drehte sich um die Arbeit und die Synagoge. Ihr Verhalten war vollkommen engstirnig. Ich erinnere mich, dass mir als Kind gesagt wurde, wie wichtig es ist zu lernen. Die schlimmste Drohung, die ihnen einfiel, war, dass ich mit dem Gehirn eines Nichtjuden, mit einem „goyischen kop“, aufwachsen würde, wenn ich mich in der Talmudschule nicht anstrengen würde. Als ich zur High School kam, war ich

5 Ironisierende Umschreibung für den damaligen griechisch-amerikanischen Vizepräsidenten Spiro Agnew (eigentlich Spiros Anagnostopoulos).

überrascht, dass all diese nichtjüdischen Kinder so schlau waren; mir war beigebracht worden, dass Nichtjuden praktisch mongoloid seien. Und diese Art von Chauvinismus ist genauso ungesund wie Antisemitismus. [...]

Haben Sie auch in anderen Bereichen als religiösen Dingen rebellierte?

Ja, im Kleinen habe ich das System bekämpft, seit ich sieben oder acht Jahre alt war: Ich meine, ich war die Art von Kind, das nie davon geträumt hatte, auf dem Gras zu laufen, bis es ein Schild mit der Aufschrift „Rasen nicht betreten“ sah, und dann darauf rumtrampelte. [...] Das war nicht so sehr Trotz als vielmehr Neugierde in Aktion, die auf andere wie Trotz wirkt. Mein Vater zum Beispiel – er war alles andere als nachgiebig, und ich bekam meinen Teil an Schlägen mit dem unweigerlichen Finale: „Wenn du das noch einmal tust, weißt du, was dir passiert“. Ich nickte dann immer schniefend und trollte mich. Aber eines Tages, nachdem er wirklich auf mich losgegangen war, stand er über mir, seinen Lederriemen schwingend und wiederholte: „Du weißt, was dir passiert, wenn du das noch einmal tust?“ und ich sagte nur unter Tränen: „Nein, was denn?“ Das hatte er nicht erwartet, er war vollkommen fassungslos, restlos verwirrt, wusste nicht, was zum Teufel er sagen sollte. Ich habe damals meine Lektion gelernt. Die Macht des Establishments liegt nicht in ihm selbst, sondern in deiner Vorstellung seiner Macht. [...]

Waren Sie im College politisch aktiv?

Nicht in irgendeinem organisierten Sinne. Ich kam 1926 an die Universität von Chicago, als der Campus wegen des Falls Loeb-Leopold⁶ noch in Aufruhr war. [...]

Ich war mit einem Graduiertenstipendium in Kriminologie ausgezeichnet worden, dem bedeutendsten auf diesem Gebiet, das meine Studiengebühren und meinen Lebensunterhalt abdeckte. Ich weiß immer noch nicht, warum sie es mir gaben, vielleicht, weil ich in meinem ganzen Leben keinen Kurs in Kriminologie besucht habe und rein gar nichts über dieses Thema wusste. Aber dies war die Zeit der Weltwirtschaftskrise, und ich fühlte mich, als hätte mir jemand eine Schwimmweste zugeworfen. Aber selbst, wenn es in einer Hemdenreinigung gewesen wäre, ich hätte das Stipendium genommen. Jedenfalls fand ich heraus, dass Kriminologie genauso weit entfernt vom tatsächlichen Verbrechen und Verbrechenern war wie Soziologie von der Gesellschaft, und so beschloss ich, als Doktorarbeit eine Studie über die Al-Capone-Gang zu schreiben – eine Insider-Studie.

6 Nathan Leopold und Richard Loeb, zwei wohlhabende Studenten der University of Chicago, hatten 1924 den 14-jährigen Bobby Frank entführt und ermordert, sie wurden dafür zu lebenslanger Haft verurteilt.

Was hatte Capone dazu zu sagen?

Nun, der Empfang war zuerst ziemlich kühl – ich ging rüber zum alten Lexington-Hotel, dem Stammsitz der Gang, und trieb mich in der Lobby und im Restaurant herum. Wenn ich einen der Gangster ausgemacht hatte, dessen Bild ich in den Zeitungen gesehen hatte, ging ich zu ihm hin und sagte: „Ich bin Saul Alinsky, ich studiere Kriminologie, haben Sie etwas dagegen, wenn ich hier mit ihnen abhängen?“ Er musterte mich und sagte: „Verpiss dich, Dreckskerl“. So ging das wieder und wieder, und ich bekam das Gefühl, dass ich nie etwas erreichen würde. Dann, eines Abends, als ich im Restaurant saß, war da am Tisch nebenan Big Ed Stash, ein professioneller Killer, der oberste Vollstrecker des Capone-Clans. Er betrank sich mit einigen seiner Kumpel und sagte: „Hey Leute, habe ich euch eigentlich schon mal erzählt, wie ich diese Rothaarige in Detroit abgeschleppt habe?“ Er wurde unterbrochen von einem Chor von Gestöhne. „Mein Gott“, sagte ein Typ, „müssen wir das schon wieder hören?“ Ich sah, wie das Gesicht von Big Ed auseinanderfiel; Gangster sind sehr sensibel, sehr dünnhäutig, wissen Sie. Ich lehnte mich hinüber und zog an seinem Ärmel. „Mr. Stash“, sagte ich, „Ich würde die Geschichte wirklich gern hören“. Sein Gesicht leuchtete auf. „Das würdest du, Kleiner?“ Er klatschte mir auf die Schulter. „Hier, hol dir einen Stuhl ran. Nun, diese Braut, weißt du ...“ Und so fing es an. [...]

Was war Ihr erstes Organizing-Vorhaben?

Mein erster Einsatz war es, die Gegend *Back of the Yards* in Chicago zu organisieren, einen der verwahrlochtesten Slums im ganzen Land. Meine nebenberufliche Arbeit als Organizer für den Congress of Industrial Organizations, bei der ich John L. Lewis sehr gut kennengelernt hatte, war mir dabei eine sehr große Hilfe. Später vermittelte ich zwischen ihm und Franklin Delano Roosevelt, als ihre politische Allianz wackelig wurde. Wir wurden enge Freunde, und ich lernte viel von ihm. Aber ich hatte immer das Gefühl, dass meine eigene Rolle außerhalb der Gewerkschaftsbewegung lag. Was ich versuchen wollte, war, die Organizing-Techniken, die ich durch den C.I.O. beherrschte, in den schlimmsten Gettos und Slums anzuwenden, um den am stärksten unterdrückten und ausgenutzten Wesen im ganzen Land die Kontrolle über ihre eigenen Stadtteile und ihr eigenes Schicksal zurückzugeben. Bis zu diesem Zeitpunkt waren eigentlich nur Fabriken und Industriezweige organisiert worden, um in ihnen einen sozialen Wandel herbeizuführen, aber nie ganze Stadtteile. Das war das Feld, das ich zu meinem machen wollte – Community Organizing für die Macht des Stadtteils und für radikale Ziele. [...]

Warum wählten Sie gerade den Bezirk Back of the Yards als Ihr erstes Ziel?

Er reizte mich aus einer Vielzahl von Gründen. Zum einen war das die Gegend hinter den Chicagoer Schlachthöfen, über die Upton Sinclair zur Jahrhundertwende in dem Roman „*The Jungle*“ geschrieben hatte und seitdem war

überhaupt nichts getan worden, um dort die Bedingungen zu verbessern. Es war der schlimmste aller Slums in Amerika. Die Menschen waren niedergeschmettert und demoralisiert, sie waren entweder arbeitslos oder bekamen Hungerlöhne, sie waren krank, lebten in schmutzigen, verrotteten, unbeheizten Hütten, mit kaum genügend Nahrung und Kleidung, um am Leben zu bleiben. Und es war eine Jauchegrube des Hasses; die Polen, Slowaken, Deutschen, Schwarzen, Mexikaner und Litauer hassten sich alle gegenseitig, und alle zusammen hassten sie die Iren, die diese Gefühle doppelt und dreifach zurückgaben. [...] Meine hauptsächliche Überlegung aber war wahrscheinlich, dass man es überall schaffen könnte, wenn man es in *Back of the Yards* schafft. Die Leute sagten zu mir: „Saul, du bist verrückt. Versuch es an jedem anderen Ort, aber nicht in *Back of the Yards*. Das ist unmöglich, du wirst nichts erreichen“. Sie müssen bedenken: Damals erschien den meisten Menschen der Gedanke, dass Arme die Intelligenz und den Einfallsreichtum besitzen, um ihre eigenen Probleme zu lösen, wie Ketzerei; selbst Radikale, die das prinzipiell als Lippenbekenntnis kundtaten, waren elitär in ihrer praktischen Arbeit. Aber je häufiger mir gesagt wurde, dass es unmöglich sei, umso entschlossener war ich, es voranzutreiben.

Wie packten Sie es an, einen Stadtteil wie Back of the Yards zu gemeinsamem Handeln zu bringen?

Nun, die erste Sache, die ich tat, die erste Sache, die ich immer tue, ist, als Beobachter in das Viertel zu ziehen, mit den Leuten zu reden, ihnen zuzuhören und etwas über ihre Schwierigkeiten und ihre Einstellungen herauszufinden. Dann schaue ich mich danach um, was ich habe, um damit zu arbeiten, welche Brechstangen ich benutzen kann, um verschlossene Türen aufzubrechen, welche Institutionen oder Organisationen schon existieren, die nützlich sein können. Im Fall von *Back of the Yards* war die Gegend zu 95 % römischkatholisch, und ich erkannte, dass wir am besten beraten wären, wenn ich die Unterstützung der Kirche gewinnen könnte. Und umgekehrt, ohne die Kirche oder wenigstens einige ihrer Mitglieder, wäre es unwahrscheinlich, große Wirkungen in diesem Stadtteil zu erzielen. [...]

Wie gewannen Sie die Unterstützung des ganzen Stadtteils?

Der erste Schritt war, die Priester zu gewinnen; das gab uns die „Freigabe“ für den durchschnittlichen Einwohner. Aber wir mussten sie immer noch überzeugen, dass wir auch liefern konnten, was wir versprochen hatten, dass wir nicht nur eine weitere von Weltverbesserern betriebene Sozialeinrichtung waren, von Leuten, die viel reden, aber wenig tun. [...] Das Erste, was wir tun müssen, wenn wir in einen Stadtteil kommen, ist, den Rechtfertigungen für Trägheit den Wind aus den Segeln zu nehmen. Wir sagen den Leuten: „Seht mal, ihr müsst mit all diesem Scheiß fertig werden. Es gibt etwas Konkretes, was ihr dagegen tun könnt. Aber um etwas zu erreichen, müsst ihr Macht haben, und die werdet ihr nur

durch koordiniertes gemeinsames Handeln bekommen. Nun, Macht gibt es in zwei Formen: Geld und Menschen. Ihr habt kein Geld, aber ihr habt Menschen, und das ist es, was ihr mit ihnen tun könnt“. Wir zeigten den Arbeitern in den Fleischverpackungsfabriken, wie sie eine Gewerkschaft organisieren und höhere Löhne und Unterstützungsleistungen bekommen könnten, und wir zeigten den örtlichen Händlern, wie ihr Gewinn steigen würde, wenn die Löhne im Stadtteil erhöht werden würden, und wir zeigten den ausgebeuteten Mietern, wie sie gegen ihre Vermieter kämpfen können. Ziemlich bald hatten wir im Stadtteil eine Koalition aus Arbeitern, örtlichen Geschäftsleuten, Arbeiterführern und Hausfrauen etabliert – unsere Machtbasis – und waren bereit zu kämpfen.

Welche Taktiken haben Sie benutzt?

Alles, was uns damals zur Verfügung stand: der Boykott von Läden, Streik gegen die Fleischverpackungsindustrie, Mietstreiks gegen die Vermieter verrottender Häuser, das Aufstellen von Streikposten vor ausbeutenden Betrieben, Sitzstreiks im Rathaus und in den Büros des korrupten örtlichen Politapparats. Wir brachten die Politiker gegeneinander auf, spalteten sie und nahmen sie uns dann einen nach dem anderen vor. Zuerst wies uns das Establishment mit einem höhnischen Grinsen ab, aber ziemlich bald machten sie sich Sorgen, weil sie sahen, wie einig wir uns waren und dass wir in der Lage waren, großen ökonomischen und politischen Druck auszuüben. Schließlich begannen die Zugeständnisse einzutrudeln – verringerte Mieten, öffentliche Wohnungen, mehr und bessere städtische Dienstleistungen, Verbesserungen der Schulen, gerechtere Hypotheken und Bankdarlehen, fairere Lebensmittelpreise. [...]

Haben Sie recht behalten?

Absolut. Unsere Taktiken müssen sich nach den Bedürfnissen und Problemen jedes konkreten Gebietes richten, das wir organisieren, aber erfolgreich sind wir letztendlich mit einer übergeordneten Strategie geworden, die wir ziemlich genau befolgen: Das zentrale Prinzip all unserer Organizing-Vorhaben ist Selbstbestimmung; der Stadtteil, mit dem wir es zu tun haben, muss zunächst einmal wollen, dass wir kommen, und wenn wir einmal da sind, bestehen wir darauf, dass die Leute selbst ihre Zielvorstellungen und ihre Schlüsselpersonen („Leaders“) bestimmen. Der Organizer muss das technische Know-how bereitzustellen, aber nicht der Gemeinschaft ihre Wünsche oder Vorstellungen aufzuzwingen; wir sind nicht da, um zu führen, sondern um zu helfen und zu lehren. Wir wollen, dass die Leute vor Ort uns nutzen, unser Fachwissen und unsere Erfahrungen aufsaugen und uns dann wieder loswerden und selbst mit dem Job weitermachen. Anderenfalls würden sie zu abhängig von uns werden, und in dem Moment, in dem wir weggehen, würde sich alles zum alten Status quo zurückentwickeln. Deshalb habe ich die Zeit, die unsere Organizer in einer bestimmten Gegend bleiben, auf drei Jahre beschränkt. So war der Ablauf in all unseren Projekten; wir sind Agitatoren,

die von außen kommen, aber nur auf Einladung. Und wir bleiben nie länger, als wir willkommen sind.

Wie wird ein selbst ernannter Agitator, der von außen kommt, in dem Stadtteil, den er organisieren will, akzeptiert?

Die erste und wichtigste Sache, die man machen kann, um die Akzeptanz zu gewinnen, ist es, die Machthaber dazu zu bringen, dich öffentlich anzugreifen. Aber über all diese Kunstgriffe hinaus ist der Schlüssel für die Akzeptanz durch eine Gemeinschaft letztlich der Respekt für die Würde des Individuums, mit dem man es zu tun hat. Wenn du selbstgefällig oder arrogant oder herablassend bist, wird dein Gegenüber es sofort spüren, und du kannst genauso gut ins nächste Flugzeug steigen. Das erste, was man in einem Stadtteil machen muss, ist zuhören, nicht reden, und man muss lernen, beim Schlafen, Essen und Atmen immer nur die eine Sache zu verinnerlichen: die Probleme und Hoffnungen des Stadtteils. Egal, wie einfallsreich deine Taktik ist, wie raffiniert deine Strategie, du bist verdammt, bevor du überhaupt anfängst, wenn du nicht das Vertrauen und den Respekt der Menschen gewinnst; und das passiert nur, wenn du ihnen vertraust und sie respektierst. Ohne diesen Respekt gibt es keine Kommunikation, kein gegenseitiges Vertrauen und kein Handeln. Das ist die erste Lektion, die jeder gute Organizer lernen muss, und ich lernte sie in *Back of the Yards*. [...]

Was war Ihr nächstes Organizing-Vorhaben nach dem Erfolg in Back of the Yards?

Nun, nach *Back of the Yards* klopfen mir viele Menschen auf die Schulter, die vorher gesagt hatten, es könne nicht klappen. Aber keiner von ihnen bot konkrete Hilfe für andere, ähnliche Vorhaben. Dann, 1940, brachte mich Bischof Sheil⁷ mit Marshall Field III. zusammen, einem dieser seltenen Vögel, einem Millionär mit echtem sozialem Gewissen. Auf komische Art und Weise stimmte zwischen uns die Chemie von Anfang an, und Field wurde sehr enthusiastisch, was meine Arbeit betraf. Und mehr noch, anders als viele andere Weltverbesserer unter den Geldsäcken war er bereit, seinen Reden auch sein Geld folgen zu lassen. Er gab mir eine Spende, die mir die Freiheit und Mobilität ermöglichte, das Muster von *Back of the Yards* in anderen Gemeinden zu wiederholen; und mit dem Geld baute ich die Industrial Areas Foundation in Chicago auf, die immer noch die Basis meiner Aktivitäten ist. Nach Absprachen zwischen Field und Sheil erhielt ich 10.000 Dollar als jährliches Budget für Gehalt, ein Büro, Mitarbeiter und Reisekosten. – Das waren noch Zeiten! – Ich fing an, durchs Land zu ziehen, arbeitete in verschiedenen Slum-Gegenden und bildete Kader von ehrenamtlichen Organizern aus, die die Arbeit weiterführten, nachdem ich wieder weg

7 Bischof Bernard J. Sheil (1886–1969): liberaler und den Gewerkschaften offen gegenüberstehender Chicagoer katholischer Geistlicher, unter dessen Leitung die Erzdiözese Chicago zu einer der sozial progressivsten der USA wurde.

war. Das waren ziemlich hektische Zeiten, ich erinnere mich, dass ich Karten vorbereitet hatte, auf denen stand: „*Habe Ärger, werde reisen*“. [...]

Was war Ihr wichtigster Organizing-Erfolg in dieser Phase [nach dem Zweiten Weltkrieg]?

Der Woodlawn-Bezirk in Chicago, ein schwarzes Getto, das genauso schlimm war wie *Back of the Yards* in den 30ern. 1958 kam eine Gruppe schwarzer Führungspersonen zu mir, erklärte, wie verzweifelt die Umstände in Woodlawn wären, und bat um unsere Hilfe bei der Organisation des Stadtteils. Zuerst zögerte ich; wir hatten damals alle Hände voll zu tun, und außerdem hatte ich nie zuvor einen schwarzen Slum organisiert, und ich befürchtete, dass meine weiße Haut sich als unüberwindbares Handicap erweisen würde. Freunde von mir, die in der Bürgerrechtsbewegung waren und wussten, dass ich trotzdem mit dem Gedanken spielte, rieten mir, die Sache zu vergessen; niemand könne Woodlawn organisieren; der Ort lasse Harlem aussehen wie Grosse Pointe⁸; es sei unmöglich. Aber es gab nur einen Weg, das herauszufinden: es zu versuchen. Also fiel die Entscheidung auf „los“. Zuerst sah es wirklich so aus, als wäre meine weiße Hautfarbe ein enormes Hindernis, aber dann rettete mich, wie immer, das gute alte Establishment. Die Universität von Chicago, die riesige Areale an Grundbesitz in der Gegend kontrollierte, versuchte, ein Stadterneuerungsprogramm durchzudrücken, das Tausende von Bewohnern vertrieben und ihre Grundstücke für hochprofitable Bebauungsprojekte verfügbar gemacht hätte. Das machte natürlich die Universität von Chicago zu einer allseits gehassten und gefürchteten Einrichtung in Woodlawn. Das geflügelte Wort im Getto damals hieß: „Stadtentwicklung bedeutet Vertreibung der Schwarzen“⁹ [...]. Wie dem auch sei, wir gewannen dann schnell die Unterstützung aller katholischen und protestantischen Kirchen in der Gegend, und innerhalb weniger Monate hatten wir die überwältigende Mehrheit des Stadtteils hinter uns, und die nahm aktiv an unseren Programmen teil. Übrigens war mein führender Organizer [leading organizer] zu dieser Zeit Nicholas von Hoffmann, der danach Schriftsteller wurde und jetzt bei der Washington Post ist. Nicks Beitrag war entscheidend. Wir stellten Streikposten auf, protestierten, boykottierten, übten politischen und ökonomischen Druck auf die örtlichen Vermieter und ausbeutenden Händler, die Universität von Chicago und den politischen Apparat von Bürgermeister Daley aus – und wir gewannen. Wir stoppten das Stadtentwicklungs-Programm; wir starteten eine massive Registrierungskampagne, damit die Stadtteilbewohner als Wähler politischen Einfluss nehmen konnten, wir zwangen die Stadt, unzureichende Wohnkomplexe zu verbessern und neue preisgünstige öffentliche Wohnungen zu bauen; es gelang uns, in Entscheidungsgremien vertreten zu sein

8 Grosse Point: wohlhabende Kommune am Lake St. Clair, Michigan.

9 Im amerikanischen Original heißt es: „Urban renewal means Negro removal“.

wie im Schulausschuss und in Wohlfahrtsbehörden; wir schoben groß angelegte Berufsausbildungsprogramme an; wir erreichten wesentliche Verbesserungen in den Bereichen Stadtreinigung, Gesundheitsversorgung und Polizeiarbeit. Die Woodlawn-Bürgerplattform [The Woodlawn Organization = TWO] war die erste Stadtteilgruppe, die nicht nur ihre eigene Stadtentwicklung plante, sondern auch – was sogar viel wichtiger war – die Verträge mit Bauunternehmern kontrollierte. Das bedeutete, dass die Firmen keine Verträge bekommen würden, wenn sie nicht Jobs für Schwarze anböten. Es war rührend zu sehen, wie miteinander konkurrierende Bauunternehmer plötzlich die Prinzipien von Brüderlichkeit und Rassengleichheit entdeckten. [...]

Waren die Taktiken, die Sie in Woodlawn anwendeten, anders als die, die Sie in einem weißen Slum benutzt hatten?

Die Rasse macht keinen wirklich großen Unterschied. Taktik bedeutet immer, dass man tut, was man kann, mit dem, was man hat. Genau wie in *Back of the Yards* hatten wir in Woodlawn kein Geld zur Verfügung, aber wir hatten viele Menschen, die bereit waren, mitzumachen, und diese Menschenmasse wurde unser größter Trumpf. Ein Ziel im Woodlawn-Kampf war, Chicagos große Kaufhäuser dazu zu bewegen, Schwarzen Jobs zu geben. Einige gaben nach, aber eines der größten Kaufhäuser der Stadt – und eines der größten im Land – weigerte sich, seine Einstellungspraktiken zu ändern, und wollte sich nicht einmal mit uns treffen. Wir dachten daran, vor den Kaufhäusern massenhaft zu demonstrieren, aber damals war das schon eine ziemlich abgestandene und vertraute Taktik geworden, und wir dachten, dass das keine großen Auswirkungen auf dieses Kaufhaus haben würde. Nun, eines meiner grundsätzlichen taktischen Prinzipien ist, dass die Drohung oft effektiver als die Taktik selbst ist, solange die Machthaber wissen, dass du die Macht hast und den Willen, sie auch durchzuführen. Man erreicht in diesem Spiel gar nichts, wenn man etwas nur vortäuscht, aber man kann seinen Gegner durch die richtige Strategie aus der Fassung bringen. Wie dem auch sei, wir entwickelten unsere Strategie für dieses besondere Kaufhaus. Wir beschlossen, jeden Samstag, am Umsatzstärksten Einkaufstag der Woche, Busse zu mieten und ungefähr 3.000 Schwarze von Woodlawn zu diesem Kaufhaus im Zentrum zu bringen, alle in ihrem Sonntagsstaat. Nun, wenn man 3.000 Schwarze in eine Etage eines Kaufhauses hineinlässt, selbst in einem so großen Laden, ändert sich auf einmal die Farbe des gesamten Kaufhauses: Jeder Weiße, der durch die Drehtüren kommt, wird auf einmal denken, er sei in Afrika. So würden sie einige ihrer weißen Kunden schon direkt an der Tür verlieren. Aber das war nur der Anfang.

Für arme Leute ist Einkaufen eine zeitraubende Angelegenheit, weil wirtschaftliche Dinge für sie von ungeheurer Wichtigkeit sind und sie immerzu Preise und Qualität vergleichen und bewerten. Das bedeutete, dass man an jedem Verkaufstresen Gruppen von Schwarzen haben würde, die die Waren

genau beäugen und den Verkäuferinnen endlose Fragen stellen würden. Selbstverständlich würde niemand von unseren Leuten auch nur ein einziges Produkt kaufen. Es gäbe Situationen, in denen eine Gruppe die Hemdenabteilung lahmlegen und dann die Unterwäscheabteilung erobern würde, während die Gruppe, die vorher die Unterwäsche belagerte, dann den Hemdentresen übernehme. Jeder wäre natürlich sehr freundlich und höflich; wer würde denn schließlich behaupten, dass sie keine echten potenziellen Kunden wären? So würde man bis eine Stunde vor Ladenschluss vorgehen, dann würden unsere Leute anfangen, alles in Sichtweite zu kaufen und es per Nachnahme anliefern zu lassen. Das würde den Lieferservice mindestens zwei Tage lang lahmlegen, mit zusätzlichen hohen Kosten und administrativen Problemen, weil alle Käufe bei Anlieferung wieder zurückgehen würden. Als der Plan beschlossen war, ließen wir ihn zu einem der Lockvögel durchsickern, die jede radikale Bürgerplattform als direkten Draht für die Übertragung von sorgfältig ausgewählten Informationen zum Gegner braucht, und das Ergebnis kam umgehend. Am Tag, nachdem wir die Anzahlung für die Busmiete geleistet hatten, rief uns die Geschäftsleitung des Kaufhauses an und gab all unseren Forderungen nach; über Nacht öffneten sie fast 200 Jobs für Schwarze, sowohl im Verkauf als auch auf Verwaltungsebene, und die anderen Läden folgten schnell dem Beispiel. [...] Diese simple Taktik umfasste alle Elemente guten Community Organizing – Einfallsreichtum, Legalität, Aufsehen und vor allem Effektivität.

Und Nötigung.

Nein, nicht Nötigung – öffentlicher Druck nach demokratischer Tradition. Menschen bekommen keine Chancen oder Freiheit oder Gleichheit oder Würde aus einem Akt der Nächstenliebe heraus; sie müssen dafür kämpfen, diese Dinge dem Establishment abringen. Dieses liberale Klischee von der Aussöhnung gegensätzlicher Kräfte ist ein Haufen Mist. Aussöhnung bedeutet nur eins: Wenn eine Seite genug Macht bekommt, dann söhnt sich die andere Seite damit aus. Das ist es, wo man Community Organizing braucht – zunächst, um Zugeständnisse zu erzwingen und um dann sicherzugehen, dass die andere Seite auch liefert. Wenn man zu zaghaft ist, den nötigen Druck auf die Machtstrukturen auszuüben, dann kann man genauso gut das Spielfeld verlassen. Das war der verhängnisvolle Fehler, den die weißen Liberalen gemacht haben – sich auf den Altruismus als ein Instrument sozialen Wandels zu verlassen. Das ist nur Selbsttäuschung. Kein Thema kann verhandelt werden, wenn man nicht zuerst die Schlagkraft hat, um Verhandlungen zu erzwingen. [...]

Können Ihre Konflikttaktiken nicht auch einen Streit verschlimmern bis zu dem Punkt, an dem eine Kompromisslösung nicht mehr möglich ist?

Nein, in dieser Hinsicht schätzen wir unsere Taktik sehr vorsichtig ab. All unsere höchst effektiven Taktiken sind nicht nur vollständig gewaltlos, sondern

häufig reicht schon allein die Drohung, um den Gegner in die Knie zu zwingen.
[...]

Niemand könnte Ihnen orthodoxe Taktiken vorwerfen.

Nein, ganz im Ernst, das Wesentliche erfolgreicher Taktiken ist Originalität. Zum einen verhindert sie, dass deine Leute sich langweilen; jede Taktik, die sich zu lange hinzieht, wird selbst zum Hemmschuh. Ganz egal, wie sehr die Ungerechtigkeit brennt und wie entschlossen deine Unterstützer sind, Menschen werden durch wiederholte und konventionelle Taktiken die Lust verlieren. Auch deine Gegner werden lernen, was sie erwarten können und wie man euch neutralisieren kann, es sei denn, du denkst dir permanent neue Strategien aus. Ich wusste, dass das Zeitalter des Sitzstreiks zu einem Ende gekommen war, als mir der Geschäftsführer einer großen Firma, die wichtige Aufträge von der Armee bekommt, die Zeichnungen für ihren großzügigen neuen Firmensitz zeigte. „Und hier“, sagte er und zeigte auf einen riesigen Raum, „ist unser Saal für Sitzstreiks. Wir haben hier viele bequeme Stühle, zwei Kaffeemaschinen und viele Zeitungen und Zeitschriften. Wir werden sie alle hineingleiten und sie so lange bleiben lassen, wie sie möchten“. [...]

Was war Ihr nächstes Organizing-Ziel nach Woodlawn?

[...] Mein nächster bedeutender Kampf war der in Rochester, New York, der Heimatstadt der Firma Eastman Kodak – oder vielleicht sollte ich besser sagen, Eastman Kodak ist Rochester, New York. Rochester ist eine klassische Firmenstadt, jeder Stock und jeder Stein dort gehören Kodak; sie ist eine Südstaaten-plantage, die in den Norden verpflanzt wurde, und Kodaks selbstgerechtes Patriarchat lässt wohlwollenden Feudalismus aussehen wie teilhabende Demokratie. Ich nenne sie Selbstgefälligen-Stadt, USA. Aber diese Selbstgefälligkeit wurde im Sommer 1964 durch blutige Rassenunruhen aufgerüttelt, die großflächige Brände, Verletzte und Tote zur Folge hatten. Die schwarze Minderheit der Stadt, die von Kodak ungerührt ausgebeutet worden war, explodierte schließlich auf eine Art und Weise, die fast die Stadt zerstört hätte, und die Nationalgarde musste herbeigerufen werden, um den Aufstand zu unterdrücken. Nach den Aufständen lud uns der Rochester Area Council of Churches, ein hauptsächlich weißes Gremium liberaler Geistlicher, ein, um die schwarze Gemeinschaft zu organisieren, und erklärte sich bereit, alle unsere Ausgaben zu tragen. Wir sagten, dass sie nicht für die Schwarzen sprächen und dass wir nicht kommen würden, wenn uns nicht die schwarze Gemeinde selbst einladen würde. Zunächst schien wenig Interesse im Getto zu bestehen, aber wieder einmal kam uns das verlässliche Establishment zu Hilfe und grub sich seine eigene Grube, indem es überreagierte. In dem Moment, in dem die Einladung dann doch ausgesprochen wurde, explodierte der Machtapparat der Stadt in einem Wutanfall. Der Bürgermeister machte gemeinsame Sache mit den beiden konservativen

Zeitungen und denunzierte mich als subversiven Hassprediger; die Radiostation WHAM sendete einminütige Tiraden gegen mich und sagte den Pfarrern, die mich eingeladen hatten, dass sie von nun an für die Sendezeit am Sonntagmorgen, die vorher kostenlos gewesen war, bezahlen müssten. Ein Gemeindezentrum, das uns seine Unterstützung zugesichert hatte, wurde prompt durch den örtlichen Wohltätigkeitsfonds informiert, dass seine Gelder gekürzt werden würden, wenn es weitermachte; der Aufsichtsrat widerrief seine Unterstützung, worauf einige seiner Mitglieder zurücktraten. Das Establishment verhielt sich so, als lagere die Goldene Horde von Dschingis Khan auf der Türschwelle. Schwarze Bürgerrechtler, örtliche Nachbarschaftsorganisationen und Pfarrer plus 13.000 Einzelpersonen unterschrieben Bittschriften und baten mich, ihnen zu Hilfe zu kommen, und ich wusste, dass solche Unterstützung die Dinge ins Rollen bringen würde. Ich setzte meinen Partner Ed Chambers als Chef-Organizer in Rochester ein und stellte mich darauf ein, selbst die Stadt zu besuchen, sobald seine Arbeit auf den Weg gebracht war. [...]

Wie organisierten Sie Rochesters schwarze Einwohnerschaft?

Mit der Hilfe einer dynamischen schwarzen Schlüsselperson vor Ort, dem Reverend Franklin Florence, der Malcolm X nahegestanden hatte, bildeten wir eine Bürgerplattform, die FIGHT hieß – ein Akronym für Freedom, Integration, God, Honor, Today. Wir organisierten außerdem die „Freunde von FIGHT“, eine angeschlossene Gruppe von ca. 400 weißen Liberalen, zahlenden Mitgliedern, die uns mit Geldern, moralischer Unterstützung, rechtlicher Beratung und Dozenten für unsere Community-Training-Projekte versorgten. Wir hatten eine große Bandbreite an Forderungen; am wichtigsten war uns, dass Kodak die von der schwarzen Gemeinde benannten Vertreter anerkannte und die Firma nicht darauf bestand, ihren Vorzeige-„Neger“, einen Lakaien aus der Verwaltung mit Dokortitel, als Sprachrohr zu benutzen. Kodak weigerte sich selbstverständlich, solch unverschämte Forderungen mit uns zu diskutieren, und behauptete, dass FIGHT kein Recht habe, als Vertretung der Einwohnerschaft zu agieren, und dass der Konzern sie als solche nie akzeptieren würde. [...]

Was hat dann aber schließlich den Widerstand von Kodak gebrochen?

Simple Eigeninteresse – das Wissen, dass der Preis für die Fortführung des Kampfes gegen uns höher war als der für einen Kompromiss. Es war allerdings einer der längsten und härtesten Kämpfe, in die ich verwickelt gewesen bin. Nach endlosen Monaten der Frustration beschlossen wir schließlich, den Kodak-Konzern außerhalb seiner Festung Rochester bloßzustellen und die jährliche Aktionärsversammlung in Flemington, New Jersey, zu stören. Obwohl wir es zu dieser Zeit noch nicht wussten – denn eigentlich wollten wir nur etwas Unruhe stiften –, war dies das Samenkorn, aus dem eine sehr wichtige Taktik erwachsen

sollte. Ich sprach die General Assembly der Unitarian-Universalist Association¹⁰ an und bat um Vollmachten über Kodak-Aktien, um Einlass zur Aktionärsversammlung zu bekommen. Die Unitarier willigten ein, mich die Vollmachten über ihre gesamten Kodak-Aktien nutzen zu lassen, um FIGHT zu unterstützen – 5.620 Aktien, die mehr als 700.000 Dollar wert waren. [...] Als die Vollmachten eintrudelten, stieg der Druck auf Kodak – und auf andere Konzerne ebenso. Die Geschäftsleitungen führender Unternehmen begannen mich auszuspionieren und versuchten, etwas über meine Absichten herauszufinden. Ich hatte nie zuvor das Establishment so nervös gesehen, und das überzeugte mich, dass wir zufällig auf die Schnur gestoßen waren, die den goldenen Vorhang öffnen könnte, der den privaten Sektor von seiner öffentlichen Verantwortung abschirmte. Das überzeugte offensichtlich auch Kodak, denn der Konzern kapitulierte bald und akzeptierte FIGHT als die offizielle Vertretung der schwarzen Gemeinschaft von Rochester. Kodak hat seitdem begonnen, mehr Schwarze einzustellen und ungelernete schwarze Arbeiter auszubilden, und der Konzern hat außerdem die Stadtverwaltung dazu gebracht, wichtige Zugeständnisse bei der Bildung, dem Wohnungsbau, den städtischen Diensten und der Stadtentwicklung zu machen. Es war unsere Vollmacht-Taktik, die all das möglich gemacht hat. Sie erschreckte Kodak, und sie erschreckte die Wall Street. [...]

Denken Sie viel an den Tod?

Nein, nicht mehr. Es gab eine Zeit, in der ich das tat, aber dann begriff ich plötzlich – nicht wie eine intellektuelle Abstraktion, sondern vielmehr wie eine tiefe innere Offenbarung –, dass ich eines Tages sterben würde. Das klingt vielleicht lächerlich, weil es so offensichtlich ist, aber es gibt sehr wenige Menschen unter vierzig, die begreifen, dass es wirklich einen Schlusspunkt ihrer Existenz gibt, dass ihr Licht irgendwann einmal ausgelöscht wird, egal, was sie tun. Aber sobald du deine eigene Sterblichkeit im tiefsten Inneren akzeptierst, kann dein Leben eine ganz neue Bedeutung gewinnen. Wenn du irgendetwas über das Leben gelernt hast, wird es dir egal, wie viel Geld du hast oder was Menschen über dich denken oder ob du erfolgreich oder erfolglos, wichtig oder unbedeutend bist. Was dann für dich zählt, ist, jeden Tag auszuschöpfen, jede neue Erfahrung und jeden neuen Eindruck so begierig aufzusaugen wie ein Kind, mit dem gleichen Gefühl von Verwunderung.

Nachdem Sie nun Ihre eigene Sterblichkeit akzeptiert haben, glauben Sie an irgendeine Art von Leben nach dem Tod?

Manchmal scheint mir, dass die Leute nicht fragen sollten „Gibt es ein Leben nach dem Tod?“, sondern „Gibt es ein Leben nach der Geburt?“. Ich weiß nicht,

¹⁰ Jährliche Zusammenkunft eines liberal ausgerichteten Zusammenschlusses von Unitarier- und Universalisten-Kirchengemeinden.

ob es irgendetwas gibt nach diesem hier oder nicht. Ich habe weder für das eine noch für das andere Beweise gefunden, und ich glaube auch nicht, dass jemand anders das hat. Aber ich weiß, dass die zwanghafte Beschäftigung des Menschen mit dieser Frage daher rührt, dass er sich hartnäckig weigert, sich mit seiner eigenen Sterblichkeit abzufinden. Lassen Sie es uns so sagen: Wenn es ein Leben nach dem Tod gäbe und ich es mir aussuchen könnte, würde ich mir entschieden wünschen, in die Hölle zu gehen.

Warum?

Die Hölle wäre der Himmel für mich. Ich habe mein ganzes Leben mit den Habenichtsen verbracht. Hier hat man keine Knete, wenn man ein Habenichtses ist. Wenn man ein Habenichtses in der Hölle ist, hat man keine Tugenden. Sobald ich in die Hölle komme, werde ich die Habenichtse dort organisieren.

Warum gerade sie?

Sie sind ganz nach meinem Geschmack.

Saul Alinsky starb einige Monate nach dem Interview am 12. Juni 1972.