

**November 2001**

**Nr. 10**

**ISSN 1439-2011**

**Soziales Verteidigen  
Kampagnen, Konzepte, Beispiele**

Stephan Brües  
Konrad Tempel  
Sven Dammann  
Ulrich Wohland  
Barbara Müller  
Achim Schmitz  
Jens Wittneben/Matthias Altmann  
Andreas Speck  
Silke Kreusel

**Herausgegeben und zusammengestellt von der  
AG Soziales Verteidigen**

**Hrsg. und Bezugsadresse:**

Bund für Soziale Verteidigung

Schwarzer Weg 8

32423 Minden/ Westfalen

Tel 0571-29 456, Fax 0571-23 019

Soziale\_Verteidigung@t-online.de

ISSN: 1439-2011

Minden, November 2001

1. Auflage: 100 Stück

7,50 €

# Inhaltsverzeichnis:

<b>Einleitung</b> Stephan Brües	4
<b>Auf den Geschmack kommen</b> Konrad Tempel	6
<b>1. Theorien zur Kampagnenplanung</b>	
- <b>Wie man Kampagnen organisiert</b> von Ed Hedemann	11
- <b>Wie man einen KonsumentInnen-Boycott organisiert</b> von Jerry Coffin	15
- <b>Kampagnen erfolgreich planen und durchführen</b> von Sven Dammann	19
- <b>Movement Action Plan</b> von Andreas Speck	27
<b>2. Beispiele gewaltfreier Kampagnen für soziale Gerechtigkeit</b>	
- <b>Historische Beispiele gewaltfreier Kampagnen für soziale Gerechtigkeit</b> von Barbara Müller	38
- <b>Gewaltfrei gegen Sozialabbau: Erfahrungen – Konzepte – Beispiele</b> von Ulrich Wohland	47
- <b>Entwicklung und Probleme der Anti-Castor-Bewegung</b> von Silke Kreusel	66
- <b>Analyse von Kampagnen der Friedensbewegung der neunziger Jahre</b> von Achim Schmitz	77
<b>3. Konzepte für mögliche zukünftige Kampagnen</b>	
- <b>Die Kampagne “Fünf für Frieden” und die mögliche Umsetzung für lokale Friedensgruppen</b> von Stephan Brües	87
- <b>Rüstungskonversion auf lokaler Ebene</b> von Stephan Brües	93
- <b>Zug um Zug in die Region - grobe Kampagnenplanung für Schienen- Personen- Nahverkehr (SPNV)</b> von Matthias Altmann und Jens Wittneben	100
<b>4. Literaturverzeichnis</b> von Ulrich Wohland	104

## Einleitung

**Stephan Brües**

**Sprecher der AG Soziales Verteidigen**

Die Mitgliederversammlung des Bund für Soziale Verteidigung (BSV) 1997 stand unter dem Thema „Gewaltfrei gegen Sozialabbau“. Barbara Müller und Ulrich Wohland referierten über historische und aktuelle Kampagnen für soziale Gerechtigkeit. Damit wurde der komplexen Verknüpfung von Friedens- und Anti-Atompolitik mit wirtschaftlichen und sozialen Fragen Rechnung getragen.

Gewaltfreie Aktionen und Kampagnen waren nicht nur Instrumente von sozialen Bewegungen, sondern wurden auch von anderen gesellschaftlichen Gruppen genutzt. So haben einige Gewerkschaften ihren eigenen Aktionsfundus um diesbezügliche Erfahrungen aus den neuen Sozialen Bewegungen verbreitert.

Diese neuen Aspekte politischer Arbeit bzw. das Entdecken möglicher neuer (alter) Bündnispartner bei der Arbeit für Frieden und Gerechtigkeit haben die Gründung einer Arbeitsgruppe innerhalb des BSV angeregt. Nach einigen Sitzungen wurde auf Vorschlag von Bernhard Nolz, Sprecher der Pädagoginnen und Pädagogen für den Frieden, die Arbeitsgruppe „Soziales verteidigen“ getauft. Ideengeber, Moderator und Organisator war Ulrich Wohland von der Werkstatt für gewaltfreien Aktion Baden.

Bei der gemeinsamen Arbeit haben wir schnell festgestellt, dass es nur verstreut Texte zur Kampagnenplanung gibt und dass eine Textsammlung, ein „Reader“ zur Kampagnenplanung notwendig wäre. Er soll sozialen Bewegungen, aber auch kirchlichen und gewerkschaftlichen Gruppen zur Verfügung gestellt werden, um die politische Handlungs- und Kampagnenfähigkeit zu stärken. Der Inhalt des Readers wurde grob aufgeteilt in

- eher theoretische Texte zu gewaltfreien Kampagnen,
- historische Beispiele gewaltfreier Kampagnen und
- Konzepte zukünftiger Kampagnen.

Die beiden ersten Texte der War Resisters League aus New York sind zwar bereits 20 Jahre alt, aber – wie vor allem der Beitrag von Barbara Müller zeigt – sind gewaltfreie Kampagnen ja nicht erst mit dem Aufkeimen der Neuen Sozialen Bewegung in den 70er und 80er Jahren erfunden worden.

Der Text von Sven Dammann von der Kurve Wustrow bringt die Inhalte der ersten Artikel auf den neuesten Stand. Erfahrungen aus der Friedens- und Anti-Atom-Bewegungen fließen ein.

Andreas Speck, Mitarbeiter der WRI in London, analysiert den aus den USA stammende „Movement Action Plan“ im Hinblick auf ihre Anwendbarkeit auf aktuelle Felder gewaltfreien Kampfes für Frieden und Gerechtigkeit.

Im ‚historischen‘ Teil der Textsammlung befinden sich drei Vorträge von Mitgliederversammlungen des BSV.

Barbara Müller, Vorstand des BSV und Geschäftsführerin der Plattform ziviler

Konfliktbearbeitung, analysiert drei Theoretiker und Praktiker gewaltfreier Kampagnen: Danilo Dolci, Cesar Chavez und Martin Luther King.

Ulrich Wohland, Mitarbeiter der Werkstatt für gewaltfreien Aktion Baden zeigt auf, wie sich die Methoden sozialer Bewegungen und der Gewerkschaftsbewegung zur Durchsetzung ungerechter Arbeitsbedingungen oder gegen Sozial- und Arbeitsplatzabbau erfolgreich ergänzen können.

Silke Kreusel analysiert in ihrem Beitrag mit den Anti-Atomtransport-Kampagnen in Gorleben und Ahaus die gewaltfreien Aktionen mit der größten Beteiligung in der Bevölkerung.

Achim Schmitz, Geschäftsführer des DFG-VK Landesverbandes Baden-Württemberg, hat in einer Zusammenfassung seiner politikwissenschaftlichen Diplomarbeit mehrere Kampagnen der Friedensbewegung analysiert im Hinblick auf Stärken und Schwächen.

Schließlich sind in dem Reader Überlegungen zur möglichen Umsetzung zukünftiger thematischer Kampagnen veröffentlicht: Im Bereich der Friedenspolitik stellt Stephan Brües, hauptamtlicher Mitarbeiter des DFG-VK-Bundesverbandes, Ideen vor, wie sich die komplexe Kampagnenidee „Fünf für Frieden“ für lokale Friedensgruppen umsetzen ließe. In unmittelbarer Zusammenarbeit dazu stehen seine Überlegungen zum Thema Rüstungskonversion.

Ideen für eine Kampagne zur Förderung des öffentlichen Nahverkehrs des Erfurter Gewerkschafters Matthias Altmann und des Trainers für gewaltfreie Aktion Jens Witneben zeigen Kampagnenmöglichkeiten im verkehrspolitischen Bereich auf.

Eine Literaturliste Kampagnenpolitik, die Ulrich Wohland zusammengestellt hat, beschließt den Reader.

Die Herausgeber hoffen, dass die LeserInnen zahlreiche Anregungen erhalten und ermutigt werden, ihre politischen Kampagnen weiter zu verbessern, auf dass die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, sozialen und politischen Verhältnisse hier und anderswo gewaltfreier und gerechter werden. Es gibt so viel zu tun, lassen wir es nicht liegen.

## **Auf den Geschmack kommen**

**Konrad Tempel**

**Vorsitzender des Bundes für Soziale Verteidigung**

Hinweise für Leserinnen und Leser, die es eilig haben (Absätze 1 und 5), und für solche, die sich Zeit nehmen, den Hintergrund kennenlernen und bis 5 zählen wollen.

1 Zum Auf und Ab in der Rezeption der Sozialen Verteidigung

2 Zum Aufkommen der Idee

3 Zum Bund für Soziale Verteidigung als Multiplikator

4 Zur Mitarbeit von der Basis her

5 Zum Bedarf an engagierter Kritik

### **1 Zum Auf und Ab in der Rezeption der Sozialen Verteidigung**

So viel Interesse wie die mehrmonatigen Enthüllungen über die CDU-Finanzskandale hat die politische Vision der Sozialen Verteidigung (SV) nie gefunden, auch nicht in den Hoch-Zeiten der Friedensbewegung Ende der 80er Jahre.

Das Für und Wider der SV hat in der jungen Geschichte dieser Idee im letzten Drittel dieses Jahrhunderts nie breite gesellschaftliche Kreise erfasst. Sie hat aber zeitweise nicht nur die Hirne, sondern auch die Herzen hochengagierter Frauen und Männer quer durch alle Schichten hindurch erreicht, die Auswege aus der verfahrenen Gewalt- und Block-Konfrontation gesucht haben. Das Für und Wider hat sie erreicht, weil die SV – unter den damaligen gesellschaftlichen Bedingungen, gleichermaßen anknüpfend an tiefverwurzelte und durchaus diffuse Bedürfnisse breiter Massen wie an differenzierte emanzipatorische und antimilitaristische Sehnsüchte und Überlegungen – eine konstruktive Alternative in Aussicht stellte.

Die immerhin mehr als tausend Menschen, die im Juni 1988 in Minden zusammenkamen, um über die Verwirklichung und mögliche Schaffung einer institutionellen Basis der SV zu beraten, sind dafür ein beredtes Zeugnis.

Dass heute nur wenige von SV sprechen, hat mit veränderten gesellschaftlichen Verhältnissen und zugleich mit Entwicklungen innerhalb der Friedens-, Menschenrechts- und Ökologie-Bewegung zu tun<sup>1</sup>. Zugestanden: Das sieht aus wie ein Indiz für die Antiquiertheit der Konzeption. Bei genauer und historischer Betrachtung jedoch ist nicht von der Hand zu weisen, dass sich die Entfaltung politischer Ideen in Wellenbewegungen vollzieht. Manche Ideen rauschen feuerwerksähnlich, bunt und weithin sichtbar in den Himmel und verglühen in kurzer Zeit. Manche Ideen jedoch wachsen langsam wie Bäume, setzen Jahresringe an, verzweigen sich und werfen – wenn es sich ergibt - morsche Äste ab.

Könnte es sein, dass das Auf und Ab der Rezeption der SV etwas mit der Solidität der Idee und der Notwendigkeit langsamen Reifens zu tun hat? Dass es durchaus nützlich ist, wenn auf intensive Diskussionszeiten Ruhephasen folgen, und dass es der Konzeption dient, wenn sie von Zeit zu Zeit hin- und hergewendet und neu

---

<sup>1</sup> Etwa die Hinwendung zur zivilen Konfliktbearbeitung, die viele neue Kräfte freigemacht hat

betrachtet wird? Genau zu solcher frischen Betrachtung soll dieser Reader anregen: damit alle Leserinnen und Leser wieder oder ganz neu auf den Geschmack kommen.

## 2 Zum Aufkommen der Idee

Nicht für Eilige. Die intensive Auseinandersetzung mit der Kriegsgefahr und den nuklear-militärischen Strategien der 80er Jahre, die den deutschen Pazifismus in seinen vielfältigen Ausprägungen zu einer bis dahin nicht vorstellbaren Höchstform an Wissen, Argumentation und gemeinsamer Aktivität inspirieren konnte, hat nicht-auslöschbare Spuren im Bewusstsein der damals Beteiligten und heute noch Aktiven hinterlassen. Je leidenschaftlicher wir damals miteinander und mit den Herrschenden und ihrer Polizei gerungen haben und je schwieriger die Situationen waren, die wir provoziert oder auf die wir uns eingelassen haben, desto stärker haben wir unsere Erfahrungen 'eingeschmolzen' und im günstigsten Fall umgewandelt in neue politische Energie.

Das erste tragende Motiv der Friedensbewegung, das Menschen aus vielen verschiedenen weltanschaulichen und politischen Gruppen - von den K-Gruppen bis zur CDU - zusammengeführt hat, war das entschiedene NEIN zur u.E. lebensfeindlichen Militarisierung und Hochrüstung in Ost und West. Es ging darum, die immensen Gefahren dieser im Kern destruktiven Politik bewusst zu machen, ihre Weiterentwicklung zu stoppen und vor allem die atomaren Mittelstrecken-Raketen der USA und der UdSSR aus Europa herauszubekommen.

In der Mitte der 80er Jahre entwickelte sich zuerst unbemerkt<sup>2</sup> und dann explosionsartig ein zweites Motiv, das - lange vorher angebahnt - zwar im zukunftsbesonnenen NEIN des ersten Motivs enthalten war, aber jetzt eine eigene Dynamik gewann und in eine neue Richtung wies: das JA zur intensiven Beschäftigung mit konstruktiven, nicht-verletzenden Möglichkeiten der Sicherung oder Erlangung unveräußerlicher Rechte. Es ging darum, eine zivilgesellschaftliche Denkwende zu bewirken, die gewaltfreien und damit nicht-zerstörenden und sozialverträglichen Ansätzen der Konfliktaustragung Priorität verschaffen sollte.

An vielen Stellen - vor allem in den historischen Friedenskirchen und den Basisgruppen der beiden Großkirchen, in denen ethisch radikaler nachgedacht wurde - machten sich gesellschaftskritisch fragende Frauen und Männer bewusst, dass nicht prinzipiell der Gedanke, etwas zu verteidigen, falsch war, sondern der auf Gewalt vertrauende und übersteigerte Selbstbehauptungsdrang, der in blinder Angst kollektiven Selbstmord in Kauf nehmen wollte und der - ohne dass die Mehrheit dies begriff - auch aus ökonomischen Interessen instrumentalisiert wurde.

Nachträglich kann gesagt werden, dass sich - mitten in den heftigsten politischen Auseinandersetzungen, in denen viele von uns aus Gewissensgründen Gesetze überschritten - ein Aufbruch vollzog, der neue Kooperationen und neue Perspektiven zur Folge hatte und damit das Profil der Friedensbewegung grundlegend veränderte. Im Trägerkreis für den Kongress zur SV<sup>3</sup> im Jahre 1988 waren 34 Verbände und Institutionen vertreten, darunter das Komitee für Grundrechte und Demokratie, Pax

---

<sup>2</sup> Angebahnt durch die Vereinigung Deutscher Wissenschaftler, die bereits 1967 eine Tagung 'Civilian Defense' veranstaltete, eingeführt durch Carl Friedrich von Weizsäcker und mit Referenten wie Theodor Ebert, Wolfgang Sternstein, Dieter Senghaas und Gustav Heckmann

<sup>3</sup> Das Thema des Bundeskongresses hatte zwei Dimensionen:

- 'Zum einen soll es darum gehen, gemeinsam zu überlegen, wie eine friedenspolitische Perspektive auszusehen hat, die über das bisherige Ziel der Friedensbewegung: Abrüstung hinausweist.
- Zum anderen hoffen wir, dass auf dem Kongress ein Denkprozess in Gang gesetzt werden kann, der von unterschiedlichen Standpunkten aus die Möglichkeit einer Sozialen Verteidigung ... reflektiert und konkrete Schritte zu ihrer Durchsetzung aufzuzeigen versucht.'

Christi, die (katholische) Initiative Kirche von unten, die evangelische AG zur Betreuung von Kriegsdienstverweigerern in der BRD, der Friedensausschuss der Quäker, die Deutsche Friedensgesellschaft / Vereinigte Kriegsdienstgegner DFG/VK, die Friedenssteuer-Initiative, die Föderation gewaltfreier Aktionsgruppen, der Versöhnungsbund, Ohne Rüstung leben sowie der Bundesvorstand der Grünen und mehrere SPD-Ortsvereine.

Schwerpunkte des Aufrufs zur Teilnahme waren:

1. Der fällige grundlegende Wandel zu vollständiger Abrüstung, ökologischer Einpassung der Industriegesellschaften und gerechter Verteilung der Güter könnte von außen und innen bedroht sein.
2. Es sei notwendig zu überlegen: Wie kann akuter Kriegsgefahr begegnet werden? Wie kann die Verwicklung der Bundesrepublik in aktuelle kriegerische Auseinandersetzungen Widerstand gegengesetzt werden? Wie können die angestrebten Strukturveränderungen gegen militärische Eingriffe gewaltfrei verteidigt werden?
3. Der Bundeskongress solle die Vorschläge der Friedensforschung und die Erfahrungen sozialer Bewegungen zusammenführen und Perspektiven entwickeln.

Alle großen politischen Parteien waren vertreten, wirkten durch profilierte Persönlichkeiten im öffentlichen Nachdenken mit und trugen durch z.T. kontroverse Positionen und hohes Engagement im Plenum zu einer anregenden Diskussion bei: die Bundestags-Abgeordneten *Katrin Fuchs* (SPD), *Kurt Biedenkopf* (CDU), *Petra Kelly und Roland Vogt* (Grüne) sowie der Landrat des Kreises und der Bürgermeister der Stadt Minden. Diese aktive Mitwirkung spiegelte die damalige Wahrnehmung der Parteien, dass ein interessanter Gärungsprozeß im Gange sei, der Aufmerksamkeit verdiene.

### **3 Zum Bund für Soziale Verteidigung als Multiplikator**

Wir haben 1988 formuliert: "Der Bund für Soziale Verteidigung versteht sich als ein Zusammenschluss von Menschen, die sich darin einig sind, dass es an der Zeit ist, gewaltfreie Formen und Methoden der Konfliktbewältigung durchzusetzen, Gewaltverhältnisse abzuschaffen und eine entmilitarisierte, ökologisch verantwortbare und gerechte Gesellschaft aufzubauen." Auf dieser Grundlage setzen wir uns auch heute insbesondere ein für die Vermittlung und Anwendung gewaltfreier Formen und Methoden der Konfliktbewältigung - im alltäglichen Umgang miteinander wie in internationalen Konflikten. Bei uns entstand die Ausformung der Konzeption eines Zivilen Friedensdienstes, das die Diskussion über diese gewaltfreie Institution zur Bearbeitung auch größerer gesellschaftlicher Konflikte mitbestimmt und zur Gründung des ForumZFD geführt hat. Bei uns ist in einer organisationsübergreifenden Zusammenarbeit der erste Ausbildungsplan für ein längerfristiges Training zivilgesellschaftlicher Kompetenzen entwickelt worden, auf dem mehrere andere Ausbildungsgänge auch im Ausland basieren.

Multiplikatorische Arbeitsschwerpunkte sind folglich u.a.:

---



- Ausbildung von Friedensfachkräften in mehrmonatigen Kursen – gemeinsam mit vier anderen pazifistischen Organisationen in der ‚AG Qualifizierung für zivile Konfliktbearbeitung / Zivilen Friedensdienst‘ - und Initiativen der Konfliktprävention,
- Information und Weiterbildung in bezug auf kriegerische Konflikte, Rüstung und Abrüstung, Alternativen zu Militarisierung und Krieg,
- Weiterbildung in Methoden und Verfahren der Gewaltprävention und Konfliktbearbeitung in Schule und Jugendarbeit.

Wir haben in diesen Bereichen ein breites Spektrum an Erfahrungen sammeln können: Von Projekten zur Einübung gewaltfreier Konfliktschlichtung an Schulen und in der Jugendarbeit bis hin zur Versöhnungs- und Menschenrechtsarbeit in den Krisengebieten und entsprechenden Trainings vor Ort. Anhand differenzierter Konzepte führen wir zielgruppenspezifische Fortbildungen in konstruktiver Konfliktbearbeitung, Mediations-Seminare, gewaltfreie Trainings, Gewaltprävention in Gemeinden und kommunalen Sozialräumen durch. Daneben bieten wir bei Bedarf auch punktuell Informations- und Fortbildungsveranstaltungen, Trainings und Seminare an.

#### **4 Zur Mitarbeit von der Basis her**

Dass nach einer Dekade konstruktiver Suchbewegungen - vor allem in andere Richtungen - die SV-Idee noch nicht als zwangsläufig antiquiert und kontroverslos bezeichnet werden kann, belegt das BSV-Hintergrund- und Diskussionspapier Nr. 2 "10 Jahre SV / Beiträge zum Rück- und Ausblick" <sup>4</sup> von '99, in dem acht Leute die heutige Lage erörtern. Dass die Idee aber unmittelbare Relevanz für das neue Jahrhundert hat und zu anhaltendem Engagement inspiriert, belegen vor allem die vorstands- und geschäftsführungs-unabhängigen Arbeitsgruppen des BSV, die sich im Rahmen der Jahrestagungen bilden, und hier besonders die AG ‚Soziales Verteidigen‘.

Als die politische Mediation vor allem durch BSV-Mitglieder in Deutschland Fuß zu fassen begann, bildete sich eine entsprechende Arbeitsgruppe, die sich später AG ‚Happy conflict‘ nannte. Andere AGs entwickelten aufgrund von konkreten Anregungen ein schlüssiges Konzept des Zivilen Friedensdienstes (ZFD) oder befassten sich erstmals in Deutschland und konsensual mit einem Plan für eine einjährige ZFD-Ausbildung, der Maßstäbe setzte und in viele später verfasste Curricula einging. Ihre Arbeit führte zur Gründung des Forums ZFD, zur Inanspruchnahme dieses Konzepts und Namens durch die neue Bundesregierung, zum Beginn einer breiteren Förderung, die auch alle neuerdings in die gewaltfreie Konflikttransformation eingestiegenen Entwicklungsdienste umfasst, und zu mehrmonatigen Trainings mit staatlichen Mitteln.

Eine besondere Bedeutung hat die AG ‚Soziales Verteidigen‘, die mit diesem Reader erste Arbeitsergebnisse vorlegt und aufweist, welche Brisanz in den Grundlinien des bisherigen SV-Konzepts enthalten ist. Sie entstand aufgrund anregender Expertisen von Sachverständigen (*Barbara Müller, Ulrich Wohland*) im Rahmen der

---

<sup>4</sup> Zu beziehen beim BSV, Ringstraße 9a, 32427 Minden, Tel: 0571.29456, Fax: 0571.23019, e-mail: soziale\_verteidigung@t-online.de / vgl. auch das Literatur-Verzeichnis, wo weitere verfügbare BSV-Titel aufgeführt sind, u.a. der Reader und das Protokoll des Bundeskongresses '88

Jahrestagung 1997 und hat sich anhand realer, aktueller gewaltfreier Kampagnen intensiv mit der Frage der Bedeutung für die heutige Zeit befasst.

## **5 Zum Bedarf an engagierter Kritik**

Positive Gegenentwürfe, die – wie Robert Jungk formuliert hat - unsere ‚soziale Phantasie‘ anregen, stärken unsere kritischen und konstruktiven Möglichkeiten und machen es leichter, die Zukunft mitzugestalten.

Es steht zu vermuten, dass die folgenden Aussagen zur Sozialen Verteidigung trotz oder wegen ihrer Argumentation, ihrer Folgerungen oder ihrer Neuartigkeit nicht bei allen Leserinnen und Lesern auf einhellige Zustimmung stoßen, sondern Widerspruch oder neue Fragen hervorrufen werden. Das ist gut und richtig so: Da niemand von denen, die sich weltweit mit Sozialer Verteidigung befassen, die Weisheit mit Löffeln gegessen hat, und da der kritische Dialog zu den grundlegenden Elementen Sozialer Verteidigung gehört, sind Rückmeldungen von großer Wichtigkeit. Wir alle im BSV haben Bedarf an engagierter Kritik und bitten darum, Anstoß Erregendes ebenso wie Weiterführendes zu notieren, in welcher Form auch immer, und uns zukommen zu lassen.

Andererseits werden vermutlich Leserinnen und Leser durch die vielfältigen Aspekte dieses Bands neue Perspektiven gewinnen können, vielleicht auch zu diesem oder jenem älteren Titel zur Sozialen Verteidigung greifen und sich angeregt fühlen, dem Schutz sozialer, politischer, ökologischer Werte und Rechte mehr kritische Aufmerksamkeit zu widmen. Schließlich kann eine solche Sensibilisierung wohl auch zu der solidarischen Überlegung führen, sich künftig stärker zu engagieren – im Rahmen des BSV oder anderswo zum Nutzen zivilgesellschaftlicher Entwicklungen.

Mögen Sie alle auf den Geschmack kommen!

## **Wie man Kampagnen organisiert** von Ed Hedemann<sup>1</sup>

Viele Aktivitäten von Sozialen Bewegungen beschränken sich auf einzelne, unzusammenhängende Taktiken - Demonstrationen, Podiumsdiskussionen und so weiter. Wären diese Aktionen durch sinnvoll aufeinander aufbauende Art und Weise verbunden, dann würden die Erfolgsaussichten steigen. Dies ist der Vorteil von geplanten Kampagnen. Eine Kampagne besteht aus einer Serie von Aktionen, die in einem bestimmten Zeitpunkt durchgeführt werden und die sich auf ein Ziel konzentrieren. Die Kampagne soll spezifische Forderungen durchsetzen. Ausdauer und ein systematisches Vorgehen sind Voraussetzung für die Durchführung einer Kampagne. Das alles soll aber nicht bedeuten, dass einzelne Demonstrationen wie am 1. Mai oder am 1. September lieber unterbleiben sollten. Aber Aktionen, die Teil einer Kampagne sind, können einen größeren Einfluss ausüben.

### **Kampagnenplanung**

Schon eine Demonstration will gut vorbereitet sein. Eine Kampagne braucht wesentlich mehr Aufmerksamkeit. Der erste Schritt muss sein, sich selbst sehr ausführlich über das gesellschaftliche Problem zu informieren, das bekämpft werden soll. Dazu eignen sich Recherche, Lesen, Gruppendiskussion, aktivierende Befragungen, Workshops und Konferenzen. Im zweiten Schritt wird dann festgelegt, worauf sich die Kampagne konzentriert. Was benötigt wird, ist ein Schwachpunkt des Gegners. Daran können Kritik und Aktionen wie Hebel ansetzen. Zum Beispiel wählte Gandhi in einer Phase der indischen Unabhängigkeitsbewegung gegen den britischen Kolonialismus das Salzmonopol als einen Konzentrationspunkt für eine Kampagne. Auf den ersten Blick erscheint dieses Thema als unwichtig, wenn man es mit der Unabhängigkeit vergleicht. Salz wurde aber zu einem idealen Symbol dafür, dass die Forderung nach Unabhängigkeit legitim war, weil jeder Mensch auf diesem heißen, subtropischen Subkontinent davon betroffen war (Salzverluste durch Schwitzen müssen ausgeglichen werden); weil die einfache Bevölkerung unter den Kosten für Salz litt und vor allem: weil Salz einfach hergestellt werden kann und es deshalb für viele Menschen einfach war, die britischen Salzgesetze zu übertreten. Die Briten schätzten die Salz-Kampagne als nichts geringeres ein als den Versuch, "einen vollständigen Stillstand der Verwaltungsmaschine zu verursachen". Rückblickend war die Salz-Kampagne die spektakulärste Phase des 28-jährigen Gandhi'schen Unabhängigkeitskampfes.

Der Traubenboykott der US-Gewerkschaft "United Farm Workers" ist ebenfalls ein wichtiges Beispiel für eine gut angelegte Kampagne, die ein Thema aufgreift, das die Schwächen des Gegners benutzt. Die Traubenpflücker und -pflückerinnen kämpften für die Zulassung von Gewerkschaften auf den kalifornischen Plantagen und für bessere Arbeitsbedingungen.

---

<sup>1</sup> Diese Artikel stammen aus dem 1981 erschienenen Handbuch für Organisatoren der War Resisters League aus New York. Übersetzt hat sie Jens Wittneben für die Werkstatt für gewaltfreie Aktion Baden

Eine der wichtigsten Schritte im Laufe der Kampagne ist es, nach dem Konzentrationspunkt, dem Thema (issue) kurzfristige Ziel festzulegen. Langfristige Ziele wie Vollbeschäftigung oder Frieden kann man einfach formulieren. Wenn kurzfristige Ziele nicht oder schlecht definiert sind, kann eine Kampagne zum Stillstand kommen. Kurzfristige Ziele sollten *erreichbar* sein, und zwar in absehbarer Zukunft. Dagegen sorgen die kurzfristigen Ziele für Engagement und Ermutigung, die für den Weg zu den langfristigen Zielen nötig sind. Die kurzfristigen Ziele sollten auch messbar sein: an konkreten Kriterien müssen Sie ablesen können, ob und wie weit die kurzfristigen Ziele erreicht sind. Sie müssen auch *entscheidend* sein für den Fortschritt der langfristigen Zielen. Erstellen Sie einen Zeitplan, um Auswertungsphasen zu schaffen, die Zeit für solche Überlegungen lassen. Ein passendes Fallbeispiel ist der Kampf gegen die Einrichtung eines Militär-Rekrutierungsbüros in einer Schule (üblich in den USA, d. Übers.). Ein kurzfristiges Ziel könnte dabei sein, die Schülervvertretung zu einer Stellungnahme gegen das Rekrutierungsbüro zu bewegen. Eine Mahnwache oder eine Podiumsdiskussion allerdings wären keine kurzfristigen Ziele. So etwas sind Mittel bzw. Taktiken, die Sie Ihren Zielen näher bringen. Die Aussage, die Schüler sollen aufgeklärt werden, hat wenig Wert für ein kurzfristiges Ziel, weil sie zu vage ist. Besser ist ein messbares Kriterium wie z.B. die Mehrheit in einer Umfrage oder einer Wahl zu erreichen. Es kann sinnvoll sein, einen Mindeststandard für die Erreichung der Ziele zu benennen. Auf diese Weise können Sie der Verwässerung Ihrer Ziele vorbeugen und vermeiden, dass Personen oder Organisationen der Kampagne vom Gegner vereinnahmt werden.

## **Analyse**

Wenn die Ziele benannt sind, sollten Sie eine Analyse machen, um herauszufinden, wer die mitwirkenden Aktiven in der Kampagne sind und wie sie der Kampagne helfen können, um die kurzfristigen Ziele zu erreichen. Es ist auch wichtig, zu überlegen, wer noch an der Kampagne mitmachen muss, wenn es wahrscheinlich sein soll, dass die Kampagne ihr Hauptziel oder eines der wesentlichen Ziele erreicht. Stellen Sie auch fest, wer mit der Kampagne sympathisiert und wie Sie die Personengruppe unter Umständen mobilisieren können. Schreiben Sie, telefonieren Sie oder besuchen Sie Bürgerinitiativen, Berufsorganisationen, Stadtteilzentren, Frauen-, Studenten- oder "Dritte"-Welt- und kirchliche Gruppen. Sicher kennen Sie noch weitere Organisationen, die Sie ansprechen können.

Ein weiterer wichtiger Fragenkomplex betrifft die gegnerische Seite. Wer sind diese Gruppen? Wie können diese Organisationen oder ihre Unterstützer und Verbündeten für die Ziele der Kampagne geworben werden? Wenn das nicht möglich erscheint: wie können sie zu einer neutralen Position in der Auseinandersetzung veranlasst werden? Nehmen wir das Beispiel der Armee-Rekrutierungsbüros in den Schulen. Dort könnten die Gegner der Rekrutierungsbüros der Rektor oder die Schulkonferenz sein. Die Kampagnen-Unterstützer könnten in der Gemeinde, in kirchlichen Gruppen oder in der Lokalzeitung zu finden sein.

## **Schrittweise Eskalation**

Im Anschluss an die Analyse brauchen Sie einen Aktionsplan, der auf einem Zeitplan festgelegt wird. Die Aktionen sollten Schritt für Schritt eskalieren, d.h. sie sollten den Druck erhöhen oder in einer neuen Stufe ein neues Konfliktfeld, einen weiteren

Druckpunkt einführen. Die vorhergehenden Aktionen auf dem niedrigeren Eskalationsniveau können, müssen aber nicht aufgegeben werden. Die Aufklärung der Öffentlichkeit beispielsweise sollten Sie niemals, in keiner Phase Ihrer Kampagne aufgeben. Öffentlichkeitsarbeit sollte ein ständiger Bestandteil von Kampagnen sein. In unserem Schulbeispiel wäre der erste Schritt der Antrag an die Schulkonferenz, das Ansinnen der Armee abzulehnen. Sollte dies nicht zum Erfolg führen, richten Sie eine Untersuchungskommission über Vor- und Nachteile von Rekrutierungsbüros ein, holen Sie Meinungen von Außenstehenden ein und veröffentlichen Sie diese, veranstalten Sie Podiumsdiskussionen und schreiben Sie Leserbriefe. Wenn sich größerer Druck als nötig erweist, können Sie zu Flugblättern und Mahnwachen greifen. Darüber hinaus stehen Ihnen Kundgebungen, Demonstrationen und Märsche zur Verfügung.

Erst ganz zum Schluss sollten Sie nach eingehender Prüfung und Beratung Boykotte, Streiks oder Zivilen Ungehorsam sorgfältig auswählen, beschließen und durchführen. KampagnenorganisatorInnen sollten nicht leichtfertig zu der nächst höheren Eskalationsstufe übergehen. Jeder Schritt muss sorgfältig ausgewertet werden. Bitte vergessen Sie nicht, dass der Schritt in eine nächsthöhere Eskalationsstufe nicht notwendigerweise bedeutet, dass die bisherigen Aktionen auf Eis gelegt werden können. Z.B. : Wenn Sie von Streikposten zu einem Sitzstreik im Firmengebäude übergehen, dann sollten Sie die Streikposten für die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit weiterführen.

### **Eskalierendes Ablaufschema einer Kampagne**

Recherche und Nachforschungen: Fakten und Annahmen überprüfen, wasserfeste Argumentation für die Auseinandersetzung entwickeln; Vorbereiten und Bereitstellen von Reaktionen auf Gegenzüge der anderen Seite

Verhandlungen: Treffen mit dem Gegner, um den Konflikt vor der Auseinandersetzung in der Öffentlichkeit beizulegen; Ultimatum vor dem Schritt in die nächste Eskalationsstufe

Leserbriefe, Podiumsdiskussionen, etc.: Grundlegende Aufklärung der Öffentlichkeit

Mahnwachen, Streikposten, etc.: Öffentlicher Kontakt zu den Gegnern

Demonstrationen, Kundgebungen, Märsche: Stärke durch maximale Teilnehmerzahl demonstrieren

begrenzter Streik: bezieht diejenigen ein, die direkt betroffen sind

Boykott: wenn angemessen, gegen das Produkt oder die Firma, die das Problem verursacht

begrenzte Nicht-Zusammenarbeit: durch die direkt Betroffenen (*Ämter niederlegen, die mit dem Kampagnenziel in Verbindung stehen, z.B. ein Betriebsratsamt, das Amt des Personalvorstandes in der Montanindustrie oder das Amt des Beauftragten für Arbeitssicherheit; ein Betriebsrat könnte sich nach Rücktritt als Streikrat wählen lassen; Fernbleiben von öffentlichen Feiertagen oder deren demonstrativer Durchführung trotz gesetzlicher Streichung; Arbeit nach Vorschrift; Zurückweisung wirtschaftlicher oder ideeller Vorteile, etc., d. Übers.*)

Massiver Ziviler Ungehorsam: Illegale Streiks, Blockaden, Besetzungen und andere direkte, gewaltfreie Aktionen

Generalstreik: bezieht große Bevölkerungsteile ein

Eine Parallel-Regierung einrichten: stellt die bestehenden politischen und wirtschaftlichen Machthaber in Frage

### **Kampagnen-Analyse**

Dies ist eine erweiterte Fassung des Fragenkataloges, mit der Joan Bondurant Kampagnen Gandhis auswertete. Der Katalog eignet sich auch für die Planung einer Kampagne.

### 1. Zeitverlauf

2. Ziele a) *langfristig*: Was war das große Ziel, dem die Kampagne letztendlich diente?

b) *kurzfristig*: welche wurden benannt? Waren sie erreichbar? Messbar? Würde das Erreichen der kurzfristigen Ziele die Aktiven ihren langfristigen Ziel(en) in einem wesentlichen Punkt näher bringen?

c) *Zeitplan*: Ermöglichte der Zeitplan die regelmäßige Überprüfung des ursprünglich geplanten Fortgangs der Kampagne?

d) *Mindeststandard*: Wurden intern vorab die minimal noch akzeptablen Ziele festgelegt und veröffentlicht, um lauwarmen Kompromissen und Vereinnahmungen durch den Gegner vorzubeugen?

3. Teilnehmer: Wer war am Anfang Unterstützer der Kampagne? Wer wurde als Unterstützer dringend benötigt, um die Kampagne zum Erfolg zu führen? Wie konnten diese Menschen erreicht werden? Gab es einen Kern von Menschen, die organisiert und bereit waren, sich bis zum Ende für die Kampagne einzusetzen und so für die Kontinuität zu sorgen?

4. Gegner: Wer waren die Gegner? Wer gab den Ton an und initiierte Schritte der Gegner, um unsere Kampagne am Erfolg zu hindern? War es notwendig, Unterstützer der Gegner für die Ziele der Kampagne zu gewinnen (...) oder zumindest zu einer neutralen Position in der Auseinandersetzung zu bringen, um die Kampagne zum Erfolg zu führen? Wie wurden die Unterstützer der Gegner für die Kampagne gewonnen oder neutralisiert?

5. Organisation und konstruktive Arbeit: Welche Organisationsstruktur trug die Kampagne? Wie wurden die Entscheidungen getroffen? Wie wurde die Kampagne finanziert? Gab es alternative Institutionen und Organisationen, die die von der Kampagne angegriffenen Institutionen und Organisationen ersetzen konnten? Oder gab es konstruktive Projekte (z.B. Betriebe in Arbeiterselbstverwaltung, d. Übers.), die die Kampagnen-AktivistInnen initiierten?

6. Aktionsvorbereitung: Welche Recherchen und Nachforschungen wurden angestellt? Öffentliche Aufklärung? Öffentliche Diskussionen? Massenmedien? Gab es Trainings für die wichtigsten Aktionen? Angemessene Vorbereitungen auf mögliche Repression (z.B. Gerichtsverfahren, Entlassungen, Aussperrungen, Gefängnis, Gewalt)

7. Vorbereitende Aktionen: Wurden die Gegner kontaktiert? Gab es Verhandlungen oder den Austausch von Nachrichten (Forderungskataloge, Petitionen, Briefwechsel, Telefonate, pendelnde Vermittler)? Wurde ein Ultimatum gestellt? Welche Reaktion der Gegner?

8. Aktionen: Welche Aktionsformen wurden benutzt? (Mahnwachen, Picket Lines, Märsche, etc.)? War es notwendig, auf eine höhere Eskalationsstufe überzugehen? Warum und wann? Gab es Streiks, Boykotte oder begrenzte Nichtzusammenarbeit? Wurde die Kampagne bis hin zu Zivilem Ungehorsam, massenweiter Nichtzusammenarbeit und direkten gewaltfreien Aktionen eskaliert? Warum? Wann wurde die Aktionsphase beendet und warum?

9. Reaktionen: Beleidigungen, Lächerlich machen? Ignorieren? Geringe Konzessionen, um die Kampagne auszubremsen oder wichtige Personen für das Lager der Gegner zu gewinnen (kooptieren) oder zu einer neutralen Position zu bewegen? Wurden Lügen verbreitet? Manipulationen oder Ausschaltung von Berichterstattung in Massenmedien? Aussperrungen, Entlassungen,

Beschlagnahmen, Gefängnis, gewalttätige Angriffe?

**10. Ergebnisse:** Wurden kurzfristige Ziele erreicht? Gab es Fortschritte auf dem Weg zu langfristigen Zielen? Was passierte mit Ausgesperrten, Entlassenen, Enteigneten, Geschlagenen, Verletzten oder Inhaftierten? Wiedereinstellungen, Streikgeld, Rückübereignungen, Schmerzensgelder, Krankenversorgung, Amnestie oder Wiedergutmachung? Verlor der Gegner Unterstützer?

**11. Analyse:** Wurden zu gegebenen Zeitpunkten angemessene Taktiken eingesetzt? Wurde das beste Aktionsziel ausgewählt? War der Zeitplan realistisch? Wurde er eingehalten? Warum? Wurde die allgemeine Öffentlichkeit aufgeklärt und ist jetzt informiert? Kommunizierten die Aktionen unmissverständlich die Mythen, Geheimnisse der Gegner und konfrontierten die Aktionen Unbeteiligte und Gegner mit unserer realistischen Sicht der Probleme, auf die die Kampagne ausgerichtet war? Wenn kurzfristige Ziele nicht erreicht wurden - warum war das so? Wie hätte die Kampagne verbessert werden können? Beförderten oder behinderten Aktionen mit Sachbeschädigung die Kampagne? War die Organisationsstruktur angemessen, um die Kampagne zu koordinieren? Berücksichtigte die Entscheidungsfindung die Interessen von Kampagnen-AktivistInnen? Gab es Probleme mit Entscheidungsprozessen oder Unfähigkeit zu Entscheidungen? Wer ergriff während der Kampagne (kontinuierlich, wiederholt) die Initiative? Gab es überraschende Ergebnisse oder Entwicklungen, die die Kampagne behinderten oder beförderten?

### Literatur:

**Bondurant, Joan (1965)** Conquest of violence (Analyse Gandhi'scher Kampagnen)  
**Coover, Virginia u.a. (1977)** Resource Manual for a Living Revolution, Boston/San Francisco: New Society Publishers (S. 221-232)  
**King, Martin L. (1964)** Why we can't wait; (Eine Analyse der Kampagnen gegen Rassentrennung in Birmingham, Alabama 1963)

## Wie man einen KonsumentInnen-Boycott organisiert von Jerry Coffin <sup>1</sup>

Der Boycott ist eine Form direkter Aktion und kann unterschiedlichste Formen haben: die Weigerung, ein bestimmtes Produkt zu erwerben oder in einem bestimmten Laden einzukaufen; die Unterbrechung sozialer Beziehungen zu einer Person oder einer Institution oder die Weigerung von ArbeiterInnen, bestimmte Güter zu bearbeiten. Die bekanntesten Boykotte der US-amerikanischen Geschichte sind der Boycott öffentlicher Busse durch Farbige in Montgomery 1966, der Traubenboycott der Gewerkschaft United Farm Workers 1973 (siehe Artikel von Barbara Müller in diesem Reader), der Boycott von Textilprodukten der Firma J. P. Stevens und der "Wunde-Brot"-Boycott während des Vietnam-Krieges. (s.u.).

### Die Boycott-Taktik

Die Auswahl der Form des KonsumentInnen-Boycotts ist der wesentlichste Schritt eines solchen Projekts. Darum muss diese Entscheidung besonders sorgfältig

<sup>1</sup> Auch diese Artikel stammen aus dem 1981 erschienenen Handbuch für Organisatoren der War Resisters League aus New York und wurde wieder von Jens Wittneben für die Werkstatt für gewaltfreie Aktion Baden übersetzt.

getroffen werden. Die grundlegende Vorgehensweise ist dabei folgende: Sie müssen eine Firma finden, die in das Unrecht, das bekämpfen, in zentraler Weise verwickelt ist - oder Sie müssen ein Produkt finden, das das Unrecht bzw. die Unterdrückung in passender Weise symbolisiert (wie beispielsweise das britische Salzmonopol in Indien, das Gandhi für die Salzkampagne der Unabhängigkeitsbewegung nutzte). Wenn Sie eine Firma auswählen, dann muss diese auch ein leicht erhältliches und einfach zu erkennendes KonsumentInnen-Produkt herstellen. Auf dieses Produkt müssen die VerbraucherInnen entweder leicht verzichten können (z.B. Weintrauben) oder sie müssen ohne Schwierigkeiten einen Ersatz dafür finden können (z.B. für das "Wunder-Brot"). Anderenfalls sinken die Erfolgsaussichten des Boykotts dramatisch.

Beachten Sie auch folgende zwei kleine Hinweise:

Eine der Schwierigkeiten des Boykotts gegen die Textilfirma J.P. Stevens war, dass wenige Produkte auch den Namen "J.P. Stevens" trugen. Wenn Sie ein Produkt auswählen würden, das exotisch und selten ist wie etwa wilder Reis, dann werden Sie mit ihrem Boykott kaum einen ökonomischen Druck ausüben können. Kurz gesagt: Ihr Boykott sollte so schmal wie möglich ausgelegt sein. Das Gießkannenprinzip mit einem Boykott vieler Produkte fördert die Verwirrung Ihrer UnterstützerInnen ("Was sollen wir nun boykottieren?") und löst in ihnen ein Gefühl der Machtlosigkeit aus. Es ist viel besser, sich auf ein Produkt zu konzentrieren. Deshalb wählten die United Farm Workers mit Bedacht Weintrauben als ihr erstes Boykott-Produkt aus. Als sie ihre Forderungen nach Zulassung einer Gewerkschaft auf den kalifornischen Farmen durchgesetzt hatten, setzten sie ihren Kampf für bessere Arbeitsbedingungen mit dem Boykott-Produkt Salat fort.

Es gibt zwei grundlegende Ziele von Boykotten: die Aufklärung über ein Unrecht, das der Boykott beseitigen soll - und in geringerem Maß der ökonomische Druck auf die beteiligte Firma.

### **Unterstützungsgruppen einbinden**

Je nach dem, was für einen Boykott Sie durchführen, sollten Sie überlegen, welche wichtigen SympathisantInnen-Zielgruppen Sie um Unterstützung bitten. Ihnen könnten unter anderem einfallen: religiöse Gruppen, StudentInnen und Frauenorganisationen oder Friedensgruppen.

Hier ein paar Ideen, wie Sie diese Gruppen ansprechen können:

- Schicken Sie Informationsmaterial
- bauen Sie Kontakt zu den Organisationen auf, um sie zu einer öffentlichen Stellungnahme für den Boykott zu bewegen oder aber praktische Unterstützung zu leisten
- führen Sie den Mitgliedern der SympathisantInnen-Organisation Dias oder einen Film vor
- versuchen Sie, Resolutionen von Prominenten oder bekannten Organisationen gegen das Unrecht und für den Boykott zu erreichen - und senden Sie diese an Einzelhändler und LokalpolitikerInnen
- finden Sie AktivistInnen, die Flugblätter in Stadtteilen, bei Sportveranstaltungen, in öffentlichen Verkehrseinrichtungen, Einkaufszentren und anderen lokalen Einrichtungen verteilen
- richten Sie regelmäßige Tage zum Flugblattverteilen ein, um z.B. an Samstagen möglichst viele UnterstützerInnen zu erreichen



- bilden Sie Delegationen aus religiösen Menschenrechts-Lokal- und ArbeiterInnen-Organisationen, die mit (Lokal-)PolitikerInnen sprechen
- besuchen Sie (Lokal-)Parlamente und bringen Sie Beschlussvorlagen für den Boykott ein und versorgen Sie die (Lokal-)Zeitungen mit allen nötigen Informationen
- besuchen Sie Geschäfte und deren Manager - eventuell mit den Führungspersonlichkeiten Ihrer Unterstützungsgruppen
- organisieren Sie Besuchskomitees, die Geschäfte unangekündigt besuchen und ein Gespräch mit der Geschäftsleitung führen
- oder Ihre Unterstützungsgruppen finden Menschen, die die Geschäftsleitung wegen des Boykotts anrufen
- sorgen Sie dafür, dass Ihre UnterstützerInnen ihre Selbstverpflichtung zum Boykott an die Geschäftsleitung der Läden schicken oder persönlich übergeben
- finden Sie heraus, wie die Produktions- und Lagerhaltungszahlen des boykottierten Produkts sich entwickeln
- treffen Sie sich regelmäßig mit der Spitze der boykottierten Firma und den Geschäftsleitungen der Einzelhandelsgeschäfte und finden Sie heraus, ob es irgendeine Veränderung in der Unternehmenspolitik gab; nutzen Sie diese Ergebnisse für die Zwischenauswertung Ihres Boykotts.

### **Flugblattverteilen**

Das Flugblattverteilen vor Einzelhandelsgeschäften ist eine wichtige Aktionsform während jedes KonsumentInnenboykotts. Deshalb sollte man Mühe darauf verwenden, um das Verteilen effektiv zu machen. In den meisten Fällen werden Sie nicht einen großen Überfluss an VerteilerInnen haben. Deshalb sollten Sie die wichtigsten Geschäfte identifizieren und vor diesen regelmäßig zu den Haupt-Einkaufszeiten Flugblätter verteilen. Wenn Sie Ihre begrenzten Energien nicht auf diese Weise bündeln und statt dessen nach dem Gießkannenprinzip arbeiten, dann laufen Sie Gefahr, die Zeit Ihrer Aktiven zu verschwenden und deren Kampfmoral zu schwächen. Konzentrieren Sie sich lieber auf ein Geschäft; gewinnen Sie es - und gehen Sie dann zum nächsten über. Wenn Sie genug Leute haben, um mehr als ein Geschäft mit Flugblättern zu bedienen, dann verteilen Sie die Blätter jeweils zur gleichen Zeit. Bevor eine Verteilergruppe mit ihrer Aktion beginnt, sollte sie überprüfen, ob der fragliche Artikel in dem Geschäft tatsächlich noch verkauft wird. Sorgen Sie dafür, dass alle FlugblattverteilerInnen die Literatur über die Probleme und Forderungen der Kampagne kennen. Es sollten nicht mehr als zwei Aktive vor einem Eingang verteilen. Bitten Sie Kunden, die Flugblätter im Geschäft zu verteilen. Bitten Sie sie auch, das Flugblatt an die Geschäftsleitung zu geben. Versperren Sie nicht den Eingang mit zu vielen VerteilerInnen und achten Sie darauf, sich nicht in lange und heftige Debatten zu verstricken - das würde Sie am Flugblattverteilen hindern.

### **Das Geschäft besuchen**

Lesen Sie vorher alle verfügbaren Boykott-Infomaterialien. Gehen Sie sicher, dass das Geschäft den fraglichen Artikel tatsächlich noch verkauft und versuchen Sie herauszufinden, wie viel es davon noch am Lager hält. Verabreden Sie einen Gesprächstermin mit der Geschäftsleitung. Treffen Sie sich eine Stunde früher und besprechen Sie in der Gruppe, wer was vorbringt. Fordern Sie das Geschäft auf,

freiwillig auf den Verkauf des boykottierten Produkts zu verzichten. Machen Sie deutlich, dass der Boykott von KundInnen durchgeführt (werden) wird, die ihrer Gewissensentscheidung folgen. Erinnern Sie die Geschäftsleitung daran, dass Sie Flugblätter verteilen (werden), die dieses und weitere Geschäfte mit Namen und Adressen als solche kennzeichnet, die das fragliche Produkt verkaufen. Vermitteln Sie dem Einzelhändler einen lebhaften Eindruck von der Breite ihrer Kampagne (z.B. Kundgebungen, Pressemitteilungen, Berichte und Interviews). Schlagen sie keine Ersatzprodukte vor - Ihr Gegenüber kennt diese Waren wahrscheinlich besser als sie.

### **Der sekundäre Boykott**

Wenn Sie ein Geschäft boykottieren, weil dort der fragliche Artikel verkauft wird, dann handelt es sich um einen sekundären Boykott. Es ist schwerer zu organisieren, weil die KonsumentInnen oft nicht so einfach auf ein anderes Geschäft ausweichen können.

### **Andere Aktionsformen**

Während des Boykotts von "Wunde-Brot" (produziert von ITT, einer Firma die zur Zeit des Vietnam-Krieges auch Personenbomben herstellte) plakatierte eine Frauengruppe in einem Lebensmittelgeschäft auf Long Island Flugblätter rund um das Brotregal. Außerdem wickelten die Frauen "Wunder-Brote" in die Flugblätter ein. Bei Geschäftsschluss waren alle Brote verkauft - außer die "Wunder-Brote": sie lagen noch unberührt im Regal. Überlegen Sie, ob die Flugblattaktion durch eine Kundgebung oder eine rotierende Mahnwache ergänzen (*Eine solche "Picket Line" bilden einige AktivistInnen mit Schildern, die sie im Kreis umhertragen. Auf diese Weise können wenige Menschen für viel Aufmerksamkeit sorgen. Anm. d. Übers.*). Sie können auch den Bürgersteig in der Nähe des Geschäfts mit Boykottaufrufen bemalen oder rund um das Geschäft Plakate aufhängen. Vermeiden Sie aber den Eindruck, es handele sich dabei um Vandalismus. Wenn Ihre Kampagne sich in einem fortgeschrittenen Stadium befindet, können Sie Aktionen zivilen Ungehorsams durchführen. Wenn der Boykott stillzustehen scheint, so können Sie versuchen, LKWs mit dem fraglichen Produkt zu boykottieren. Diese Aktionsformen sollten das Flugblattverteilen nicht ersetzen, sondern zusätzlich eingesetzt werden. Weitere Anregungen finden Sie in dem Beitrag "Wie man Kampagnen organisiert".

## **Kampagnen erfolgreich planen und durchführen** von Sven Dammann<sup>1</sup>

### **1 Vorweg**

Hier soll es darum gehen, wie Kampagnen geplant und durchgeführt werden können. Für die politische Arbeit ist dies ein sehr wichtiger Punkt, denn die Qualität der Planung und der Durchführung entscheidet darüber, ob am Ende der Kampagne die Menschen, die an ihr teilgenommen haben, mit dem Gefühl "Ich kann ja doch nichts ändern." sich resigniert zurückziehen, oder aus der Erfahrung heraus, tatsächlich etwas bewegt zu haben, beim nächsten Mal wieder dabei sind. Im Rahmen dieses Readers können hier nur einige Grundlagen dargestellt werden. Für die Durchführung einer Kampagne empfehle ich deshalb, sich schon in der Planungsphase an eine der unten genannten Adressen zu wenden, um sich Hilfe und Know-how von erfahrenen Campaignern zu Nutze zu machen.

### **2 Was ist eine Kampagne?**

Ursprünglich bedeutet Kampagne "Feldzug". Im Folgenden geht es nicht um Werbe- oder Wahlkampf-Kampagnen, sondern um politische Kampagnen von NGO's (Non Governmental Organisations = Nicht-Regierungs-Organisationen wie Umweltorganisationen, Bürgerinitiativen, Menschenrechtsorganisationen, ...). NGO's können Kampagnen mit verschiedenen Zielen durchführen: Wenn es in erster Linie darum geht, das Profil und die generellen Ziele der Organisation einer breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen, spricht man von einer "Image-Kampagne". Eine Image-Kampagne ist zum Beispiel wichtig für eine neue Organisation, die noch keiner kennt oder eine Vogelschutz-Organisation, die sich entschließt, ihr Engagement auch auf allgemeine Fragen des Umweltschutzes auszuweiten. Unter einer „Aufklärungs-Kampagne“ versteht man dagegen eine Kampagne, die über einen bestimmten Sachverhalt, zum Beispiel die Verschmutzung eines Gewässers durch landwirtschaftliche oder industrielle Abwässer aufklären und kritische Informationen verbreiten will.

Auch wenn sich diese verschiedenen Formen von Kampagnen nicht immer strikt voneinander trennen lassen, soll es in diesem Artikel vor allem um sogenannte Druck-Kampagnen von NGO's gehen, also Kampagnen, die die Gegenpartei durch politischen Druck dazu bewegen, konkrete, zuvor festgelegte Forderungen zu erfüllen. Da die Gegenpartei zu Beginn meist am längeren Hebel sitzt, muss im Verlauf der Kampagne eine wirkungsvolle Gegenmacht aufgebaut werden. Diese Gegenmacht beruht auf der Organisation und der Motivation der Beteiligten.

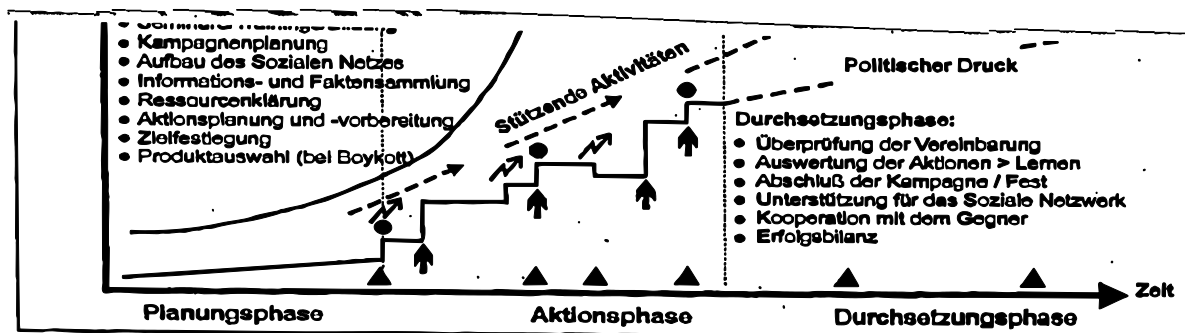
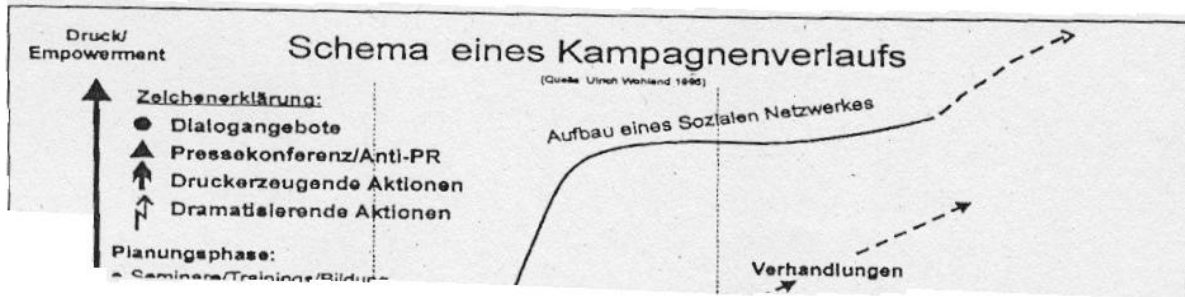
#### **2.1 Was ist der Unterschied zwischen einer Kampagne und einer Aktion?**

---

<sup>1</sup> Dieser Artikel wurde von Sven Dammann für das Aktionsheft „Agenda 21-Die Broschüre für Jugend für Europa“ (Zielgruppe junge Umweltaktivistinnen in Ost- und West-Europa) geschrieben und hier leicht abgewandelt und um einige Erläuterungen ergänzt.

Ich möchte den Begriff "Kampagne" abgrenzen von der "Aktion", die als Einzel-Event (z.B. Unterschriftensammlung, Boykott<sup>2</sup>, öffentlichkeitswirksame symbolische Aktion) Bestandteil einer Kampagne sein kann und der "sozialen Bewegung" (z.B. Umweltbewegung, Bürgerrechtsbewegung in den USA, Anti-AKW-Bewegung, Friedensbewegung), die längerfristig weitreichende Ziele verfolgt<sup>3</sup>.

Kampagnen sind ein wirksames Mittel, mit dem soziale Bewegungen ihre Forderungen Stück für Stück durchsetzen und wichtige Etappenziele erreichen können.



Im Einzelnen lässt sich eine Druck-Kampagne durch folgende Merkmale charakterisieren:

### Kampagnen-Definition<sup>5</sup>

Eine Kampagne ist zentriert auf ein begrenztes Problem und versucht, bestimmte, klar definierte Ziele zu erreichen. Kampagnen sind gekennzeichnet durch ein systematisches und geplantes Herangehen. Kampagnen können aus unterschiedlichen Phasen bestehen:

1. Planungsphase
2. Aufklärungsphase
3. Mobilisierungsphase
4. Aktionsphase

<sup>2</sup> Nähere Informationen zum Thema „Boykott“ enthält das Arbeits- und Aktionsheft „Boykott – die große Macht der kleinen Leuten“, 88 Seiten, 9 DM plus Porto. Hrsg. Werkstatt für Gewaltfreie Aktion, zu beziehen über Pazifix, Alberichstr. 9, 0-76185 Karlsruhe. Tel. ++(0)721-552270, Fax: ++(0)721-558622

<sup>3</sup> Ein gutes Modell für Soziale Bewegungen und die verschiedenen Phasen, die sie im Laufe ihrer Entwicklung durchschreiten, gibt Bill Moyer in „Aktionsplan für soziale Bewegungen – MAP (=Movement Action Plan) – ein strategischer Rahmenplan erfolgreicher sozialer Bewegungen, Texte zur Graswurzelrevolution 1, erste Auflage 1989, Weber, Zucht und Co. Versandbuchhandlung & Verlag GmbH, Kassel, Steinbruchweg 14.

Die amerikanischen Original-Ausgaben „The Practical Strategist – Movement Action Plan (MAP) strategic theories for Evaluating, Planning and Conducting Social Movements“, Bill Moyer, 1990, published by the Social Movement Empowerment Projekt, „The MAP Trainers Manual – A guide for leading MAP workshops and using MAP to evaluate, analyse and set strategies and tactics for a campaign or social movement“, Bill Moyer, 1990, published by the Social Movement Empowerment Projekt, können für 2\$ pro Stück direkt bestellt werden bei Social Movement Empowerment Projekt 721 Shrader Street. San Francisco, CA 94117, Tel 415-387-3361.USA.

<sup>5</sup> Quelle: Ulrich Wohland, Campaigner der Werkstatt für Gewaltfreie Aktion Baden, Heidelberg 1998

5. Durchsetzungsphase    6. Umsetzungsphase  
7. Auswertungsphase

Eine Kampagne besteht nicht aus einzelnen, sondern aus einer Serie von aufeinander bezogenen Aktionen. Die Aktionen sind idealerweise eskalierend aufgebaut, also so, dass sie von Mal zu Mal größer und öffentlichkeitswirksamer werden und zusammen einen dramatischen Spannungsbogen bilden. Die Aktionen laufen über einen bestimmten, absehbaren Zeitraum. Was bedeutet das konkret?

Eine Kampagne ist zentriert auf ein begrenztes Problem und versucht, bestimmte, klar definierte Ziele zu erreichen. Gerade politisch engagierten Menschen fallen unendliche viele Dinge ein, die verändert werden sollten. Für eine Kampagne muss jedoch ein ganz konkretes, zeitlich und räumlich begrenztes Problem ausgewählt werden, auf das sich die konzentrierte Energie richten soll. Das ist keine leichte Aufgabe.

Der US-amerikanische Organizer Saul Alinsky, einer der ganz großen Strategen des Kampfes gegen das Establishment, schreibt: "*Wähle eine Zielscheibe, nagle sie fest, personalisiere sie und schieße dich auf sie ein. Ein Kriterium für die Wahl der Zielscheibe ist ihre Verwundbarkeit - haben wir genug Kraft, um sie zu treffen?*"<sup>6</sup> Aus jedem globalen Problem lässt sich ein überschaubares Teilproblem herausarbeiten, das man zum Gegenstand einer Kampagne machen kann.

Wenn das Kampagnenziel so gewählt wurde, dass es erreicht werden kann, steht am Ende der Erfolg. Ein zu weit gestecktes Ziel erzeugt am Ende Enttäuschung und Resignation. Statt also z.B. global die Abschaffung von Einwegverpackungen zu fordern, kann es zunächst Ziel einer Kampagne sein, Trinkdosen aus dem Kiosk einer einzelnen Schule zu verdammen. Danach kann die nächste Schule drankommen, dann der Stadtteil, dann die Stadt und so weiter.

Ein anderes Kriterium für die Wahl des Kampagnen-Zieles ist sein Symbolgehalt. "*Taktik bedeutet, das zu tun, was man kann, mit dem, was man hat.*" (Alinsky)<sup>7</sup>. Wenn an ihm im Kleinen das ganze Problem begreifbar wird, ist allen klar, dass das Ziel der Kampagne auch mit dem Ziel der Bewegung zu tun hat.

Ein konkretes Beispiel: Die Bürgerrechts-Bewegung in den USA um Martin Luther King. Ziel der Bewegung, die insbesondere von den stark diskriminierten Schwarzen getragen wurde, war die Gleichberechtigung aller US-BürgerInnen. Ziel einer Kampagne war die Abschaffung der Sitzplätze, auf die sich nur Weiße setzen durften, in den Fast-Food-Restaurants. Hier war die ungleiche Behandlung von Schwarzen und Weißen sehr deutlich, besonders, wenn sich Schwarze in Sit-in-Aktionen bewusst auf die „weißen“ Plätze setzten und von Weißen beschimpft und mit Essen beworfen wurden.

<sup>6</sup> Saul Alinsky, Anleitung zum Mächtigsein: ausgewählte Schriften, hrsg. von Karl-Klaus Rabe, Lamuv-Verlag, Bornheim-Merten 1984, Kapitel Konflikttaktiken 2, S. 136 Dieses Buch ist zur Zeit leider vergriffen, die US-amerikanischen Originalausgaben "Rules for Radicals" und "Reveille for Radicals", beide erschienen bei Vintage Books New York, können jedoch z.B. via Internet bei Amazon bestellt werden. Sie sind absolut lesenswert!! (Für die Übersetzenden hier das Zitat im Original (Rules for Radicals, Alinsky 1971, Vintage Books Edition, New York 1989, p. 130. Pick the target, freeze it, personalize it, and polarize it. (...) One of the criteria in picking your target is the target's vulnerability - where do you have the power to start? (p 133)

<sup>7</sup> Rules for Radicals, p. 126: Tactics means doing what you can with what you have.

Ein anderes Beispiel ist der Widerstand gegen die Castor<sup>8</sup>-Transporte in Deutschland: Ziel der Bewegung ist die Abschaffung der Atom-Wirtschaft. Ziel der Kampagne ist, die Transporte der Castor-Behälter zu behindern.

Das Kampagnen-Ziel sollte personalisiert, also auf eine bestimmte, Verantwortliche Person der Gegenpartei gerichtet sein, weil sich sonst die Verantwortlichen aus der Verantwortung stehlen und in der Anonymität ihrer Institution verstecken: Außerdem stellte schon Hannah Arendt fest, dass *"Menschen eher durch die Enthüllung von Heuchelei als durch die bestehenden Verhältnisse zum Handeln motiviert werden."*<sup>9</sup>

Das heißt. Menschen können zum Beispiel von den Gefahren wissen, die von einem Atomkraftwerk ausgehen. und sogar selber darunter leiden und trotzdem nichts dagegen unternehmen. Wenn sie aber erfahren, dass der Politiker X sie belogen hat und der Vorstandsvorsitzende Y absichtlich auf notwendige Sicherheitsvorkehrungen im Atomkraftwerk verzichtet hat. um mehr Profit zu machen, gehen sie auf die Barrikaden.

Es braucht also einen konkreten Menschen, an den man die Maßlatte der Werte stellen kann, für die die Kampagne letztlich kämpft. Statt also allgemein „den Daimler Benz- Konzern" für seine gesamte Waffenproduktion anzugreifen, wurde in der Kampagne "Daimler-Minen stoppen" der Vorstandsvorsitzende Jürgen Schrempf mit Namen und Dienst-Adresse genannt und für die Landminenproduktion des Daimler-Benz-Konzerns zur Verantwortung gezogen. Es wurde also jemand, der durchaus die Geschicke des Konzerns maßgeblich bestimmt, für einen Teilbereich der Rüstungsindustrie verantwortlich gemacht, an dem aber die Niedertracht des Waffenhandels besonders deutlich wird, weil Landminen besonders viele Opfer in der Zivilbevölkerung fordern.

Das Ziel sollte so gewählt und formuliert werden, dass sich möglichst viele Menschen und Initiativen damit identifizieren. Nur dann werden sie die Kampagne unterstützen und davon lebt die Kampagne. Ihr solltet also überlegen, wo sich eure Ziele mit denen anderer Organisationen überschneiden und welche Organisationen als Bündnispartner gewonnen werden können. Auch Einzelpersonen, insbesondere Prominente, die ihren Namen für die Kampagne hergeben oder Patenschaften für weniger prominente, aber stärker von Repressionen bedrohte Aktivisten übernehmen, sollten gewonnen werden. Zusammen bilden diese das Soziale Netzwerk, das die Kampagne trägt.

Schließlich muss eine begrenzte Anzahl von Zielen der Kampagne auch deshalb vorab genau bestimmt werden, weil sich sonst am Ende nicht überprüfen lässt, ob die Kampagne erfolgreich war. Und noch etwas: *"Der Preis für einen erfolgreichen Angriff muss eine konstruktive Alternative sein. Wir dürfen nicht riskieren, uns durch plötzliche Zugeständnisse des Gegners in eine Falle locken zu lassen und zu sagen: "Sie haben recht - wir wissen nicht, wie wir das Problem lösen können. Nun erzählen sie uns mal, was Sie dazu meinen."*<sup>10</sup>

Es reicht also nicht, zu wissen, wogegen die Kampagne ist, sondern Ihr solltet auch konstruktive Konzepte haben, die Ihr präsentieren könnt, wenn Ihr die Gegenseite

<sup>8</sup> So heißen die Behälter für hochradioaktiven Atommüll in Deutschland

<sup>9</sup> siehe Bill Moyer. MAP. S. 20

<sup>10</sup> Alinsky, Anleitung zum Mächtigkeitsein S. 136- Rules for Radicals p.130: "The price of a successful attack is a constructive alternative. You cannot risk being trapped by the enemy in his sudden agreement with your demand and saying .You're right -we don't know what to do about this issue. Now you tell us ."

schließlich soweit habt, dass sie auf Eure Forderungen eingehen will. So kämpft die Umweltorganisation Greenpeace nicht nur für die Abschaffung des Klima-Killer-Gases FCKW, sondern bietet auch selber FCKW-freie, energieeffiziente Kühlschränke zum Kauf an. Wenn Ihr eine Kampagne gegen Trinkdosen durchführt, solltet Ihr Euch über die Alternativen wie Pfandflaschen oder den Ausschank in private Trinkgefäße informieren.

Kampagnen sind gekennzeichnet durch ein systematisches und geplantes Herangehen. An die Stelle eines spontanen Aktionismus tritt in der Kampagne also die möglichst detaillierte Planung: Bevor es losgeht, solltet Ihr Euch also die Zeit nehmen, um in Ruhe Antworten auf die Fragen WAS? WER? MIT WEM? WIE? WANN? WO? zu finden.

Es empfiehlt sich, hier einen erfahrenen Kampagnenberater einzuladen, der mit Euch die Kampagne plant (Adressen finden sich im Anhang). Dieser sollte mit Euch fragen "Was will die Gruppe?" aber auch "Was will jede und jeder Einzelne?". Es gilt also auch die individuellen Interessen, Fähigkeiten und Motivationen zu klären, damit die Kampagnenarbeit richtig verteilt wird und die Gruppe effektiv arbeiten kann. Kampagnen können aus unterschiedlichen Phasen bestehen:

### 1. Planungsphase

Hier werden die oben genannten Fragen geklärt. Das Ergebnis dieser Planungsarbeit sollte ein Zeitplan sein, eine funktionierende Organisationsstruktur (Entscheidungsstrukturen, Arbeitsteilung und Rollen klären, Informationsfluss organisieren, wer verhandelt mit dem Gegner?) und eine Ressourcenplanung (Finanzen, verfügbare Zeit, Arbeitsmöglichkeiten, Adressenlisten, Motivationsanalyse). Nicht zuletzt erhält die Kampagne einen einprägsamen Namen, die Kernforderung wird in einem griffigen Slogan auf Kurzformel gebracht, ein Logo stellt die Kampagne sinnbildlich dar und kennzeichnet Eure Schriftstücke nach innen und außen. Für die Planungsphase ist ein Zeitraum zwischen 3 Monaten (bei bestehenden Gruppen, die sich wöchentlich treffen) und 6 Monaten (bei Gruppen, die sich neu zusammenfinden und nicht wöchentlich treffen) angemessen. In einem ersten Dialog-Angebot werden der Gegenseite die Forderungen mitgeteilt. Geht sie nicht auf die Forderungen ein, beginnt die eigentliche Kampagne mit der

### 2. Aufklärungsphase

In diese Phase wird die Kampagne in die Öffentlichkeit gebracht, wird über das Thema informiert, über die Ziele und die Forderungen aufgeklärt.

### 3. Mobilisierungsphase

Die aufgeklärte Öffentlichkeit wird mobilisiert, es wird eingeladen, nach dem Überdenken des Themas nun auch zu handeln, die Träger der Kampagne zeigen die Möglichkeiten auf, wie die Kampagne aktiv unterstützt werden kann.

### 4. Aktionsphase

Die vorbereiteten Aktionen werden durchgeführt, die Gegenseite bekommt den politischen Druck der Kampagne zu spüren. Es gibt es bald Reaktionen der Gegenseite, auf die geantwortet werden muss.

### 5. Durchsetzungsphase

Die Gegenseite ist zu Zugeständnissen bereit. Jetzt muss verhandelt werden. Erfüllt die Gegenseite unsere Forderungen, oder müssen noch weitere druckerzeugende

Aktionen folgen, damit wir unsere Forderungen durchsetzen können? Wie werden die Zugeständnisse festgehalten? Nach der Phase der Konfrontation kann nun in Kooperation der Parteien eine befriedigende Lösung gefunden werden.

## 6. Umsetzungsphase

Hier wird überprüft, ob die Vereinbarungen auch tatsächlich eingehalten werden.

## 7. Auswertungsphase

Wie ist die Kampagne gelaufen? Haben wir unsere Ziele erreicht? Was haben wir für das nächste Mal gelernt?

Insgesamt sollte die Durchführung der gesamten Druck-Kampagne nicht länger als 8 Wochen dauern. Während der Durchführung ist natürlich wichtig, dass es einen Kontakt mit dem politischen Gegner gibt, denn schließlich will man ja mit ihm letztlich eine verbindliche Vereinbarung erzielen. Von Seiten des Kampagnen-Bündnisses sollten die generelle Bereitschaft zu Verhandlungen und die Ansprechpersonen deutlich gemacht werden. Möglicherweise müssen gar nicht alle vorbereiteten Aktionen durchgeführt werden, weil die Gegenseite schon vorher einlenkt. Manchmal reicht auch schon die Ankündigung einer weiteren guten Aktion, die den Nerv des Gegners treffen würde, aus, um ihn an den Verhandlungstisch zu bewegen.

Eine Kampagne besteht nicht aus einzelnen, sondern aus einer Serie von aufeinander bezogenen Aktionen. Vor Beginn der Kampagne sollte also klar sein, wer wann welche Aktion mit welchem Ziel durchführt. Für die Öffentlichkeit muss klar erkennbar sein, dass die einzelnen Aktionen der verschiedenen Gruppen und Personen des Sozialen Netzwerkes Teil der Kampagne sind. Wenn es gelungen ist, in der Planungsphase verschiedene gesellschaftliche Gruppen für die Kampagne zu gewinnen, werden ihre vielfältigen, zeitlich auf einander abgestimmten Aktionen dafür sorgen, dass das Kampagnenthema die breite Öffentlichkeit findet, die es braucht. Bei der Planung von Aktionen sind der Phantasie keine Grenzen gesetzt. (...)

Auch hier möchte ich einige der Taktik-Regeln von Saul Alinsky zitieren:

*"Eine gute Taktik macht deinen Leuten Spaß. Wenn sich die Leute nicht gut amüsieren, stimmt irgend etwas nicht mit deiner Taktik."*<sup>11</sup>

*"Verlasse niemals den Erfahrungsbereich der eigenen Leute. Wenn eine Aktion oder eine Taktik außerhalb des Erfahrungsbereiches der Leute liegt, dann führt das zu Verwirrung, Angst und Zurückhaltung. Darüber hinaus hat es einen Zusammenbruch der Kommunikation zur Folge."*<sup>12</sup>

Ein Aktionsort, an dem man noch nie zuvor war, oder eine Aktionsform, mit der man keinerlei Erfahrungen hat, können also von vornherein die Aktion schwächen. Eine große Hilfe ist es hier, sich vorher in allen Einzelheiten mit dem Rahmen der Aktion vertraut zu machen und sich in Trainings darauf vorzubereiten. Auf der anderen Seite kann fast jede alltägliche Handlung auch in einer Aktion verwendet werden: Ob in Belgrad die Autofahrerinnen einfach im Schritttempo durch die Stadt fahren und so ihren Protest gegen das Regime auf deutlich sichtbare Weise äußern, ob in Tübingen die Studierenden in den Bäckereien alle Brötchen wegkaufen um für bessere Studienbedingungen zu demonstrieren, ob die Stromrechnung in kleine

<sup>11</sup> Alinsky, Rules for Radicals, p. 128 A good tactic is one that your people enjoy. If your people are not having a ball doing it, there is something wrong with the tactic.

<sup>12</sup> Rules for Radicals, p. 127: Never go outside the experience of your people. When an action or tactic is outside the experience of the people, the result is confusion, fear, and retreat. It also means collapse of communication.



Beträge zerhackt von Hand überwiesen wird, um die Verwaltungskosten der Stromkonzerne in die Höhe zu treiben und so die Forderung nach einer ökologischen Energiepolitik zu unterstreichen - die Möglichkeiten sind unbegrenzt.

*"Wo immer es möglich ist, verlasse den Erfahrungsbereich deines Gegners. Hier will man ja gerade Verwirrung, Angst und Zurückhaltung erreichen."*<sup>13</sup>

Statt also eine Aktionsform zu wählen, auf die zu reagieren zum Standard-Repertoire, der gegnerischen Seite gehört, lösen unerwartete Aktionsformen erst einmal eine längere, verunsicherte Debatte aus, was denn da zu tun sei. So sind mit Wasserwerfern und Schlagstöcken ausgerüstete PolizistInnen in voller Rüstung bestens daraufvorbereitet, auf gewalttätige Übergriffe zu reagieren. Wie sie mit völlig friedfertigen Bürgerinnen und deren vielfältigen Formen gewaltfreien Widerstandes umgehen sollen, ohne sich allzu offensichtlich ins Unrecht zu setzen, wissen sie in der Regel nicht. Hier möchte ich auf den Grundsatz der Gewaltfreiheit hinweisen, der fordert, den Gegner stets in seiner Menschenwürde zu achten und deutlich zwischen seiner Rolle und seiner Person zu unterscheiden. Als Mensch achten wir ihn, wie wir jeden Menschen achten. Dies schließt also Gewalttätigkeiten, Beleidigungen oder pauschale Verurteilungen aus. Seine Rolle als Umweltverschmutzer oder ausführendes Organ einer menschenverachtenden Politik akzeptieren wir jedoch nicht.

*"Zwinge deinen Gegner dazu, nach seinen eigenen Gesetzen zu leben."*<sup>14</sup>

Wenn z.B. der Daimler-Benz-Konzern seine Aktionärsversammlung dazu nutzt, den profitorientierten Aktionären seine tollen Bilanzen zu präsentieren und seine Hochglanzjahresberichte unter die Leute zu bringen, dann muss er auch damit leben, dass Rüstungsgegner sich Daimler-Aktien kaufen, zu den „Kritischen Aktionären“ zusammenschließen und die Aktionärs-Versammlung nutzen, um in der ihnen zustehenden Redezeit auf das schmutzige Waffengeschäft hinzuweisen und ihr Info-Material zu verteilen.

Die Aktionen sind idealerweise eskalierend aufgebaut, also so, dass sie von Mal zu Mal größer und öffentlichkeitswirksamer werden und zusammen einen dramatischen Spannungsbogen bilden. Man wird also nicht auf einmal sein ganzes Pulver verschießen, sondern sich in der Planungsphase Gedanken machen, wie die Aktionen so aufeinander folgen können, dass ein kontinuierlich stärker werdender Druck auf die Gegenseite erzeugt wird. So kann zum Beispiel zunächst mit einer Pressekonferenz, mit Straßenständen, Zeitungsartikeln und Info-Veranstaltungen das Kampagnenziel thematisiert werden. Dann kann als nächster Schritt eine Postkartenaktion laufen, die dem Gegner deutlich macht, wie viele Menschen bereits wachgeworden sind. In der Postkartenaktion kann als nächste Eskalationsstufe bereits ein Boykott angedroht werden, der im Falle des Nicht-Einlenkens dann durchgeführt wird, zunächst auf ein Produkt oder einen Ort beschränkt, dann ausgeweitet. Und so geht das dann weiter. Auch das in der Presse verwertbare Material sollte bereits vor dem Kampagnenstart gesammelt und in Portionen eingeteilt werden. Zunächst kann eher allgemein auf die Machenschaften des Gegners hingewiesen werden, besonders skandalöse Offenbarungen oder extrem medienwirksame Verkündungsformen sollten zu einem späteren Zeitpunkt in einer

---

<sup>13</sup> Rules for Radicals, p. 127: Wherever it is possible go outside of the experience of the enemy. Here you want to cause confusion, fear and retreat

<sup>14</sup> Alinsky. Rules for Radicals. p. 128: Make the enemy live up to their own book of rules.

höher eskalierten Phase eingesetzt werden. Die Aktionen laufen über einen bestimmten, absehbaren Zeitraum.

Dazu Alinsky: *"Der Mensch kann nur für eine begrenzte Zeit für eine bestimmte Sache ein kämpferisches Interesse entwickeln, danach wird alles zu einer rituellen Verpflichtung wie der Kirchgang am Sonntag Morgen"*.<sup>15</sup>

Überlegt Euch also vorher, wann die Kampagne startet und wann sie beendet ist. Sechs bis acht Wochen sind ein guter Zeitrahmen, länger sollte sie nicht dauern. Der Zeitpunkt der Kampagne kann ihren Erfolg sehr beeinflussen: Wann ist das Kampagnenthema vielleicht sowieso im Gespräch, weil es einen Jahres- oder einen Festtag gibt? Wann wird es besonders schwierig sein, Menschen für das Thema zu interessieren, weil sie anderes im Kopf haben, wie z.B. in der Vorweihnachtszeit?

Überlegt auch, WIE die Kampagne abgeschlossen werden soll. "Kampagne- das klingt wie Champagner" sagte eine Teilnehmerin in einem Kampagnen-Workshop. Da hat sie recht: Am Ende der Kampagne sollten ruhig die Korken knallen, ob nun alle Ziele erreicht wurden, oder nicht - dass man es geschafft hat, bis zum Ende durchzuhalten und dass sich so viele Menschen für die Sache engagiert haben, ist allemal ein Grund zum Feiern!<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Rules for Radicals. p. 128. Man can sustain militant interest in any issue for only a limited time. after which it becomes a ritualistic commitment. Like going to church on Sunday mornings.

<sup>16</sup> Kontaktadressen für Kampagnen-Beratungen:

- Ulrich Wohland (Campaigner der Werkstatt für Gewaltfreie Aktion Baden), Am Karlstor 1, D-69117 Heidelberg, Tel.+ Fax.: 06221-161-978
- Sven Dammann (Trainer der Kurve Wustrow), Schwesternhausstr. 10/1 02, D-30173 Hannover, Tel. 0511-816164, e-mail: sven.dammann@stud.uni-hannover.de
- Kurve Wustrow, z.Hd. Sven Dammann, Bildungs- und Begegnungsstätte für gewaltfreie Aktion e.V., Güntherstr. 94, D-22087 Hamburg, Tel. + Fax: ++(0)40-254-909-38, e-mail: kurve-wustrow@oln.comlink.apc.org

## Movement Action Plan

Von Andreas Speck <sup>1</sup>

### Strategisches Agieren in Kampagnen und Sozialen Bewegungen

Der "Aktionsplan für soziale Bewegungen"<sup>2</sup>, besser bekannt unter dem amerikanischen Originaltitel "Movement Action Plan -kurz MAP", wurde in den 80er Jahren- vom US-Aktivisten Bill Moyer entwickelt. Er basiert auf den Erfahrungen des Autors in den sozialen Bewegungen der USA der 60er, 70er und 80er Jahre - von der BürgerInnenrechtsbewegung unter Martin Luther-King über die Anti-Vietnamkriegsbewegung und die Anti-AKW-Bewegung der 70er Jahre bis hin zur Friedensbewegung der 80er Jahre. Der "Movement Action Plan" stellt strategische Modelle und Methoden für die Analyse und Leitung sozialer Bewegungen und politischer Kampagnen bereit. In diesem Beitrag sollen die Grundelemente des "MAP" kurz dargestellt werden, um so einen Einblick in die Anwendbarkeit dieses Analyseinstruments zu geben. Zum Schluss sollen Möglichkeiten und Grenzen des MAP kurz diskutiert werden.

### Gene Sharps "Konsens-Theorie der Macht": Grundlage des MAP

Theoretische Grundlage des MAP ist die sogenannte "Konsens-Theorie der Macht" Gene Sharps.<sup>3</sup> Im Kern nimmt diese Theorie eine Einteilung der Gesellschaft in Herrschende und Beherrschte vor; die Macht der Herrschenden leitet sich von der Zustimmung der Beherrschten ab. Die Zurücknahme dieser Zustimmung durch gewaltfreie Aktion bzw. soziale Bewegungen bietet somit die Möglichkeit, die *"heutigen Schlüsselfragen bezüglich Diktatur, Völkermord, Krieg und Unterdrückung zu stellen"*.<sup>4</sup>

"Herrschende" umfasst bei Sharp *"nicht nur leitende Manager, sondern auch herrschende Gruppen und alle Gremien, die über die staatlichen Strukturen verfügen"*<sup>5</sup> -speziell die staatliche Bürokratie, die Polizei und das Militär. Politische Macht wohnt nach Sharp den Herrschenden nicht inne.

Politische Macht wird als *"all die Mittel, Einflüsse und Zwänge - einschließlich Autorität, Belohnungen und Sanktionen -[verstanden], die vorhanden sind, um die Ziele des Machthabenden, besonders der Regierungseinrichtungen, des Staates und von Gruppen, die dem einen oder anderen davon ablehnend gegenüberstehen"*<sup>6</sup> durchzusetzen.

Die "Quellen der Macht" sind nach Sharp u.a.: Autorität, menschliche Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissen, unbestimmbare Faktoren, materielle Mittel und Sanktionen. Alle diese Machtquellen sind *"aufs engste von Gehorsam und von der Mitarbeit der Beherrschten"* abhängig.<sup>7</sup> Daher kann diese Theorie die "Konsens- Theorie der Macht" genannt werden. Macht ist demnach immer abhängig und erfordert Zusammenarbeit, "Gehorsam" wird somit zum Schlüsselement: *"das wichtigste,*

<sup>1</sup> Andreas Speck war Mitarbeiter von Patchwork und ist derzeit bei der WRI in London tätig (War Resisters' International, 5 Caledonian Road, London N1 9DX, Grossbritannien, Tel.: +44-20-7278 4040, Fax: +44-20-7278 0444, email: andreas@wri-irg.org)

<sup>2</sup> Bill Moyer Aktionsplan für soziale Bewegungen. Weber-Zucht. Kassel 1989

<sup>3</sup> Brian Martin: Gene Sharps Machttheorie. Eine sympathisierende Kritik. Graswurzelrevolution Nr. 150. November 1990. S. 10-11

<sup>4</sup> ebenda, Seite 10

<sup>5</sup> Gene Sharp. Social Power and Political Freedom. Porter Sargent. Boston 1980. S. 22. zit. nach Martin 1990. S. 10

<sup>6</sup> ebenda, Seite 27

<sup>7</sup> Gene Sharp. The Politics of Nonviolent Action. Part One. Power and Struggle. Porter Sargent. Boston 1973. S. 12

*was eine Regierung haben muss, und ohne das sie nicht existieren würde, ist Gehorsam und Unterordnung ihrer Untertanen. Gehorsam ist der Kern der politischen Macht.*"<sup>8</sup>

Daraus ergibt sich für Bill Moyer, dass *"die entscheidende Aufgabe für die sozialen Bewegungen ... der Kampf zwischen der Bewegung und den Herrschenden um die Herzen (die Sympathie), die Köpfe (die öffentliche Meinung) und die aktive Unterstützung durch die Mehrheit der Bevölkerung"* ist.<sup>9</sup>

Hieraus wiederum leitet Moyer verschiedene "strategische Annahmen" des MAP ab, die dem gesamten Modell zugrunde liegen. Diese lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Bewegungen befinden sich im Zentrum der Gesellschaft: Entgegen dem häufig vorhandenen Selbstbild sozialer Bewegungen stellen sie nicht die "einsame radikale Stimme am Rande" dar, sondern repräsentieren positive gesellschaftliche Grundwerte - Gerechtigkeit, Demokratie, BürgerInnenrechte, Freiheit -, die gegen Spezialinteressen von Interessengruppen oder des Staates durchgesetzt werden müssen.

Die Förderung von Basisdemokratie ist die alles überragende Strategie. Mangel an Demokratie führt zu Ohnmacht und einem Gefühl der Machtlosigkeit. Nur durch ein "Empowerment" der Bevölkerung kann daher eine "Macht von unten" aufgebaut werden, die der Schlüssel für gesellschaftliche Veränderungen ist. Basisdemokratie innerhalb der Bewegung ist eine Voraussetzung dafür .

Die Haupt-Zielgruppe ist die normale Bevölkerung. Entsprechend der Konsens-Theorie der Macht findet *"gesellschaftlicher Wandel nur statt, wenn die Mehrheit der Bevölkerung alarmiert, gebildet und motiviert ist, sich um ein Problem zu kümmern (...)* Soziale Bewegungen sind nur so mächtig wie die Macht ihrer Unterstützung an der Basis. Die Hauptaufgabe der AktivistInnen ist daher, sich auf die Öffentlichkeit zu konzentrieren und sie zu gewinnen, und nicht die Meinung und die Politik der offiziellen Machthaberinnen zu verändern".<sup>10</sup>

Erfolg ist ein langwieriger Prozess. Das bedeutet nicht nur, dass AktivistInnen einen langen Atem benötigen, sondern auch eine langfristig angelegte Strategie, die die Erreichung zahlreicher kleiner Teilziele ermöglicht. Maßstab für den Erfolg darf nicht ausschließlich die Erreichung des fernen Zieles sein, sondern das Fortschreiten der Bewegung auf dem Weg zum Ziel.

Als "philosophischen Überbau" könnte man noch die Gewaltfreiheit hinzufügen. Dabei geht es Moyer nicht darum, dass soziale Bewegungen sich die philosophischen Grundlagen der Gewaltfreiheit zu eigen machen müssen, sondern um rein pragmatische Vorteile gewaltfreien Handelns in politischen Auseinandersetzungen.

## **Das Modell der acht Phasen sozialer Bewegungen**

Kernstück des Movement Action Plan ist das Modell der acht Phasen sozialen Bewegungen, mit denen der idealtypische Verlauf von erfolgreichen Bewegungen beschrieben wird. Daraus lässt sich allerdings nicht ableiten, dass jede Bewegung zwangsläufig diese acht Phasen durchläuft und zum Erfolg kommt, wenn nur alle "Regeln" befolgt werden. Doch geben die acht Phasen Anhaltspunkte über strategische Ziele einer sozialen Bewegung in der entsprechenden Phase, die für die Entwicklung von Kampagnen herangezogen werden können.

<sup>8</sup> ebenda, Seite 16

<sup>9</sup> Bill Moyer 1989

<sup>10</sup> Bill Moyer The Practical Strategist- Social Movement Empowerment Project. San Francisco. 1990

## Phase I- "Normale Zeiten"

Die Phase I, die "normalen Zeiten" sind dadurch gekennzeichnet, dass die Opposition gegen die Politik der Herrschenden klein ist und eher belächelt wird. Die Politik der Herrschenden wird durch einen politischen und sozialen Konsens der Herrschenden gestützt, die sich der Existenz eines ernstes Problems überhaupt nicht bewusst ist. Die Bewegung besteht in dieser Phase aus den überregional operierenden Lobbyorganisationen und Verbänden, prinzipiell systemoppositionellen Gruppen und lokalen BürgerInneninitiativen der Betroffenen. Aufgaben der Bewegung in dieser Phase sind, Organisationen aufzubauen, Visionen und Strategien zu entwickeln, das Problem und die Rolle der Herrschenden zu dokumentieren und sich als Bewegung selbst zu informieren. Die Herrschenden dagegen sind daran interessiert das Problem gar nicht erst ins öffentliche Bewusstsein dringen zu lassen.

## Phase II- "Das Versagen der Institutionen nachweisen"

Aufgabe der Bewegung in der zweiten Phase ist es, *"zu beweisen, dass es ein Problem gibt, und dass die Herrschenden und die Institutionen das Fortbestehen des Problems betreiben"*.<sup>11</sup> Hierzu muss die Bewegung *"Untersuchungen anstellen, um zu beweisen, dass ein Problem besteht, durch das soziale Werte und Einstellungen verletzt werden (...); .auf jeder möglichen Ebene der bürokratischen Maschinerie, der lokalen, der Landes- und Bundesebene Beweise vorlegen, Einwände erheben und Beschwerden einlegen (...)"*<sup>12</sup>

Die Bewegung nutzt also die von der Gesellschaft vorgegebenen Kanäle, nicht um zu gewinnen, sondern um aufzuzeigen, dass die offiziellen Institutionen *"kein Vertrauen verdienen und allgemeine Werte (nicht) unterstützen"*.<sup>13</sup> Daneben geht es für die Bewegung um den Aufbau überregionaler Netzwerke, die langfristig zur Aktionsfähigkeit der Bewegung führen können.

Die Politik der Herrschenden ist dadurch charakterisiert, dass sie sich weder besonders bedroht noch betroffen fühlen. Sie versuchen in der Regel, die Angelegenheit auf dem Verwaltungswege zu bereinigen, ergänzt durch eine das Problem verschweigende Öffentlichkeitsarbeit.

## Phase III- "Reifende Bedingungen"

*"Für den Start einer neuen Bewegung sind gewisse Voraussetzungen nötig, die sich über viele Jahre , entwickeln",* so Bill Moyer. Diese "reifenden Bedingungen" können teilweise von der Bewegung geschaffen werden, wenn es darum geht, mit *"kleinen örtlich begrenzten Auftaktdemonstrationen oder Kampagnen zivilen Ungehorsams den Konflikt zu dramatisieren"*<sup>14</sup> bzw. öffentlich zu machen, und die eigene Infrastruktur, die Zahl der aktiven Gruppen und Kompetenzen wachsen zu lassen. Zum anderen aber bedarf es *"einer wachsenden Bewusstheit und Unzufriedenheit in der Bevölkerung der .Betroffenen und ihrer Verbündeten"*<sup>15</sup>, die oftmals durch die äußeren Bedingungen, z.B. die tatsächliche Verschlechterung

---

<sup>11</sup> Moyer 1989, Seite 20

<sup>12</sup> ebd.

<sup>13</sup> Moyer, 1990, Seite 14

<sup>14</sup> Moyer, 1989, Seite 25

<sup>15</sup> ebenda, Seite 21

einer Situation, hervorgerufen werden und zumindest einen Teil der öffentlichen Aufmerksamkeit auf das Problem lenken. Zunehmende Frustration mit den *"offiziellen Institutionen, ihren Arbeitsweisen und Machteliten"*<sup>16</sup> trägt zur Bildung einer unabhängigen Opposition bei. Die Politik der Herrschenden ist in dieser Phase von der Bewegung noch nicht sonderlich beeindruckt. Sie ist geprägt von der Überzeugung, *"dass sie die Opposition auf den üblichen Wegen allein mit den politischen und sozialen Institutionen und den Medien unter Kontrolle halten können"*.<sup>17</sup> Öffentlichkeitsarbeit und Maßnahmen der Akzeptanzschaffung sind dazu beliebte Mittel.

#### **Phase IV- "Start der Bewegung"**

Die Bewegung "startet" gewöhnlich durch ein "auslösendes Ereignis", das von den Medien hochgepuscht wird und zu dem führt, was in der Öffentlichkeit als "soziale Bewegung" wahrgenommen wird: eine Zeit mit Massenversammlungen, Demonstrationen und Aktionen zivilen Ungehorsams. An vielen Orten werden die gewaltfreien Aktionen wiederholt, eine Menge neuer Aktionsgruppen werden überall aktiv.<sup>18</sup>

Als Reaktion versuchen die Herrschenden mit allen Mitteln, ihre Politik zu verteidigen. Die entstandene Bewegung wird als schlecht, radikal und unverantwortlich diffamiert.

Die Phase IV ist eine Zeit der Bewegungsaktivitäten. Hier demonstriert sie ihre Stärke und die Kraft ihrer Argumente. Das Ziel ist, in der Öffentlichkeit eine breite Unterstützung zu gewinnen, um die Bewegung zu verbreitern. *"Es ist kein Ziel dieser Phase die Herrschenden dazu zu bewegen, ihre Meinung und ihre Programme zu ändern!"*<sup>19</sup>

#### **Phase V- "Identitätskrise und Machtlosigkeit"**

Auf den Start der Bewegung folgt nach einiger Zeit für einen Teil der AktivistInnen ein Gefühl der "Identitätskrise und Machtlosigkeit", kennzeichnend für Phase V. Sie wird durch zweierlei hervorgerufen: Zum einen empfindet die Bewegung nach dem unruhigen, von Massenaktivitäten und großer Medienpräsenz gekennzeichneten Start der Bewegung die nun folgende ruhigere Phase als Abflauen der Bewegung, und damit als erfolglose Phase. Zum anderen, und das ist ein entscheidender Punkt, macht eine Bewegung oft den Fehler, nach Durchlaufen der Phase IV den Erfolg zu erhoffen und von den Herrschenden zu erwarten, dass sie ihre konkrete Politik ändern. Der Erfolg ist nach Moyer jedoch erst nach einer massiven öffentlichen Unterstützung zu erwarten. Ganz ausdrücklich sind daher in der Phase IV nicht die Herrschenden die Zielgruppe der Bewegungsaktivitäten, sondern die Öffentlichkeit.<sup>20</sup> Innerhalb der Bewegung entsteht aus dem Gefühl der Niederlage teilweise die Forderung nach Radikalisierung und mehr Militanz. Dies wird von den Herrschenden für eine verstärkte Diffamierung der Bewegung aufgegriffen und kann bei der Öffentlichkeit zu Irritationen und Distanz führen.

---

<sup>16</sup> ebenda, Seite 25

<sup>17</sup> ebenda

<sup>18</sup> ebenda, Seite 29-30

<sup>19</sup> ebenda, Seite 32

<sup>20</sup> ebenda, Seite 42

## Phase VI - "Massive öffentliche Unterstützung"

"Die Bewegung muss jetzt den Schritt vom spontanen Protest, der im Kontext einer aktuellen Krise entstanden ist, zu einem an langfristigen Zielen orientierten Kampf für gesellschaftliche Veränderungen auf Massenbasis machen", so umreißt Moyer das zentrale strategische Ziel der Phase VI. "Jetzt ist es wichtig, die Sympathien, Meinungen und vor allem die Unterstützung eines immer größer werdenden Bevölkerungsteils zu gewinnen und möglichst viele dieser Menschen in den Prozess des Widerstands und der Veränderung einzubeziehen."<sup>21</sup>

Größtes Problem dieser Phase ist, nicht in den in Phase IV erfolgreichen Methoden des Protests stecken zu bleiben und diese einfach nur zu wiederholen oder zu radikalisieren. Stattdessen geht es jetzt darum, im Rahmen eines strategischen Planes das Thema neu zu definieren und Lösungsmöglichkeiten im Sinne der Bewegung vorzuschlagen. Notwendig sind daher:

- die Bildung einer breiten, pluralistischen Bewegung; .die Wiederaufnahme der Nutzung gesellschaftlich anerkannter sozialer und politischer Institutionen, um (Teil-) Erfolge der Bewegung zu verankern und das Thema aktuell zu halten;
- Gewaltfreie Aktionen und Demonstrationen, vor allem zu "Schlüsselzeiten und an Schlüsselorten"<sup>22</sup>, um auf neue Ereignisse zu reagieren;
- Programme zur Einbeziehung der BürgerInnen, um diese aktiv in die Bewegung einzubinden.
- Notwendig ist, dass die Bevölkerung, die die Bewegung jetzt breit unterstützt, den Herrschenden aktiv die Zustimmung entzieht.

Die Herrschenden reagieren auf diese Politik der Bewegung mit einer harten Linie des Krisen-Managements. Dazu dienen neue Sprachregelungen, aber auch die Wiederbelebung alter Schreckgespenster ("Chaoten und Terroristen"). Im wesentlichen werden die bereits in Phase IV begonnen Maßnahmen der Repression und Diffamierung verschärft.

## Phase VII - "Erfolg"

Der Erfolg der Bewegung ist dann zu erwarten, wenn sich in einem jahrelangen politischen Prozess ein neuer gesellschaftlicher Konsens im Sinne der Ziele (und Alternativen) der Bewegung herausgebildet hat. Dann kommt es "*zu einer letzten Kraftprobe, an deren Schluss der Erfolg der Bewegung steht*".<sup>23</sup>

Die Aktivitäten der Bewegung verlagern sich in dieser Phase von der eigentlichen Bewegung zu den "*traditionell Progressiven, auf die gemeinhin 'unpolitische' Mehrheit der Bevölkerung und die breiten politischen, sozialen und wirtschaftlichen Gruppierungen und Institutionen*".<sup>24</sup> Dabei beteiligt sich die Öffentlichkeit mehr und mehr an den Aktivitäten der Bewegung, die bis hin "*zu konkreten politischen und wirtschaftlichen Sanktionen gehen*".<sup>25</sup>

Für die Herrschenden wird somit der Preis für die Aufrechterhaltung der alten Politik höher als ein Einlenken. Aufgabe der Bewegung ist es, diese Auseinandersetzung mit den Herrschenden machtvoll und offensiv zu führen. Sie muss eine "*klare und*

<sup>21</sup> Moyer, 1989, Seite 42

<sup>22</sup> Moyer 1990, Seite 15

<sup>23</sup> Moyer 1989, Seite 51

<sup>24</sup> ebenda, Seite 53

<sup>25</sup> ebenda

*mächtige Rolle in der Öffentlichkeit*" spielen. Gefühle der Machtlosigkeit und des man kann ja doch nichts ändern., die in der Öffentlichkeit weit verbreitet sind, und die Angst vor Veränderung, die trotz Ablehnung der Politik der Herrschenden häufig zu Passivität führt, müssen umgewandelt werden in den aktiven Wunsch nach Veränderungen im Sinne der Bewegung.<sup>26</sup>

### **Phase VIII - "Weitermachen"**

Erfolge müssen nicht nur in den Institutionen verankert werden sowie vor einem "Backlash" geschützt werden. Im Verständnis des MAP ist das überragende Ziel die umfassende, Veränderung der Gesellschaft. Nach einem Erfolg geht es demnach um ein "Weitermachen" mit neuen Zielen und neuen Strategien. Darüber sollte aber nicht vergessen werden, Erfolge auch zu feiern.

Vier Rollen in sozialen Bewegungen Ergänzt wird das Konzept der acht Phasen sozialer Bewegungen von der idealtypischen Beschreibung vier möglicher Rollen Aktiver, die alle in einer Bewegung vorhanden sein müssen, möglichst in "effektiver" Ausprägung. Die folgende Tabelle stellt die vier Rollen im Überblick dar.

---

<sup>26</sup> ebenda, Seite 54-55



**Tabelle: Die vier Rollen der Aktiven (nach Bill Moyer)**

<p><b>ineffektiv</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. naive BürgerInnen glauben der "offiziellen Politik", erkennen noch nicht, dass die Herrschenden und Institutionen den besonderen Interessen einer Elite dienen, zu Lasten der weniger mächtigen Minderheiten und des allgemeinen Wohls</li> <li>oder:</li> <li>. Super-PatriotInnen: blinder Gehorsam gegenüber den Herrschenden</li> </ul>	<p><b>effektiv</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. fördern positive demokratische Wertvorstellungen, Grundsätze, Symbole, z.B. Freiheit, Gerechtigkeit, Gewaltverzicht</li> <li>. normale BürgerInnen, führen zur Akzeptanz in der Gesellschaft</li> <li>. im Zentrum der Gesellschaft verwurzelt</li> <li>. schützen vor dem Vorwurf, ChaotInnen zu sein</li> </ul>	<p><b>effektiv</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. parlamentarisch: benutzen offizielles System und Institutionen, z.B. Gerichte, Rathaus, ...um die Ziele, Werte, Alternativen der Bewegung in offizielles Recht, Politik und konventionelles Denken hineinzutragen</li> <li>vielfältige Mittel: Lobbyarbeit, Gerichtsverfahren, Volksabstimmungen, offizielle Kundgebungen, Kandidaturen bei Wahlen</li> <li>Verbände und Lobbyorganisationen sind die wichtigsten VertreterInnen der Bewegung</li> <li>. AufpasserInnen bei der Durchsetzung und Ausweitung des Erfolgs</li> </ul>	<p><b>ineffektiv</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. "Realpolitik": fördern unbedeutende Reformen</li> <li>Grenzen der Verbände Lobbyorganisationen: patriarchale, hierarchische Organisation, Führung und Struktur; die Bedürfnisse zur Aufrechterhaltung der Organisation treten an die Stelle der Bedürfnisse der Bewegung</li> <li>. Kooptierung: MitarbeiterInnen der Verbände/Lobbyorganisationen identifizieren sich mehr mit den Herrschenden als mit der Bewegung</li> <li>. fördern nicht den Paradigmenwechsel im Hinblick auf gesellschaftlichen Wandel</li> </ul>
<p><b>BürgerIn</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. gegen allgemein akzeptierte Werte, gegen Organisationsregel und Struktur</li> <li>. Selbstbilder: die militante radikale, die einsame Stimme am Rande der Gesellschaft</li> <li>. jedes Mittel ist recht insbesondere Störaktionen und militante Aktionen</li> <li>. Taktiken ohne realistische Strategie isoliert von der breiten Basis</li> <li>. Opferhaltung und -verhalten: zornig, aggressiv, richtend dogmatisch</li> <li>. "politisch korrekt", absolute Wahrheit moralische Überlegenheit</li> </ul>	<p><b>ReformerIn</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Protest: sagen "nein" zu Verstößen gegen positive Werte der Gesellschaft</li> <li>. direkte, gewaltfreie Aktionen und Einstellungen, einschließlich Zivilen Ungehorsams. Breite</li> <li>. Zielgruppe: die Herrschenden und die offiziellen Einrichtungen</li> <li>. bringen Probleme ins öffentliche Rampenlicht, in die öffentliche Diskussion</li> <li>. aufregend, mutig, riskant</li> <li>. positive Gefühle: Lebensfreude, Gerechtigkeit, Liebe</li> <li>. fördern den Paradigmenwechsel</li> </ul>	<p><b>RebellIn</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. People power: Bewusstseinsbildung. Überzeugungsarbeit. Einbeziehen der Mehrheit der normalen BürgerInnen in den Prozess der Veränderung</li> <li>. Basisorganisationen: Netzwerke</li> <li>. bringen das Problem in die politische Diskussion</li> <li>. fördern Strategien und Taktiken für langfristig agierende soziale Bewegungen</li> <li>. Befähigen die Basis zu eigenständigem Handeln</li> <li>. schaffen dauerhafte Organisationen und Bündnisse.</li> </ul>	<p><b>AktivistIn für einen gesellschaftlichen Wandel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. utopisch: fördern Visionen von Perfektion oder Lebensalternativen, abgetrennt von dem praktischen und gesellschaftlichen Kampf</li> <li>. fördern nur unbedeutende Reformen</li> <li>. Tunnelblick: befürworten punktuellen Ansatz, sind gleichzeitig gegen alle, die andere Punkte angehen</li> <li>. patriarchale und unterdrückerische Organisationsformen</li> <li>. ignorieren persönliche Bedürfnisse der AktivistInnen</li> </ul>
<p><b>ineffektiv</b></p>	<p><b>effektiv</b></p>	<p><b>effektiv</b></p>	<p><b>ineffektiv</b></p>

Die Stärke einer Bewegung entsteht durch das Zusammenspiel dieser vier Rollen. Dabei kommt in bestimmten Phasen einzelnen Rollen eine "Schlüsselfunktion" zu: so ist es Aufgabe der ReformierInnen z.B. in Phase II das "Versagen der Institutionen" nachzuweisen. Kann diese Aufgabe nicht erfüllt werden, so wird es der Bewegung schwer fallen, in Phase III zu gelangen.

Die RebellInnen sind dagegen unbedingt erforderlich, um den Konflikt in Phase III zu dramatisieren und mehr noch um auf das "auslösende Ereignis" auf den "Start der Bewegung" in Phase IV folgen zu lassen. Mit dem Voranschreiten der Bewegung kommt dagegen den Bürgerinnen und ReformierInnen wieder eine größere Rolle zu, wobei es wiederum die RebellInnen sind, die zu frühe Kompromisse zu verhindern helfen. Die AktivistInnen für einen gesellschaftlichen Wandel spielen in der gesamten Zeit eher eine wichtige Rolle im Hintergrund: sie sind die OrganisatorInnen und StrategInnen der Bewegung, die das Netz der verschiedenen Bewegungsorganisationen weben und vergrößern.

## Anwendung des MAP in Kampagnen und Bewegungen

Der MAP an sich ist erst einmal ein Analyseinstrument. Er gibt Auskunft darüber, in welcher Phase eine Bewegung sich auf dem Weg zum Erfolg befindet. Damit verbunden sind jedoch grob strategische Ziele, die in der obigen Beschreibung der acht Phasen als Aufgaben der Bewegung benannt sind. Somit gibt der MAP einen ersten Hinweis, in welche Richtung Strategien und Kampagnen zu entwickeln sind.

Die Analyse mit dem MAP ist zunächst nicht immer ganz einfach. Wichtig ist zunächst, sich darüber klar zu sein, welches die Ziele der Bewegung sind, die man analysieren möchte. Hierbei gilt es möglichst präzise zu sein, denn eine Bewegung setzt sich häufig aus mehreren Unter- und Teilbewegungen zusammen, die sich in unterschiedlichen Phasen befinden können. "Die Friedensbewegung" analysieren zu wollen, ist wahrscheinlich ein hoffnungsloses Unterfangen, setzt sie sich doch aus so unterschiedlichen Unterbewegungen wie "Abschaffung aller Atomwaffen", "Stopp des Rüstungsexports", "Menschenrecht auf Kriegsdienstverweigerung", "Verbot von Antipersonenminen", "Auflösung der NATO" oder gar "Abschaffung der Bundeswehr" zusammen, um nur einige zu nennen. Allein diese Aufzählung verdeutlicht die Notwendigkeit zur Beschränkung um analytische Klarheit zu gewinnen.

Der erste Schritt einer Analyse ist die Erstellung einer sogenannten "Movement Life Line", der "Lebenslinie" der Bewegung. Hierzu werden wichtige Ereignisse der Bewegung (wichtige Kongresse, Demonstrationen/Aktionen, Kampagnen, etc...) sowie wichtige damit im Zusammenhang stehende politische Ereignisse auf einer Zeitleiste angeordnet. Höhepunkte und Tiefpunkte der Bewegung können dabei unterschieden werden. Auch hier wird die Abgrenzung, ob ein Ereignis nun zur Bewegung gehört oder nicht im Einzelfall nicht leichtfallen, doch wichtiger als eine endgültige Entscheidung ist ein Bewusstsein darüber, dass Bewegungen auch im Austausch untereinander stehen.

Hat die Bewegung die Phase IV, den "Start der Bewegung" bereits hinter sich, so ist diese Phase meistens deutlich zu erkennen. Beginnend mit dem "Start" kann dann weiter in die Vergangenheit hinein die weitere Phasenaufteilung vorgenommen werden, wichtiger aber ist die genauere Betrachtung vom Start der Bewegung bis hin zu Gegenwart. Die Beantwortung der Frage "In welcher Phase befindet sich die Bewegung jetzt?" gibt schließlich Anhaltspunkte für die zu verfolgende Strategie.

Bei der detaillierteren Planung sollten dann die vier Rollen Berücksichtigung finden: Beinhaltet unsere Strategie Aktionsangebote für RebellInnen und BürgerInnen? Dabei ist es eher unwahrscheinlich, dass eine einzige Aktionsform von allen vier Rollen angenommen werden würde, sinnvoller ist die Kombination verschiedener "rollenspezifischer" Aktionsformen in einer Gesamtstrategie: direkte gewaltfreie Aktionen können mit Postkartenkampagnen oder Unterschriftenlisten kombiniert werden, Boykottaktionen (die leicht von Bürgerinnen umgesetzt werden können) mit spektakulären Aktionen, die den Boykott ins öffentliche Bewusstsein bringen, etc...

Die dem MAP innewohnende Dynamik kann ebenfalls auf kürzere Kampagnen übertragen werden: auf die mehr internen Vorbereitungsphasen folgt langsam der Aufbau öffentlichen Drucks und die Inszenierung eines Kampagnenstarts mit zahlreichen Aktivitäten.

Wichtig ist bei Kampagnen zusätzlich ein definiertes Ende festzulegen, damit diese sich nicht endlos wiederholen und schließlich versanden. Die Ziele der Kampagne sollten unter Berücksichtigung der Bewegungsphase festgelegt werden. Befindet sich die Bewegung in Phase II, geht es darum, mit einer Kampagne das "Versagen der

Institutionen" der Öffentlichkeit bewusst zu machen. Einer Kampagne in Phase VI einer Bewegung ginge es dagegen vielleicht mehr um konkreten ökonomischen Druck auf z.B. AtomkraftwerksbetreiberInnen.

### **Kritik und Grenzen des MAP**

Im wesentlichen lässt sich eine Kritik des MAP auf zwei Ebenen führen: Wie brauchbar ist die theoretische Basis des MAP in Form der Konsens- Theorie der Macht? Stimmt der MAP, der in den gesellschaftlichen Verhältnissen der USA der 70er und 80er Jahre entwickelt wurde, auch nur den Übergang ins nächste Jahrtausend vor dem Hintergrund von Globalisierung und Individualisierung noch? Beide Fragen lassen sich hier höchstens anreißen, keinesfalls aber erschöpfend diskutieren.

Sharps Machttheorie wurde vor allem im englischsprachigen Raum diskutiert. Die Kritik konzentriert sich im wesentlichen auf zwei Aspekte: der Vernachlässigung der Macht von Strukturen (Kapitalismus, Bürokratie, Patriarchat, etc...) in Sharps Machttheorie sowie der "Überbetonung" des Aspekts der "Zustimmung" der Beherrschten.<sup>27</sup> Letztlich sind beide Kritikpunkte miteinander verwoben, denn es sind gesellschaftliche Strukturen, die den Entzug von Zustimmung erschweren oder gar unmöglich machen können. Ergänzend muss jedoch betont werden, dass es Situationen gibt, in denen die Herrschenden auf die Zustimmung der Beherrschten nicht angewiesen sind: das gilt vor allem für marginalisierte Gruppen und für den Fall der Besetzung anderer Länder, in dem es nicht um die Ausbeutung der Bevölkerung und der Rohstoffe geht.<sup>28</sup> Hier könnte die Besetzung Palästinas durch Israel oder des Kosov@ durch Serbien angeführt werden.

Der Fall marginalisierter Gruppen ist für die politische Praxis hierzulande von größerem Interesse. Entsprechend der Kritik an der Konsens- Theorie wäre z.B. eine Zustimmung von illegalisierten Flüchtlingen zu ihrer Beherrschung nicht notwendig, ein Entzug der Zustimmung daher zum einen nicht möglich, zum anderen folgenlos. In einer solchen Situation ist es notwendig, dass eine "dritte Partei", auf deren Zustimmung die Herrschenden angewiesen sind, für die marginalisierte Gruppe Partei ergreift und ihrerseits den Herrschenden die Zustimmung entzieht.<sup>29</sup> Beispiele hierfür wären z.B. die schwarze BürgerInnenrechtsbewegung in den USA in den 60er Jahren, in der die weiße liberale Mittelschicht diese Rolle übernahm. Ähnliches ließe sich auch für die Bewegung der sans papiers in Frankreich sagen.

Hierin spiegelt sich die rassistische Verfassung der meisten westlichen Gesellschaften wieder. Und es schließt sich die Frage an, ob die Konsens- Theorie auf Machtssysteme wie Rassismus und Patriarchat eine schlüssige Antwort zu geben hat, und ob der MAP für eine antirassistische oder antipatriarchale Bewegung eine Hilfe sein könnte. Rassismus und Patriarchat kommen nicht nur in Strukturen zum Ausdruck, sondern auch in individuellen Beziehungen. Die Konsens- Theorie stößt da an ihre Grenzen, wo die Gruppe der Herrschenden (Weiße, Männer) in etwa der Gruppe der Beherrschten (Schwarze, Frauen) entspricht bzw. beide Rollen sich durch eine Person ziehen können. Entzug von Zustimmung scheint hier unmöglich

---

<sup>27</sup> vgl. z.B. Martin 1990. S. 10-11. Roben J. Burrowes. The Strategy of Non Violent Defence Albany/New York 1996. Seite 83-96

<sup>28</sup> Burrowes. 1996. Seite 87-88

<sup>29</sup> Johan Galtung. nach Burrowes 1996. Seite 88

bzw. in der Wirksamkeit stark begrenzt. Gesellschaftliche Veränderungen hängen stark davon ab, dass die Gruppe der "Herrschenden" ihre eigene Rolle hinterfragt und sich selbst in den Prozess der Veränderung einbringt. Für den Aufbau einer Bewegung kommt erschwerend hinzu, dass diese sich letztendlich gegen ihre eigene Basis wenden müsste. *"Für Gerechtigkeit und eine neue Art zu Leben zu kämpfen bedeutet häufig, paradoxerweise, genau das Gegenteil von dem zu tun, was eine Männerbewegung schaffen würde. Es bedeutet, Fragen anzugehen die unausweichlich Männer trennen, anstatt sie zu einen: Fragen wie Homophobie, 'affirmative action' für Frauen, gleiche Bezahlung, sexuelle Belästigung und Gewalt."*<sup>30</sup>

Die Dynamik des Movement Action Plan ist dabei wenig hilfreich. Trotzdem kann auch hier der MAP von begrenztem Nutzen sein, wenn es um die Entwicklung spezifischer Kampagnen geht: gegen den § 218 oder den (mittlerweile abgeschafften) § 175, gegen bestimmte Vorschriften des Asylrechtes oder den Umgang mit Illegalisierten. Damit lassen sich zwar Sexismus oder Rassismus nicht abschaffen, doch kleine Verbesserungen wären durchsetzbar.

Der zweite Kritikpunkt betrifft die veränderten gesellschaftlichen Verhältnisse der 90er Jahre oder des beginnenden nächsten Jahrtausends. In wieweit ist hier ein Modell aus den 70er und 80er Jahren, die allgemein als Hochzeit der Neuen Sozialen Bewegungen betrachtet werden, noch anwendbar?

Viel beklagt wird die "Abnahme politische Gestaltungsmöglichkeiten" in "Zeiten der Globalisierung und ihrer global sich entfernenden politischen Chancen", die zur "Niemandsherrschaft" der "Sach-zwänge"<sup>31</sup> führt. Die letzten Jahre haben eine Zunahme sozialer Konflikte gezeigt, ohne dass deswegen nennenswerte neue soziale Bewegungen entstanden sind. Paradoxerweise ist aber trotz sich verschlechternder gesellschaftlicher Rahmenbedingungen für soziale Bewegungen auch in den 90er Jahren die "Protesthäufigkeit" angestiegen - allerdings *"bei nachlassender öffentlicher Beachtung und politischer Berücksichtigung"*.<sup>32</sup> Die fehlende Reaktion auf Bewegungsaktivitäten verstärkt zusätzlich auch im *"Bewegungssektor die Tendenz zur Zuschauerdemokratie. Die Kluft zwischen einer diffusen Mobilisierungsbereitschaft und eigenen politischem Engagement wird augenscheinlich größer. Eine expandierende Protestindustrie mit ihren professionellen Angeboten bedient die entstehende Lücke, wie die Karriere von Greenpeace signalisiert"*.<sup>33</sup> Eine Entwicklung, die von vielen BewegungsaktivistInnen sicherlich bestätigt werden kann.

Globalisierungs- und Individualisierungsprozesse sind sicherlich nicht förderlich für soziale Bewegungen, auch wenn sich objektiv die Bedingungen verschlechtern. Roland Roth fordert in diesem Zusammenhang, von den sozialen Bewegungen des Südens zu lernen, die weit weniger einpunkt-konzentriert auftreten als die Bewegungen der "Wohlfahrtsgesellschaften" des Nordens. Erschwert wird dies dadurch, dass TrägerInnen der hiesigen Bewegungen gerade die relativ Privilegierten sind, ständig in der Gefahr, *"an der allgemeinen Verdrängung dieser sozialen Realität teilzuhaben"*. Zusätzlich stehen die Professionalisierung und

<sup>30</sup> Roben W. Connell: Politics of Changing Men. In. arenajournal Nr 6. 1996

<sup>31</sup> Wolf-Dieter Narr' Konflikte in Deutschland nach dem Fall der Mauer. In: epd-Dokumentation Konflikte in Deutschland - zehn Jahre nach dem Fall der Mauer". Nr., 15/1999. 12. April 1999, Seite 3-9

<sup>32</sup> Roland Roth: Demokratischer Widerstand heute, Vortrag an der FH Oldenburg im Frühjahr 1999

<sup>33</sup> Roland Roth, a.a.O

Spezialisierung von Bewegungsaktivitäten einer Mobilisierung in größeren Zusammenhängen entgegen.<sup>34</sup>

Auch wenn ich nicht soweit gehen würde, den MAP deswegen für obsolet zu erklären, so ist deutlich, dass die einzelnen strategischen Ziele der verschiedenen Phasen des MAP schwerer zu erreichen sind.

Und über das wie der Organisation von sozialen Bewegungen gibt des MAP wenig Auskunft. Die Schlüsselfrage des "Empowerment" in Zeiten zunehmender gesellschaftlicher Ohnmacht kann durch den MAP nicht beantwortet werden.

Trotz dieser Einschränkungen scheint mir der MAP insgesamt - bei kritisch-distanzierter Anwendung - ein hilfreiches Instrument zu sein, auch wenn er nicht für alle Bewegungen und alle Situationen eine Antwort geben kann.

---

<sup>34</sup> ebenda

## Historische Beispiele gewaltfreier Kampagnen für soziale Gerechtigkeit

von Barbara Müller

### 1. Das Problem <sup>1</sup>

In einem Spiegel-Interview Ende letzten Jahres über die Bundesbank und die neoliberale Wirtschaftspolitik beschreibt der französische Soziologe Pierre Bourdieu die Situation mit folgenden Worten: *"Wir erleben derzeit eine konservative Revolution, die den wilden, ursprünglichen Kapitalismus in neuerem Gewand wiederaufleben lassen will."*

Hinter den Schlagwörtern von Flexibilisierung und Globalisierung und einer anscheinend unabdingbar notwendigen Herrschaft der Finanzmärkte verbirgt sich im Klartext der Ruf nach mehr Entlassungen und weniger Sozialstaat. Dieser Trend hat weitreichende Konsequenzen. Es droht - so sieht es Bourdieu - die Zerstörung der *"europäischen Staatszivilisation, die mehrere Jahrhunderte gebraucht hat, um sich zu entwickeln..."* Die Folgen dieser Tendenz sind bereits in den Ansätzen feststellbar: *"Zunächst eine allgemeine Gefährdung, das Gefühl, dass immer weniger Menschen sichere Berufe haben, und die Demoralisierung, die daraus folgt."* Noch sind Gegenkräfte nicht formiert, es fehlt darüber hinaus an Zielvorstellungen, nachdem "Sozialismus" als Alternative offensichtlich abgedankt hat. Mit Blick auf die neonationalistischen Tendenzen in Frankreich oder auf die polizeistaatlichen Entwicklungen in den USA ist es noch nicht entschieden, ob es fortschrittliche Gegenkräfte sein werden. Nochmals Bourdieu: *"Wir brauchen eine neue Sicht der Welt, eine kollektive Vision jenseits traditioneller Vorstellungen. Eine echte Demokratie ist nicht möglich ohne ein Minimum an wirtschaftlicher Demokratie."* Dennoch sieht Bourdieu, *"dass überall (nicht nur in Frankreich) Bewegung entsteht. Die Menschen ertragen es nicht mehr. In Spanien steuert der öffentliche Dienst auf einen riesigen Konflikt zu. Selbst in Deutschland wächst die Bereitschaft zu streiken. Im Augenblick erleben wir eine Wende. Es könnte sein, dass die Globalisierung des wirtschaftlichen Drucks eine Internationalisierung des Widerstands fördert."*<sup>2</sup>

### 2 Der Ansatz des Vortrages

Die Angst vor Armut und Marginalisierung hat am Ende des 20. Jahrhunderts wieder weite Teile der Bevölkerung im ehemals so sicheren und satten Europa erreicht. Armut und Marginalisierung sind für große Teile der Menschheit indessen Realität. Befreiung von Armut und Marginalisierung ist daher kein neues Thema, und es überrascht auch nicht, dass sich gewaltfreie Bewegungen immer auch diesem Thema gestellt und den Zusammenhang von Armut, Herrschaft und Militarismus thematisiert haben.

Neu ist das Thema nur dann, wenn man die Entwicklung von gewaltfreien sozialen Bewegungen in dem kurzen Atem der letzten 50 Jahre und in dem begrenzten Raum der Bundesrepublik sieht. Hier hat sich Gewaltfreiheit vornehmlich mit Militarisierung und mit den Überlebensgefahren durch Massenvernichtungsmitteln auseinandergesetzt und in diesem Themenfeld konzeptionell und aktionsorientiert

<sup>1</sup> Dieser Text wurde als Gedankenstütze des Vortrages für die TeilnehmerInnen geschrieben und nachträglich gekürzt.

<sup>2</sup> Wie Maos rotes Buch, Spiegel-Interview mit Pierre Bourdieu in: Der Spiegel 50/1996, S. 172-179.

Schwerpunkte gesetzt und Erfahrungen in der politischen Meinungsbildung und im Organisieren von Menschen gesammelt.

In dem Maße, wie die materiellen Überlebensfragen auch hier in den Vordergrund rücken, wird es nötig, Strategien für die Auseinandersetzung mit diesen Fragen zu entwickeln und hierin das gewaltfreie Potential einzubringen.

Hierbei stehen wir allerdings am Anfang, denn es ist nötig, unsere Situation genau zu erfassen, um aus den geschichtlichen Beispielen Schlussfolgerungen ziehen zu können. Meine Darstellung verstehe ich daher auch als einen Versuch, mich an ein komplexes Thema heranzuwagen und einige Pflöcke in den Boden zu schlagen, die bei der Orientierung hilfreich sein sollen. Möglicherweise muss man den einen oder anderen später wieder her ausziehen oder versetzen und braucht noch weitere, aber so ist das nun mal, wenn man Neuland betritt.

Ich möchte im folgenden drei Beispiele von gewaltfreien Kampagnen näher skizzieren. Die Beispiele, die ich vorstellen möchte, sind:

1. Die Entwicklungs- und Aufbauarbeit von Danilo Dolci in Sizilien seit 1953
2. Die "soziale Gewerkschaft", die die Traubenpflücker gegen das international organisierte Agro-Business in den 60er und 70er Jahren in den USA erkämpften.
3. Der Kampagnenplan "Aktion Brotkorb", mit dem die Bürgerrechtsbewegung um Martin Luther King Anfang 1968 in die soziale Frage eingreifen wollte.

### **3. Die Beispiele und Ihre Beziehung zu unserer Situation**

#### **3.1. Die Entwicklungs- und Aufbauarbeit von Danilo Dolci in Sizilien seit 1953**

Danilo Dolci, 1924 als Sohn eines Eisenbahners in Norditalien geboren, studierte Architektur, verweigerte den Kriegsdienst und wurde dafür ins Gefängnis geworfen. Mit 25 Jahren veränderte er sein bisheriges Leben, da es ihn drängte, seine bisher eher theoretischen Vorstellungen mit dem wirklichen Leben zu konfrontieren. *"Aber wo war mein Leben?"* schreibt Dolci später.

*"Mein Leben gab es fast nicht, und das wenige, was da war, entsprach nicht dem, was ich mit dem Kopf begriffen hatte."*<sup>3</sup> Dolci arbeitet für die nächsten drei Jahre in einer Einrichtung für Waisen und Obdachlose, lernt, mit den Menschen zu arbeiten, zu leben und die Bedeutung von Gemeinschaft für das menschliche Wachstum. 1952 geht er nach Sizilien, eher dem Gefühl folgend als mit klaren Vorstellungen: *"Ich weiß nicht mehr genau, wie und warum ich, nach einem sehr herzlichen Abschied, nach Sizilien gegangen bin, nach Trappeto, dem ärmsten Dorf, das ich je gesehen hatte. Ich sah mich um, ich war unwissend gegenüber den Problemen des Südens; unwissend, was die Technik einer sozio-ökonomischen Arbeit betraf..., arbeitete ich mit den Bauern und Fischern, nahm ich an ihrem Leben teil. ...Ich kann sagen, dass ich von dem Augenblick an begonnen habe, die wirklich zu lernen..."*<sup>4</sup> Die wichtigsten Bereiche dieses Lernens umfassten die nächsten Jahrzehnte. Dolci ging es darum:

1. Gelegenheiten zu schaffen, in denen die Erfahrung möglich wurde, dass Veränderungen möglich sind.
2. Die Aufklärung von Korruption und Verstricktheit von Politik in Verbrechen und Gewalt, die zur Folge hat, dass sich niemand für die Bevölkerung wirklich einsetzt.

<sup>3</sup> Danilo Dolci Die Zukunft gewinnen. Gewaltlosigkeit und Entwicklungsplanung, BellInhausen 1969, S. 9.

<sup>4</sup> Ebd., S. 10f

3. Das Schaffen von Arbeitsmöglichkeiten, die den Bedürfnissen und Überzeugungen entsprechen.
4. Das Aufdecken von nicht genutzten oder verschwendeten Potentialen, die in der Region zur Entwicklung vorhanden sind
5. Das Erweitern der Beziehungen der Menschen untereinander und das Entwickeln von Gruppen, die sich konkreten Aufgaben widmen und ihre Struktur entsprechend gestalten und
6. Lernen, gewaltlos Druck auszuüben, um die Entwicklungen in Gang zu setzen.
7. Die Suche nach den geeignetsten Beziehungen innerhalb von Gruppen und zwischen den Gruppen.<sup>5</sup>

Im Laufe der Arbeit entwickeln sich die grundlegenden Instrumente, *"nämlich mit dem Menschen als Zentrum des Gewissens und der Erkenntnis, mit der offenen, Erkenntnisse verwertenden Gruppe und mit der Erkenntnis verwertenden demokratischen Planung"*.<sup>6</sup> Er entwickelt eine "neue Arbeitsweise", "auf jedem Gebiet" und "unter jeder Bedingung", die unbestechlich ist, nicht von Regierung und Opposition abhängt und die sozio-ökonomischen Fortschritt und Gewaltlosigkeit gleichermaßen eng verbindet.

Initiativen, die sich still und bescheiden anbahnen, die sich präzise auf Probleme beziehen, können, wenn man zäh an ihnen arbeitet, ein neues politisches Gewicht werden und ernsthafte strukturelle Veränderungen hervorrufen." *Die Veränderung der Strukturen steht im Kern dieser Arbeit, die getragen wird von den Betroffenen selbst. "Bewusstsein seiner selbst und der eigenen Probleme, organische Entwicklung, demokratische Planung, revolutionärer, gewaltloser Druck: das sind die Hauptbestandteile der neuen, notwendigen Politik."* Er betont, dass die "Ausgeschlossenen", wie er die Betroffenen nennt, nicht so sehr "Geschenke" brauchen, sondern dass sie *"vielmehr in die Lage versetzt werden müssen, die notwendigen Alternativen einzuleiten und aufzubauen."*<sup>7</sup>

Die Plätze dieses Lernens sind zunächst Trappeto, wo er ein Haus für Waisenkinder baut, deren Eltern der Mafia zum Opfer gefallen oder verschwunden sind. Drei Jahre später siedelt er nach Partinico über, wo er mit MitarbeiterInnen das "Centro Studi e Iniziative" eröffnet. Dieses Zentrum - führt in den folgenden Jahren systematische Umfragen und Untersuchungen über die Ursachen der "unbeschreiblichen und zugleich sinnlosen Not" in Westsizilien durch. Diese Untersuchungen sind die Basis für grundlegende Reformen und konkrete Projekte. Diese entstehen immer im Dialog der Bevölkerung, den das Zentrum zu organisieren hilft: durch Diskussionen auf Marktplätzen und in Kinos, durch konsequente Aufklärungs- und Informationsarbeit.<sup>8</sup>

In den Jahren 1955 bis 1962 werden in der Region Selbstanalysen durchgeführt und veröffentlicht. Sie prangern Gewalt der Mafia an, und decken die Entwicklungspotentiale der Region auf.

Mit gewaltlosen Aktionen durchbricht Dolci die Apathie und Mutlosigkeit, die die Menschen lähmt. Der umgekehrte Streik" wird zum Sinnbild für die Absurdität der Situation und den Witz und die Kreativität, die die gewaltlose Aktion entfaltet. Dazu Dolci: *"Im Winter 1955 litt ein Großteil der Bevölkerung Partinicos an verzweifelter*

<sup>5</sup> Ebd., S. 11-17

<sup>6</sup> Ebd., S. 15

<sup>7</sup> Ebd., S.43

<sup>8</sup> Walter Amman, Danilo Dolci, (Klappentext), Bern 1972.



*Hunger und war in jeder Hinsicht vom Staatsleben ausgeschlossen. Als wir die ersten Bauernversammlungen abhielten, schlugen viele vor, Steine gegen die Fenster der Polizeistation zu werfen oder das Rathaus anzuzünden. ... Nach eingehender Diskussion wurde ein eintägiger Hungerstreik beschlossen, dem einige Tage später ein ‚umgekehrter Streik‘ folgte, bei dem eine verfallene Landstraße wieder befahrbar gemacht werden sollte. Nahezu furchtlos beteiligte sich die Bevölkerung an dem Streik, trotz des massiven Einsatzes der Polizei. Einige Fischer und Bauern sagten: ‚Sie können uns höchstens zum Essen zwingen.‘ Man war sich bewusst, niemandem Böses zu tun, und in wenigen Tagen gelang es, mit dem Protest und positivem Verhalten die öffentliche Meinung mehr als je zuvor auf sich aufmerksam zu machen.“<sup>9</sup>*

Die Errichtung eines Staudamms in den Jahren nach 1962 ist das erste große Projekt, das in der Region entwickelt und der Regierung -und der Mafia abgetrotzt wird. Die damit verbundenen Veränderungen im Herrschaftsgefüge der Region beschreibt Dolci: *„Über die verzweifelte Bevölkerung herrschte die Mafia mit ihren starken politischen Verbindungen: es gab keine Aussicht auf Veränderung. Zusammen mit den aufmerksamsten Beobachtern werden mögliche Lösungen gesucht: man prüft die Notwendigkeit und Möglichkeit für den Bau eines großen Staudamms zur Bewässerung des Gebietes. Man betreibt eine tiefgreifende Aufklärungsarbeit, damit die Bevölkerung genau verstehen kann, was ein Staudamm ist. Der Druck geht zuerst von wenigen aus, verbreitet sich dann immer weiter und lässt nicht nach, bis mit dem Bau eines Staudamms begonnen wird. Unter den Arbeitern der Großbaustelle entwickelt sich eine Gewerkschaft, Beschlüsse werden nicht mehr durch die Mafia gefasst, die an Prestige verliert. Die lokalen Mafiosi und ihre Beziehungen zu zwei mächtigen Regionalpolitikern werden aufgedeckt: die zwei Politiker werden von der Regierung ausgeschlossen. Die Bauarbeiten werden beschleunigt. Es entstehen die ersten, wenn auch rudimentären Zentren zur Bildung einer demokratischen Bewässerungsgenossenschaft. um demokratisches Wasser zu bekommen und kein Mafia-Wasser. Bauernverbände entstehen. Im nahen Tal des Belice hat man inzwischen begonnen, Druck auszuüben, um den Bau eines neuen, noch größeren Staudammes durchzusetzen. Es entstehen kommunale' und regionale Planungszentren. Inzwischen wächst unter der Teilnahme der Bevölkerung ein Zentrum für die Bildung von Expertenkadern für Entwicklungsplanung.“<sup>10</sup>*

In dieser Beschreibung wird deutlich, was unter ‚organischem‘. Wachstum verstanden wird und unter Entwicklung, die in der Hand der Betroffenen ist. Mit gewaltlosen Aktionen wird immer wieder Druck aufgebaut, um die verkrusteten Strukturen aufzubrechen. Fachkongresse werden organisiert, so der Kongress: "Vollbeschäftigung" 1957 in Palermo, durch den einheimische und ausländische Techniker, Ökonomen, Soziologen und Urbanisten mit der Thematik befasst werden.<sup>11</sup> Immer wieder sind es Hungerstreiks, Fastenaktionen und Demonstrationen, durch die auf jeweils konkrete Missstände aufmerksam gemacht und die Öffentlichkeit mobilisiert wird. Ein internationaler Unterstützerkreis hilft mit materieller, Medien-Unterstützung und fachlicher Expertise. Zu diesen Personen gehören Johan Galtung, Paulo Freire, Robert Jungk, Jean Goss, Noam Chomski und Jürgen Habermas.

---

<sup>9</sup> Dolci, Zukunft, S.53f.

<sup>10</sup> ebd., S. 67f,

<sup>11</sup> Amman. Dolci. S. 127

Neue, konstruktive Strukturen entstehen, wie die Genossenschaften, die die Verwaltung des kostbaren Wassers in die eigenen Regie übernehmen.

Die Entwicklung in der Region muss nicht nur einer unwilligen Regierung, sondern auch der Mafia abgetrotzt werden, die um ihren Einfluss fürchtet, wenn sich Menschen in unabhängigen Strukturen organisieren. Die 'Analyse der mafiösen Strukturen, die Dolci leistet, bringt ein eng verzahntes Geflecht von Abhängigkeitsstrukturen und manipulativen Techniken in Politik, Medien und Wirtschaft zum Vorschein, die vom kleinsten Dorf bis in die höchsten Entscheidungsgremien reichen und mit Begünstigungen, Druck und Terror dafür sorgen, dass sich nichts ändert.

Detailliert und nüchtern benennen Dolcis Analysen die Instrumente der Unterdrückung, um sie zu entlarven und zu überwinden. "Genau betrachtet," fasst Dolci die Liste der Unterdrückungsmittel zusammen,<sup>12</sup> *"setzen diese Mittel der Unterdrückung nicht nur die genaue Kenntnis der Bevölkerung mit ihren Fehlern und Grenzen voraus, sie sind auch darauf gerichtet, indirekt oder durch Zwang Fehler und Grenzen zu erhalten, besonders jene, die mit Bewusstseinsbildung und Organisation zusammenhängen. Sie setzen voraus, dass es angesichts der gegebenen Unreife und den mehr oder weniger raffinierten Ablenkungsmanövern, auf die fast alle hereinfliegen, nicht allzu schwierig ist, sich Geld, Macht, Märkte und den Tod der Oppositionellen zu sichern, wenn man nur die übelsten Schandtaten als ,Initiativen zur Rettung des Vaterlande?', als ,Werkzeuge des Friedens. aus gibt und durchsetzt"*<sup>13</sup>.

Eine besondere Forschungsgruppe beschäftigt sich mit der Analyse der "Klientel-Gruppe", wie Dolci diese Struktur nennt, und die sich in anderen Ländern wiederfindet.

Zu den konkreten Projekten gehören neben dem Staudambau mehrere Bildungseinrichtungen. Die sichtbaren und unsichtbaren Wirkungen dieser langfristigen Arbeit schildert eine Besucherin, die im April 1983 Dolcis Zentrum besucht. *"Sichtbar, weil sich tatsächlich vieles in der Region geändert hat, und zwar auch im Zusammenhang mit der Selbstanalyse und Selbst-Bewusstwerdung der Bevölkerung; verborgen, weil die Arbeitszentren so unsicher sind wie eh und je... Es gibt seit Jahren Kooperativen für Weinbauern, Handwerker und Künstler, die in direktem oder indirektem Zusammenhang mit dem Centro stehen. Die Menschen sind nicht zu zählen, die aus dem Wissen um und der Mitarbeit am Staudamm Mut geschöpft haben, ...Da aber das Prinzip der ,organischen Planung' darin besteht, Geburtshilfe für die dauert es lange, bis einem Besucher von draußen deutlich wird, welche Kraftquellen in den paar bescheidenen Gebäuden und einfachen Organisationsformen gesprudelt sind und jederzeit wieder in neue Richtungen fließen können."*<sup>14</sup>

Fassen wir zusammen, können wir festhalten, dass der Kontext der Arbeit von Dolci der unterentwickelte italienische Süden ist. Dort gelingt ihm ein nachhaltiges Empowerment der Bevölkerung, die sich im Kampf um die Ressource Wasser ein Stück materieller Autonomie und praktischer Selbstbestimmung erkämpft. Interessant ist der machtpolitische Kontext, der durch die offen gewalttätige, direkte Herrschaft der Mafia und durch die strukturell gewaltsame Herrschaft der fernen,' in der Region

<sup>12</sup> Dolci, Zukunft, S, 74-76

<sup>13</sup> Ebd., S. 75f.

<sup>14</sup> Anne Frommann, Besuch in Perlinico, S, 87f. in: Günter Gugel, Gewaltfreiheit - ein Lebensprinzip, 1983

nicht wirklich vorhandenen und an den Menschen nicht wirklich interessierten nördlichen Bürokratie gekennzeichnet ist. Hier gelingt durch mutige Aufklärungsarbeit und durch einen effizienten, von außen unterstützten, gewaltfreien Druck, ebenfalls ein (..) Stück Befreiung. Dieser Sieg ist stets prekär, er muss immer wieder neu erkämpft werden. Die Übertragung dieser Arbeitsweise auf die städtischen Strukturen Palermos gelingt nicht.

Vergleichen wir die historische Erfahrung mit der Gegenwart, so können wir folgendes feststellen: Während heute soziale Prinzipien wie Recht auf Arbeit an Gestaltungskraft verlieren, besaßen sie in: dem historischen Beispiel einen hohen programmatischen Rang jeweils eigenständige Arbeit zu leisten, (Recht auf Arbeit als Verfassungsrecht) , aber sie wurden in der Situation faktisch gelehnt. Indem man sich auf diese Rechte berufen konnte, wie Recht auf Arbeit, oder in weiteren Beispielen: das Recht auf Organisation, konnte man eine glaubwürdige 'Argumentation entwickeln, Standards von sozialer Sicherung, wie wir sie kennen, gibt es jedoch für die Betroffenen nicht: hier muss eine materielle Sicherung erst erreicht werden, und sie geschieht durch Selbstorganisation. Ähnlich ist indessen die Haltung der Betroffenen, insbesondere ein hoher Grad an Demoralisierung. Hier liegt die Veränderung darin, dass Selbstrespekt aufgebaut wird und daraus der Mut zur politischen Aktion entsteht. Die zunächst vorhandenen Akteure entstehen auf diese Weise mit der Zeit und mit der Entfaltung ihrer Aktivitäten. Wichtig ist, dass es immer konkrete Ziele sind, die angesteuert werden.

Im Unterschied zur derzeitigen "globalen" Dimension, in denen sich die wichtigen Veränderungsprozesse abzuspielen scheinen sind die Aktionsräume begrenzt: Bei Dolci bleibt es die ländliche, kleinräumige und regionale Struktur.

### **3.2. Die "soziale Gewerkschaft" der Traubenpflücker<sup>15</sup>**

Cesar Chavez, Jahrgang 1927, ist Mexikoamerikaner. Nachdem seine Familie die kleine Farm verliert, ziehen sie als Wanderarbeiter durch das Land. Mit 12 Jahren muss Cesar mitarbeiten; er besucht 67 Schulen, in denen er 7 Schuljahre hinter sich bringt. Mit 17 Jahren geht er zur Marine und erlebt durch die Diskriminierung, die ihn trifft, die beiden schlimmsten Jahre seines Lebens, wie er später feststellt. Zurückgekehrt, arbeitet er wieder als Wanderarbeiter und heiratet 1948.

Ein katholischer Arbeiterpriester bringt Chavez in Berührung mit der Geschichte der Landarbeiterbewegung und mit den Gedanken Gandhis. Von einem Community-Organizer lernt Chavez, wie sich eine unterdrückte und diskriminierte Bevölkerungsgruppe organisieren kann. Chavez' Ziel wird, die Landarbeiter zu organisieren, ein bislang immer gescheitertes Unternehmen. Er siedelt 1962 nach Delano um, ins Zentrum der Traubenindustrie. In Tausenden von Gesprächen überzeugt er die Landarbeiter, dass sie sich organisieren müssen. Als erste Schritte einer Organisation entstehen eine Art Lebensversicherung und ein Kreditverein. Eine genossenschaftliche, autonome Basis soll die Grundlage einer Gewerkschaft werden, die über eine reine Interessenvertretung weit hinausgeht. Die Gewerkschaft "Farm Workers Association" wird 1962 gegründet, wächst in den nächsten beiden

---

<sup>15</sup> Literatur zum Folgenden: The Power of the People, United Farm Workers Union, S. 176-181; John Broxlon: Streik + Boykott = Sieg der Traubenpflücker, S. 14-30 in: gewaltfreie aktion 2. Jg., Heft 4, 2. Quart. 1970; Cesar Chavez, S. 75.79 in: Günther Gugel, Gewaltfreiheit - ein lebensprinzip, Verein für Friedenspädagogik Tübingen, Materialien 6, 1983.

Jahren auf 1000 Mitglieder und hat 1965 eine Krankenstation, eine Tankstelle, ein Beratungszentrum und eine Lebensmittelkooperative.

Erste Erfahrungen mit Streiks sammelt die Gewerkschaft gegen die Wohnbehörde, die die Miete der Arbeiterwohnungen erhöhen will. Ein Mietstreik und ein Protestmarsch zum Büro der Wohnbehörde sind die Mittel, die nach einem halben Jahr zum Erfolg führen. Und obwohl Chavez noch nicht den Ein druck hat, dass seine Organisation zur entscheidenden Auseinandersetzung mit den Arbeitgebern bereit ist, schließt sich seine Gewerkschaft einem bereits begonnenen Streik einer anderen - Gewerkschaft an, als diese darum bittet. Im folgenden Jahr verbinden sich beide Gewerkschaften und führen in den nächsten 10 Jahren einen Kampf um die Anerkennung als Tarifpartner und für die Verbesserung der Lebenssituation der Landarbeiter. Ihnen steht die Obstindustrie gegenüber, die industriellorganisiert ist. Von der Obstplantage bis zur Vermarktung in Supermarktketten gibt es enge Verzahnungen. Die Konzerne werden von den lokalen Behörden und regionalen Politikern unterstützt. Gegen diese Wirtschafts- und Politikermacht organisiert Chavez einen Streik der Landarbeiter einerseits und -da das Pflücken nicht verhindert werden kann – einen jeweils gezielten Boykott der verarbeiteten Früchte bei den Supermärkten andererseits. In 13 großen Städten beginnt die Organisation des Boykotts, unterstützt durch -einen 300-Meilen-Marsch nach Sacramento, dem Konzernsitz des bestreikten Unternehmens. Dieser Konzern lenkt ein.

Der nächste Boykott auf nationaler Ebene in 34 Städten richtet sich gegen kalifornischen Tafelwein; dabei werden mehrere Ladenketten boykottiert. Hierbei bekommen die Traubenpflücker Unterstützung von weiteren Gewerkschaften im Inland. Die Transportarbeiter weigern sich, Weintrauben zu verladen. Die Fuhrleute respektieren Streikpostenketten. Die Unterstützung wächst bis ins Ausland: britische, finnische, schwedische und norwegische Transportarbeiter laden keine Weintrauben aus. Die schwedische Konsumgenossenschaft verkauft keine kalifornischen Weintrauben mehr. In 200 amerikanischen Städten, in Kanada, Tokio und Kopenhagen und in weiteren westeuropäischen Städten wird der Streik unterstützt.

Die Kehrseite des wachsenden Drucks liegt in erheblichen Repressionen durch die Pflanzler, die vor gewaltsamen Übergriffen nicht zurückschrecken. Als vereinzelt an Streikpostenketten Gewalttätigkeiten durch die Streikenden drohen, beginnt Chavez Anfang 1968 einen Hungerstreik, um die Verpflichtung zur Gewaltfreiheit zu erneuern. Nach 25 Tagen ist dieses Ziel erreicht.

Im Jahr 1970 erreicht die Gewerkschaft erste umfassende Verträge, aber immer wieder versuchen die Konzerne, das Erreichte zurückzudrängen. Sie weigern sich 1973, die Verträge neu zu verhandeln. Bei den nachfolgenden Streiks werden zwei Arbeiter getötet und mehr als 10.000 Arbeiter und Unterstützende verhaftet. Der Boykott wird ausgedehnt. Im Juni 1975 wird in der kalifornischen Gesetzgebung erstmals das Recht verankert, dass sich Landarbeiter für die Gewerkschaft ihrer Wahl entscheiden können. Den weiteren Verlauf der bis heute anhaltenden Aktivitäten der Gewerkschaft gilt es noch nachzuzeichnen, aber wenn wir die Entstehung und die Entwicklung bis zum ersten großen – Etappenziel überblicken, können wir auch hier feststellen, dass ähnliche Veränderungen wie bei Dolci zu verzeichnen sind: auch hier sind es wieder allgemein anerkannte Rechte -und nicht mehr - die den Landarbeitern vorenthalten werden und die sie beanspruchen. Auch

hier muss wieder zunächst der Selbstrespekt und die Fürsorge für sich selber wachsen, bis der Mut zum politischen Kampf, die Organisationsfähigkeit und die Handlungsfähigkeit gewachsen sind. Und auch hier sind es zunächst selbstorganisierte Projekte, die überhaupt die Fundamente einer materiellen Basis herstellen- Im Unterschied zu Dolci beziehen die Dimensionen des Kampfes städtische und ländliche Regionen ein, und der Kampf wird auch auf der internationalen Ebene organisiert.

### **3.3. Der Kampagnenplan "Aktion Brotkorb" der Bürgerrechtsbewegung um Martin Luther King <sup>16</sup>**

Seit Mitte der 60er Jahre verlagert sich der Schwerpunkt des Rassenkonflikts in den USA in den Norden, die Städte und dort vor allem in die Ghettos der Schwarzen. Diese füllen sich durch eine gewaltige Binnenwanderung, mit der seit den 50er Jahren über 5 Mio. Schwarze in die Städte des Nordens gelangen. Mit minimaler Schulbildung ausgestattet, geht die industrielle Entwicklung auch aus diesem Grund an ihnen vorbei. Fast 50% der arbeitsfähigen männlichen Bevölkerung ist arbeitslos. Sie leben in Wohnungen, von denen fast die Hälfte nicht die Mindeststandards erfüllen. Die Milliardensummen, die die größten Übel abstellen können, werden nicht investiert. Mehr wird in den Vietnam-Krieg gesteckt, in dem zudem überproportional viele Schwarze an der Front sind.

1965 zieht M.L. King nach Chicago um. Er will die gewaltfreien Aktionsformen, die im Süden erprobt sind, dem Norden anpassen. Hierbei gibt es einige Schwierigkeiten. Der soziale Kampf erfordert darüber hinaus andere Strategien als der politisch orientierte Bürgerrechtskampf.

1966 wird die Aktion Brotkorb initiiert. Sie basiert auf dem Prinzip "Respekt" nach dem Motto: Wenn Du meine Dollars respektierst dann musst Du mich auch als Person respektieren.

Es sind Pfarrer die die Aktion tragen. Sie sprechen mit der Geschäftsführung eines Betriebes über dessen Personalpolitik und geben danach entweder ein positives oder negatives Votum ab.

Bei einem negativen Votum sollen in nachfolgenden Verhandlungen die Forderungen nach einer Änderung der bisherigen Personalpolitik durchgesetzt werden. Scheitern diese, sind Boykott, unterstützende Demonstrationen und die Boykottposten die Folge. Die in 12 amerikanischen Städten ausprobierte Aktion erzielt gewisse Erfolge. Berechnungen aus zwei Städten ergeben, dass über einen Zeitraum von 3 Jahren das "schwarze" Einkommen um jährlich mehr als 20 Mio. Dollar wuchs.

- Ferner zeigt sich das Programm Brotkorb ausbaufähig. Finnen mit Geschäften in Ghettos sollen ihre Einnahmen bei schwarzen Banken deponieren, Erzeugnisse von schwarzen Finnen sollen angeboten werden. "Consumer Clubs" überwachen die Einhaltung der Absprachen in den bestimmten Läden, die sie sich ausgesucht

---

<sup>16</sup> Literatur zum Folgenden: I had a dream, Dr. Martin Luther King. Gewaltfreiheit als Herausforderung. Hrsg. v. Hansjörg Schultz, Freiburg 1978; Macht von unten. Bürgerrechtsbewegung, außerparlamentarische Opposition und Kirchenreform. Hrsg. v. Theodor Ebert und Hans-Jürgen Benedict, Hamburg 1968; Ulrich Wohland, Der Konsumboykott als Handlungsform sozialer Bewegungen - Fallbeispiele und Konzepte - Magisterarbeit, Heidelberg 1992; Martin Luther King, Schöpferischer Widerstand. Hrsg. v. Heinrich W. Grosse, Gütersloh 1985; Martin Luther King, Testament der Hoffnung. Letzte Reden, Aufsätze und Predigten, Gütersloh 1983.

haben. Zwischen 1966 und 1969 entstehen durch "Breadbasket" 5000 Arbeitsplätze. Aber mit diesem punktuellen Erfolg ist das strukturelle Problem nicht verändert. Die Ignoranz der weißen Gesellschaft bringt die Bürgerrechtler dazu, über drastischere Methoden nachzudenken.

In seiner letzten Rede vor dem Mitarbeiterstab im November 1967 benennt King die Forderungen:

*"Ich möchte deshalb betonen, dass wir ein Programm sollen formulieren und neue Taktiken ausarbeiten müssen, die nicht mit dem guten Willen der Regierung rechnen, sondern unwillige Behörden zwingen, den Forderungen nach Gerechtigkeit nachzugeben. Wir müssen beispielsweise ein Notprogramm verlangen, das jedem Stellungssuchenden Arbeit oder, falls ein Beschäftigungsplan undurchführbar ist, ein gesichertes Jahreseinkommen verschafft, und zwar in einer Höhe, die ihm ein anständiges Leben gestattet. Ein zweiter Punkt unseres Programms ist das Niederreißen der Slums und der Neuaufbau durch die dort lebende Bevölkerung. Drittens müssen wir große Anstrengungen machen, unser Schicksal selbst zu bestimmen. M.a.W. wir müssen die einheimischen Kolonien, d.h. die Ghettos abschaffen,... Die "Aktion Brotkorb", unser Programm für wirtschaftlichen Fortschritt, muss so eskaliert werden, dass keine Industrie in diesem Land unseren Forderungen ausweichen kann. Viertens müssen wir uns engagiert in die politische Arena begeben. Wo immer es möglich ist, müssen wir qualifizierte und engagierte Negerkandidaten wählen..."<sup>17</sup>*

Für das Frühjahr 1968 kündigt King die "Kampagne der Armen" an. Als Ankündigung der Kampagne schreibt King: *"Die Zeit ist da für eine Rückkehr zu gewaltlosem Protest auf Massenbasis. Entsprechend planen wir für das Frühjahr und den Sommer dieses Jahres eine Serie solcher Demonstrationen, ausgehend von Washington, D.C. Schwarze und Weißwerden an ihnen teilnehmen, und sie sollen den Armen beider Rassen zugutekommen."<sup>18</sup>* Die Regierung soll dazu gebracht werden, die Maßnahmen zu ergreifen, die eine von ihr selbst eingesetzte Kommission erarbeitet hat. Die Armen sollen Einkommen erhalten und die unter der Armutsgrenze liegenden Einkommen sollen angehoben werden. Gefordert wird eine "Economic Bill of Rights". King führt dazu aus: *"Wir haben fünfzehn Gebiete -zehn Städte und zehn ländliche Bezirke -ausgesucht, aus denen wir den ersten Kader rekrutiert haben. Das sind etwa dreitausend Menschen, die mit den Protesten beginnen und den weiteren Rahmen abstecken. Sie sind wichtig, vor allem in bezug auf die Einhaltung der Gewaltlosigkeit. Sie werden zur Zeit in dieser Disziplin ausgebildet. In den Gebieten, wo wir Demonstranten rekrutieren, regen wir auch weitere Aktivitäten im Zusammenhang mit der .Protestaktion in Washington an."<sup>19</sup>*

Während die Aktion "Breadbasket" nach Kings Tod noch einige Jahre weitergeführt wird, bleibt diese Kampagne ein unerfülltes Programm. Es zeigt aber programmatisch einen Plan, mit dem möglicherweise erstmals in einem industrialisierten Land soziale Verbesserungen mit gewaltfreien Methoden erstritten werden sollten.

Bei dieser Aktionsidee spielen die schon bekannten Elemente von Empowerment, eigenen Strukturen, klaren Zielen und der Entwicklung von Akteuren eine zentrale

<sup>17</sup> Martin Luther King, Testament der Hoffnung. letzte Reden, Aufsätze und Predigten, 5.Auflage, Gütersloh, S. 48

<sup>18</sup> Ebd., S. 64.

<sup>19</sup> Ebd., S. 66f.

Rolle. Im Unterschied zu den beiden anderen Beispielen ist diese Kampagne auf die Wirkung im ganzen Land gerichtet.

## **Gewaltfrei gegen Sozialabbau: Erfahrungen - Konzepte – Beispiele von Ulrich Wohland<sup>1</sup>**

### **I. Vorbemerkung**

Ich freue mich, anlässlich der Jahrestagung des Bund für Soziale Verteidigung (BSV) ein Thema vorstellen zu können, das mir sehr am Herzen liegt und meine aktuelle praktische Arbeit innerhalb der Werkstatt für Gewaltfreie Aktion (WfGA) zunehmend prägt<sup>2</sup>. Zur Einstimmung möchte ich mit einem Zitat beginnen, wie es sich auch in der Einladung zu diesem Tag findet. Damit wird deutlich, in welchem Kontext wir uns heute hier gedanklich bewegen.

*„Ich möchte deshalb betonen, dass wir ein Programm formulieren und neue Taktiken ausarbeiten müssen, die nicht mit dem guten Willen der Regierungen rechnen, sondern unwillige Behörden zwingen, den Forderungen nach Gerechtigkeit nachzugeben. Wir müssen beispielsweise ein Notprogramm verlangen, das jedem Stellensuchenden Arbeit oder, falls ein Beschäftigungsplan undurchführbar ist, ein gesichertes Jahreseinkommen verschafft und zwar in einer Höhe, die ein anständiges Leben gestattet. Die Aktion 'Brotkorb', unser Programm für wirtschaftlichen Fortschritt, muss so eskaliert werden, dass keine Industrie in unserem Land unseren Forderungen ausweichen kann.“*

Dieses Zitat stammt aus der letzten Rede von Martin Luther King vor seinen Mitarbeitern im November 1967. Sechs Monate später war er tot. Ich denke diese Rede bzw. die darin zum Ausdruck kommende Perspektive, war mit ein Grund, für den Anschlag auf sein Leben. Denn einer Persönlichkeit wie King musste man zutrauen, das skizzierte Programm tatsächlich umzusetzen, mit allen Konsequenzen für die amerikanische Gesellschaft. Doch die Geschichte verlief anders, und so steht die Umsetzung des Programms für die USA heute noch immer und für die Bundesrepublik vielleicht zunehmend auf der Tagesordnung. Die Programmatik dieses Zitats ernst nehmen, seine Ziele umsetzen, dafür gilt es heute, wie King sagt, Taktiken und Programme auszuarbeiten. Hinweise darauf, wie diese Programmatik umgesetzt werden kann, will ich mit Berichten aus der Praxis und an Hand von theoretischen Überlegungen im folgenden vorstellen.

In der Arbeit der Werkstatt für Gewaltfreie Aktion bilden seit einigen Jahren die Fragen nach der Planbarkeit, der Durchführung und den Erfolgsmöglichkeiten von politischen Kampagnen einen Schwerpunkt. So sind wir aktuell in drei Kampagnen aktiv: der Kampagne „Daimler-Minen-Stoppen“, eine Kampagne, die von der

---

<sup>1</sup> Ulrich Wohland ist Politologe, arbeitet hauptamtlich beim Industriepfarramt Mannheim und ehrenamtlich bei der Werkstatt für Gewaltfreie Aktion Baden

<sup>2</sup> Mein besonderer Dank gilt, Iris Hoppe, die in mühevoller Arbeit den Vortrag von einem schwer verständlichen Kassetten-Mitschnitt abtippte und so erst die vorliegende schriftliche Fassung möglich machte. Der Text hat einen frei gehaltenen Vortrag als Vorlage, wie er anlässlich der Jahrestagung des Bund für Soziale Verteidigung, einer Dachorganisation der Friedensbewegung, im März 1997 gehalten wurde. Voraus gingen ein Vortrag von Andreas Buro zum Thema Solidarität angesichts von Globalisierung und von Barbara Müller, die sich mit der Tradition von Widerstandsformen für soziale Rechte innerhalb der Bewegung für Gewaltfreiheit auseinandersetzte.

Werkstatt für Gewaltfreie Aktion mitkonzipiert und initiiert wurde, dann eine Kampagne gegen Genmais, die ihren Schwerpunkt im Freiburger Raum hat und eine Kampagne gegen Sozialabbau, die ihren Schwerpunkt in Nord-Württemberg / Nord-Baden hat und von der Werkstatt moderierend und beratend begleitet wird.

Persönlich habe ich mich mit den Kampagnenkonzepten der Bürgerrechtsbewegung in den USA und mit Kampagnenkonzepten sozialer Bewegungen hier in der Bundesrepublik intensiver beschäftigt. Mein Interesse lag und liegt immer wieder auf der Frage, wie lassen sich Kampagnen erfolgreich planen, entwickeln und durchführen. Im Zusammenhang mit dieser Fragestellung interessiert mich besonders die Frage nach den Möglichkeiten von Boykottaktionen bzw. Konsumboykotts. Aus der Beschäftigung mit diesem Thema ist, wie üblich, irgendwann eine Diplomarbeit entstanden. Doch anders, als üblich, ergab sich die Chance aus dieser Arbeit auch tatsächlich etwas Praktisches folgen zu lassen. Und zwar wurde ich eines Tages von einem Gewerkschafter der Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen (HBV) angesprochen, und wir kamen ins Gespräch über die Möglichkeiten, meine theoretischen Überlegungen auf ganz konkrete Probleme innerhalb der gewerkschaftlichen Praxis zu übertragen. In der Folge erhielt ich die Chance, die gewerkschaftliche Arbeit bei einer Reihe von Aktivitäten zu begleiten. Von den Erfahrungen, die ich hierbei machen konnte, will ich heute berichten.

Der Vortrag "Gewaltfrei gegen Sozialabbau - Erfahrungen, Konzepte, Beispiele" ist in sechs thematische Abschnitte gegliedert. Nach der Einleitung (I) will ich zunächst etwas zu dem konzeptionellen Ansatz und seinen Traditionen (II) sagen, den ich hier vorstelle. Im dritten Schritt werde ich einige Anmerkungen zur Situation von Gewerkschaften (III) machen. Viertens will ich zwei Kampagnen vorstellen. Einmal die bundesweit Furore machende Kampagne „Für soziale Mindeststandards bei der Drogeriekette-Schlecker“ (1994-1995) (IV). Zum anderen eine regionale Auseinandersetzung – gleichwohl mit bundesweitem Hintergrund -, bei der versucht wurde, die Schließung eines Hertie-Kaufhauses in Mannheim zu verhindern (1995-1996) (V). Sechstens werde ich einige Elemente einer Boykott- bzw. generell einer Kampagnenkonzeption (VI) vorstellen, die ich für wesentlich halte. Die dort genannten Punkte gilt es meines Auffassung nach zu beachten, im Sinne einer Checkliste für die erfolgreiche Planung einer Kampagne.

Verglichen mit den USA, aber auch mit vielen anderen Ländern, z.B. in der „Dritten Welt“ befinden wir uns in der Bundesrepublik in einer doppelt glücklichen Situation, die wir nutzen sollten. Zwar findet auch bei uns ein massiver Sozialabbau statt, die erschreckend steigenden Zahlen von Arbeits-losen und SozialhilfeempfängerInnen, um nur zwei Beispiele zu nennen, sind ja hinlänglich bekannt. Gleichzeitig - und das finde ich wichtig zu betonen - funktioniert unser soziales Netz, unser Sozialstaat, trotz aller zerstörerischer Angriffe, denen er von interessierter politischer Seite ausgesetzt ist, immer noch verblüffend gut. Wir sind noch in der komfortablen Situation, gegen den Sozialabbau auf einem vergleichsweise hohen Niveau sozialer Absicherung kämpfen zu können. Wo andere mühsam für die Einführung sozialer Standards überhaupt erst kämpfen müssen, können wir den erreichten Stand verteidigen. Dank des erreichten Stands materieller Sicherheit ist es uns auch möglich, viel Zeit in politische Aktivitäten stecken zu können, wo die Menschen in anderen Ländern ihre Zeit und alle Kraft in die Schaffung und zur Erhaltung ihrer Existenzgrundlage verwenden müssen. Wir können heute noch aus einer vergleichsweise abgesicherten Situation heraus aktiv werden.



Der zweite glückliche Umstand besteht darin, dass wir auf viele Erfahrungen im Widerstand gegen Sozialabbau oder auch auf Bemühungen, eine soziale Gesellschaft überhaupt erst zu erkämpfen, zurückgreifen können. In dem Beitrag von Barbara Müller wurden einige dieser Aktivitäten genannt. Zu den von ihr genannten Beispielen von Widerstand aus den USA oder Süditalien, wo die Menschen schon lange unter deprimierenderen Verhältnissen ökonomischer und sozialer Art leben und arbeiten müssen, ließen sich noch viele weitere soziale Widerstandsprojekte ergänzen. Weitgehend unbekannt, aber für unsere Situation von Bedeutung, sind die Aktivitäten, wie sie in England, etwa im Zusammenhang mit Konzepten von „local economy“ gegen die Auswirkungen der neoliberalen Regierungen Thatcher und Major während der 80er und 90er Jahre entwickelt wurden.

Kurz gesagt: Es kommt darauf an, jetzt die Bereitschaft aufzubauen, von den Erfahrungen anderer Länder und Zeiten und Bewegungen zu lernen. Es gilt jetzt, die Zeit zu nutzen, ehe bei uns noch mehr soziale Errungenschaften weggebrochen werden. Es ist angesagt, heute Widerstandsmöglichkeiten anzudenken, vorzubereiten und praktisch umzusetzen. Die Verteidigung und der Ausbau bestehender sozialer Sicherungssysteme ist allemal leichter, als sie wieder aufzubauen, nachdem sie willentlich zerstört worden sind.

Heute Morgen hörten wir den Vortrag von Andreas Buro zum Thema Globalisierung. Einmal mehr wurde mir deutlich, wie begrenzt unsere Möglichkeiten sind. Wir, die wir hier sitzen, können wenig gegen die aktuellen, globalen Tendenzen der Globalisierung, z.B. beim weltweiten Transfer riesiger Spekulationskapitale unternehmen. Dennoch ist alles andere als Ohnmacht angesagt. Was wir tun können und was sinnvoll ist und was Handlungsoptionen und Perspektiven enthält, um gegen diese globalen Kräfte anzugehen, ist auf der lokalen, auf der kleinräumigen Ebene zu agieren. Gerade wir Menschen aus der Friedensbewegung, in der die meisten der Anwesenden aktiv sind, haben eine Tradition und viele Erfahrungen, die hier eingebracht werden können. Haben wir nicht schon immer gegen globale, scheinbar übermächtige Tendenzen und globale Strukturen, wie den Ost-West Gegensatz in unseren lokalen Handlungsräumen, angekämpft? Und waren wir etwa nicht auch erfolgreich?

Wie oft wird in diesem Zusammenhang das Wort vom globalen Denken, worauf das lokale Handeln folgen soll, bemüht. Mir klingt das zu individualistisch, zu sehr am einzelnen orientiert. Nicht das individuelle Wollen fehlt häufig. Was fehlt sind meines Erachtens die organisatorischen Zusammenhänge, und was fehlt, sind die erfolversprechenden Handlungskonzepte, um Widerstand zu leisten. Deshalb müsste es besser heißen: „Global denken und lokal organisieren!“ Denn daran fehlt es uns, nämlich an Gruppen, an Organisation und Institutionen, die in der Lage sind, richtige Einsichten in richtiges Handeln umzusetzen.

## **II. Von welchen Traditionen können wir lernen?**

In meinem Vortrag will ich drei Traditionen nennen, auf die wir uns beziehen sollten, wenn wir Konzepte gegen den Sozialabbau entwickeln. Die eine Tradition ist die des gewaltfreien Handelns, mit ihrem großen Reichtum an Aktionen und Kampagnen. Die zweite Tradition ist die der Arbeiter- und Gewerkschaftsbewegung. Hier stehen sozialpolitische Fragen, der Kampf für soziale Rechte und der Widerstand gegen drohenden Sozialabbau durch das Kapital oder von staatlicher Seite immer schon im

Mittelpunkt. Hier existiert auch ein großer Fundus an Erfahrungen, wie z.B. Kampagnen zu organisieren und erfolgreich zu führen sind. Die dritte Tradition, in den USA und in England weit verbreitet, bei uns aber wenig bekannt, ist mit dem Namen des Bürgerrechtlers Saul Alinsky verbunden. In den USA werden unter den Stichworten „community organizing“ und „local organizing“ sogar Ausbildungsgänge, die dieser Tradition verbunden sind, an Universitäten angeboten.

Die Vorschläge und Konzepte im Kampf für soziale Rechte innerhalb dieser drei Traditionen sind weder identisch, noch sind die Traditionen in jeder Hinsicht miteinander kompatibel - es bestehen Widersprüche, so beim Verständnis von „Gewaltfreiheit“ oder beim Begriff des „Gegners“. Aber alle drei Traditionen bergen einen reichen Erfahrungsschatz, aus dem wir schöpfen können.

Warum ich die Arbeiterbewegung und warum ich die gewaltfreie Bewegung als Bezugspunkt wähle, leuchtet sofort ein. Warum aber beschäftige ich mich mit der Tradition, die mit dem Namen Saul Alinsky und dem Begriff des community organizing verbunden ist. Damit dies verständlich wird, einige Stellen aus dem Aufsatz „Konflikttaktiken“:

*„Eine Bürgerorganisation ist eine Konfliktpartei, das muss man klar und deutlich sehen. Der einzige Grund, warum es sie gibt, ist ein Krieg gegen alle Missstände zu schüren, die Leid und Unglück verursachen. Eine Bürgerorganisation ist der Zusammenschluss einer großen Zahl von Männern und Frauen, die für ihr Recht auf ein menschenwürdiges Leben kämpfen. Die meisten der ständigen Auseinandersetzungen werden friedlich und in allgemein anerkannten rechtlichen Bahnen laufen. Aber in allen Kämpfen gibt es Zeiten, wo die Stimme des Gesetzes zu leise ist, um bei solch einem Kriegsgeschrei gehört zu werden. Der Aufbau einer Bürgerorganisation ist der Aufbau einer neuen Machtgruppierung. Eine neue Machtgruppierung zu schaffen, bedeutet automatisch eine Einmischung in und eine Bedrohung für die bestehenden Machtverhältnisse und damit eine Infragestellung des Status quo. (...) Eine Bürgerorganisation ist keine philanthropische Spielwiese, oder irgendein sozialer Klimbim einer Wohlfahrtsorganisation. Es ist eine tiefgreifende und vorantreibende Kraft, die die eigentlichen Wurzeln allen Übels, unter denen die Menschen zu leiden haben, bekämpft und ausreißt. Sie erkennt die Existenz eines Teufelskreises, in dem die meisten menschlichen Wesen gefangen sind und kämpft erbittert, um aus diesem Teufelskreis herauszubrechen. Sie denkt und handelt im Sinne sozialer Chirurgie und nicht kosmetischem Zukleisterns. (...) Eine Bürgerorganisation hat sich einem ewigen Kampf verschrieben. Es ist ein Krieg gegen Armut, Elend, Kriminalität, Krankheit, Ungerechtigkeit, Hoffnungslosigkeit, Verzweiflung und Unglück. Ein Krieg ist keine intellektuelle Debatte und im Krieg gegen soziale Ungerechtigkeit gibt es keine Regeln des fair play.“ (Saul Alinsky, Anleitung zum Mächtigsein, S.122 1984, Lamuv-Verlag, geschrieben Anfang der 70er Jahre)*

Diese Zitat hat einen anderen Klang als viele Texte, die sich mit gewaltfreien Aktionsformen beschäftigen. Alinsky grenzt sich auch deutlich von den gewaltfreien Bewegungen seiner Zeit ab. Dennoch lässt sich nicht nur viel voneinander lernen, auch scheinen mir die in dieser Tradition entwickelten und praktizierten Kampfformen vielen gewaltfreien Aktionsmethoden näher zu stehen, als Alinsky zu seiner Zeit wahrhaben wollte.

Innerhalb der Arbeiterbewegung haben unkonventionelle Aktionsformen eine lange Tradition. Diese Tradition ist für uns fast unsichtbar geworden, da viele Konflikte aus der Arbeitswelt mit Hilfe der Tarifpolitik, des Arbeitsrechts und gegebenenfalls von Streiks gelöst werden. Bei uns reichte diese Tradition bis in die 20er Jahre hinein, und brach dann ab, zum einen durch den Faschismus und dann ab 1945 im Zusammenhang mit dem Sozialstaatskompromiss im Rahmen der sozialen Marktwirtschaft. Innerhalb dieses Ordnungsrahmens bildeten sich für gesellschaftliche Verteilungsfragen andere Formen der Konfliktbearbeitung heraus.

Welche Rolle unkonventionelle Aktionsmethoden für die Tradition der deutschen Gewerkschaften gespielt haben, dazu folgendes Zitat aus einem Artikel, der sich mit unkonventionellen Aktionsformen innerhalb der Arbeiterbewegungen beschäftigt.

*„In den ersten Jahrzehnten der organisierten Arbeiterbewegung waren Käuferstreiks ein häufig gebrauchtes Kampfmittel der Arbeitnehmer. Solche Boykotts wurden allerdings fast niemals isoliert geübt, vielmehr dienten sie der Unterstützung betriebsbezogener Arbeitskämpfe, ... und wurden von den streikenden Gewerkschaftern angeregt und organisiert.“* (Hans Matthöfer, Streiks und streikähnliche Formen des Kampfes der Arbeitnehmer im Kapitalismus, S.188, in: Dieter Schneider (Hg.) Zur Theorie und Praxis des Streiks, 1971, Frankfurt a.M.)

Innerhalb der amerikanischen Gewerkschaften gehören gerade der Boykott und der Käuferstreik zu einer bis heute lebendigen Tradition. Ja sie zählen mit zu wichtigsten Kampfformen, mittels derer gewerkschaftlicher Gegendruck im Kampf um soziale Rechte der Beschäftigten und ihrer Angehörigen aufgebaut wird.

### **Wie funktioniert sozialer Druck in Kampagnen?**

Wollen wir soziale Veränderungen bewirken, dann gehört dazu häufig die Fähigkeit, sozialen Druck zu erzeugen. Sozialer Druck wird überwiegend erzeugt, indem wir jemanden - einer Person, einer Institution, dem Kapital, dem Staat, kurz dem Gegner - androhen, bestimmte Ressourcen, sei es Geld, Legitimation, Arbeitskraft, soziale Anerkennung usw. zu entziehen. Eine, wenn nicht die wichtigste Möglichkeit in diesem Zusammenhang stellt der (Konsum-) Boykott dar. Bisher ist der Boykott als Handlungsmöglichkeit, in den sozialen Bewegungen zumindest in Deutschland, bislang kaum ausgeschöpft worden. Die Friedensbewegung hat beispielsweise fast gar nicht mit der Möglichkeit des Boykotts gearbeitet. Die mit Boykottformen verbundene potentielle Macht ist gleichwohl enorm. Martin Luther King hat bis Anfang der 60er Jahre praktisch alle seine Kampagnen Zivilen Ungehorsams gleichzeitig um einen oder mehrere Boykotts herum organisiert.

Gleichwohl ist vor einer Überschätzung des Boykotts zu warnen. Eine sehr weitgehende Erwartung hat der Soziologe Ulrich Beck im Zusammenhang mit dem Schell-Boykott, wir erinnern uns, die Brent Spar sollte versenkt werden, geäußert. „Boykott“, so sagt er, „ist die Handlungsform, mit der es gelingt, die Zivilgesellschaft gegen ihre Bedrohungen durchzusetzen.“ Diese Erwartung an Boykott scheint mir überzogen. Aber immerhin wird auch das demokratietheoretische Potential, das in Boykottaktivitäten steckt, angedeutet, nämlich zivilgesellschaftlichen Bestrebungen wichtige Impulse vermitteln zu können.

### III. Zur Situation der Gewerkschaften

Der Schwergewicht der Ausführungen in diesem Vortrag liegt auf Aktivitäten, die von gewerkschaftlicher Seite ausgegangen sind. Warum sollen wir uns in der Friedensbewegung damit beschäftigen? Zum einen denke ich, wir können wechselseitig viel voneinander lernen und voneinander profitieren. Zum zweiten denke ich, dass die „alte“ soziale Bewegung, die Arbeiterbewegung und die „neuen“ sozialen Bewegungen, z.B. die Friedensbewegung auch ihre Wirksamkeit erhöhen könnten, wenn sie sich häufiger zu zeitlich begrenzten Kampagnen zusammenfinden würden. Zum dritten glaube ich, dass viele sozialen Kämpfe erst gemeinsam Aussicht auf Erfolg haben und Misserfolge programmiert sind, wo die Grenzen der eigenen sozialen Milieus, sei es gewerkschaftlich oder friedensbewegt, nicht überschritten werden.

In den nächsten Abschnitten werde ich einige Gründe nennen, die es von gewerkschaftlicher Seite aus sinnvoll erscheinen lassen, sich Verbündete zu suchen. Ich hätte mindestens genau so gut - das braucht in unserem Kreis kaum erwähnt zu werden - die andere Perspektive wählen können und die Frage stellen können, warum die Friedensbewegung dringend neue Partner braucht.

Ehe ich im nächsten Schritt auf die aktuelle gewerkschaftliche Situation eingehe und daraus Schlussfolgerungen für die Möglichkeiten von Kampagnen entwickle, noch ein Zitat von Martin Luther King, von dem ich nicht nur wichtige Impulse für das meinem Vortrags zugrunde liegende Kampagnenkonzept erhalten habe. Auch beim Kampf um soziale Rechte der Schwarzen und anderer benachteiligten sozialen Gruppen hat er immer wieder - bei uns fast unbekannt - nach Wegen der intensiven Zusammenarbeit mit den Kämpfen der Arbeiterbewegung gesucht.

*„Soziale Initiativen einer wiederbelebten Arbeiterbewegung würden in Erscheinung treten, wenn die Neger wirtschaftliche Fragen an erster Stelle auf die Tagesordnung setzten. Das Bündnis eines tatkräftigen Teiles der Arbeiterschaft mit Negern, Arbeitslosen und Unterstützungsempfängern kann die Quelle einer Macht sein, die wirtschaftliche Beziehungen neugestaltet und eine Durchbruch zu einer neuen Stufe sozialer Reformen einleitet. Die vollständige Beseitigung der Armut, ist jetzt eine praktische Möglichkeit, die Verwirklichung der Gleichheit zwischen den Rassen und andere gründliche organische Veränderungen der Gesellschaft können sehr wohl von hier ausgehen. Um unsere Rolle als Neger ganz auszufüllen, werden wir nach verstärkter Vertretung und größerem Einfluss in der Arbeiterbewegung streben müssen.“* (Martin Luther King, Wohin unser Weg führt, in: Hansjörg Schultz (Hg.), I had a Dream, S.35, 1978)

Drei Tendenzen will ich nennen, die mir für den Zustand der Gewerkschaften charakteristisch zu sein scheinen.

In vielen Branchen oder Handelsketten besteht ein geringer gewerkschaftlicher Organisationsgrad, wie auch bei der Drogeriekette-Schlecker ursprünglich unter 3%. In solchen Betrieben lassen sich die traditionellen Formen gewerkschaftlicher Interessenvertretung über das Arbeitsrecht kaum umsetzen. Selbst Betriebsräte fehlen häufig, ihre Wahl muss gegen den Arbeitgeber und gegebenenfalls mittels Arbeitskampf durchgesetzt werden. Von einer Kampffähigkeit, d.h. Streikfähigkeit, ist man weit entfernt.

Allgemein lässt sich eine Tendenz zur Auflösung der Flächentarife beobachten. Das bedeutet z.B., dass es immer schwieriger wird, mit den ArbeitnehmerInnen gemeinsame Kampfaktionen für gemeinsame Tarife durchzuführen. Die Möglichkeit der Solidarität wird immer prekärer. Immer häufiger ist ein Betrieb nicht nur ein Betrieb, sondern besteht tatsächlich aus vielen Betrieben. Diese Einzelbetriebe treten zwar nach außen noch mit dem gleichen Firmennamen auf, intern besteht aber fast ebenso Konkurrenz wie nach außen. So besteht z.B. ein Kaufhaus mittlerweile sicherlich aus gut 20 Einzelbetrieben, und die verschiedenen Anbieter, z.B. in der Kosmetikabteilung, konkurrieren untereinander. Die VerkäuferInnen stehen zwei Meter nebeneinander, die eine z.B. für Loreal, die andere für Lacoste, doch sie sind immer weniger Kolleginnen. Für die KonsumentInnen wird dies nicht sichtbar. Wenn einer von den beiden Teilbetrieben betriebswirtschaftlich nicht rentabel arbeitet, wird er geschlossen.

Ein ähnlicher Vorgang lässt sich bei der Auftragsvergabe, z.B. für eine neue Achse innerhalb eines Automobilkonzerns, etwa bei Daimler-Benz beobachten. Innerhalb desselben Konzerns konkurrieren verschiedene Standorte, z.B. Sindelfingen, Bremen, Rastatt oder Brasilien, um das billigste Angebot, zusätzlich zu „firmenfremden“ Anbietern. Hier innerhalb des Gesamtbetriebsrates von Daimler-Benz Gemeinsamkeit statt Standortkonkurrenz herzustellen, ist eine Aufgabe, die immer schwieriger wird. Das alte Prinzip „ein Betrieb, eine Gewerkschaft, ein Tarifvertrag“ wird zunehmend aufgelöst. Mehrere Gewerkschaften sind in einem Betrieb aktiv bzw. zuständig, es gelten verschiedene Tarifverträge und entsprechende Probleme für solidarisches Handeln treten auf. Die Kampfkraft sinkt, Solidarität wird abgebaut.

Wie reagieren nun Gewerkschaften auf diese Situation? Zunächst muss deutlich gesehen werden, dass sich Gewerkschaften bei uns innerhalb der sozialen Marktwirtschaft, verglichen mit Gewerkschaften anderer Länder, in einer privilegierten Situation befinden. Für die Erhaltung des sozialen Friedens und die demokratische Entwicklung der Bundesrepublik spielten sie eine gar nicht zu unterschätzende Rolle. Doch vieles deutet darauf hin, dass die Rolle von interessierter Seite, etwa in der Person des Herrn Henkel vom Bund Deutscher Industrie (BDI), zunehmend in Frage gestellt wird.

Ja, manche sehen sogar die Gefahr, dass Gewerkschaften, die natürlich nicht überflüssig sind, jedoch zunehmend überflüssig gemacht werden sollen. Wenn jedes Unternehmen seinen eigenen Haustarif aushandeln kann, „braucht“ es vielleicht bald keine überbetriebliche gesellschaftliche Instanz der Konfliktregelung mehr.

Probleme bestehen aber auch innerhalb der Gewerkschaften. Die vielen Jahre, der wenn nicht einvernehmlichen, so doch hochformalisierten Konfliktregelung zwischen Kapital und Arbeit hat dazu geführt, dass in zugespitzten Situationen, Konflikte eher sozialpartnerschaftlich geregelt und nicht als sozialer Kampf ausgetragen werden. Kommt es heute, was ja nicht selten ist, zu Betriebsschließungen, reagieren viele GewerkschafterInnen deshalb mit zwei eingespielten Reflexen. Der erste ist - wir kämpfen nicht, da kann man rechtlich nichts machen. Der zweite ist - wir machen einen Sozialplan. Das heißt, wir nutzen die uns rechtlich vorgegebenen und angebotenen formalen Möglichkeiten, um den noch Beschäftigten, demnächst „Freigesetzten“, die bestmögliche Abfindung und Vorruhestand zu ermöglichen.

Es ist erstaunlich, wenn man sich mit GewerkschafterInnen unterhält, in welchem Ausmaß abrufbares Wissen über die Möglichkeiten von Sozialplänen in den Köpfen bereitliegt. Was hingegen oftmals in den Büros der Betriebsräte fehlt, sind die Telefon- und Faxnummern der örtlichen Zeitungen und JournalistInnen, die man anrufen könnte, wenn eine Betriebsschließung droht und Öffentlichkeit hergestellt werden müsste. Bislang waren Gewerkschaften auch eine gesellschaftliche Institution zur Co-Verwaltung des sozial-staatlichen Kompromisses. Damit sind sie ganz gut gefahren. Doch in dieser Funktion könnten Gewerkschaften - wie geschildert - zukünftig überflüssig werden. Wie reagieren sie darauf?

Eine Form, die praktiziert wird, ist die Dienstleistungsgewerkschaft. Ich nenne sie einen ADAC für ArbeitnehmerInnen. Man bietet Rechtsbeistand, man handelt Tarifverträge aus und versucht den Lohn der Beschäftigten zu steigern und falls es zu massivem Arbeitsplatzabbau oder gar Betriebsschließungen kommt, werden Sozialpläne ausgehandelt. Gewerkschaften, so verstanden, sind keine politisch kämpfenden Organisationen, vielmehr stellen sie Service und Dienstleistungsangebote in ihren Mittelpunkt.

Ein anderer Weg besteht darin, dass Gewerkschaften sich verstärkt darauf besinnen, sich auch als Bewegungsgewerkschaften zu verstehen, in Verbindung mit einem gesellschaftspolitischen Projekt, das sie vertreten, das über die Tarifpolitik hinausgeht. Diese Position ist innerhalb der Gewerkschaften in der Minderheit, dennoch existiert sie. Angesichts der Tatsache, dass sich Gewerkschaften in vielen Bereichen zunehmend als mit dem Rücken zur Wand stehend empfinden, könnte es gelingen, für Gewerkschaften auch neue Konzepte der politischen Arbeit interessant werden zu lassen. Politische Kampagnen könnten ein solches neues Konzept sein. Gewerkschaften könnten sich wieder verstärkt als politisch kämpfende, an gesellschaftlichen Projekten orientierte Institutionen begreifen.

### **Vergleichende Anmerkungen zu Kampagnen von Gewerkschaften und von sozialen Bewegungen**

Gewerkschaften sind aus verschiedenen Gründen gezwungen, ihre Aktionsziele in möglichst kurzer Zeit zu erreichen. Wenn ein Streik dann doch mehrere Wochen andauert, erfordert dies große organisatorische und finanzielle Kapazitäten. Bei Kampagnen innerhalb von sozialen Bewegungen wird mit ganz anderen zeitlichen Perspektiven gearbeitet. Hier gibt es eine Tendenz, Kampagnen zeitlich fast unbegrenzt anzulegen. Ein Beispiel dafür ist die aktuelle Boykottaktion gegen Siemens wegen deren Beteiligung an der Atomwirtschaft. Das Hauptaktionsmittel ist ein totaler Boykott aller (!) Siemens-Produkte. Diese Kampagne ist konzeptionell ohne absehbaren zeitlichen Rahmen angelegt, eben bis zum Erfolg, dem Ausstieg von Siemens aus der Atomwirtschaft. Wie aber soll sich bei dieser Kampagnenkonzeption eine eskalierende, den Konzern real unter Druck setzende Dynamik entfalten?

Gewerkschaften wissen, dass innerhalb eines bestimmten zeitlichen Rahmens die Tarifverhandlungen abgeschlossen sein müssen, sonst bröckelt die Streikfront oder die Streikkasse ist erschöpft. Daraus ergibt sich eine hohe Dynamik innerhalb der Auseinandersetzung. Auch innerhalb von sozialen Bewegungen plädiere ich dafür, Kampagnen zu entwickeln, die intern mit Vorstellungen über einen zeitlich begrenzten Rahmen operieren.

Auch ein anderer Grund spricht dafür, Kampagnen eher kürzer zu planen. Schließlich gibt es eine Vielzahl von Problemen in der Welt, für die wir aktiv werden wollen und müssen und nicht nur eines, an dem wir uns jahrelang aufhalten könnten.

Ein weiterer wichtiger Punkt sind die Boykottaktionen. Es ist ganz typisch für soziale Bewegungen, hier bei uns in der Bundesrepublik, in den USA und England sieht es anders aus, dass die sozialen Bewegungen meistens mit der stärksten Aktion anfangen, dass größte Geschütz gleich zu Beginn auffahren. Ich nenne wieder die Siemens-Boykottaktion. In der ersten Presseerklärung wurde zum

Boykott aller Produkte von Siemens, d.h. von der Osram-Glühbirne bis hin zum ICE der Deutschen Bahn aufgerufen. Ich fragte mich, was für eine Presseerklärung wird eine Woche später rausgefaxt, und welche stärkeren Aktionen lassen sich einen Monat später verkünden? Es kann nicht mehr viel kommen, weil doch die stärkste Waffe bereits verbraucht ist. Und wenn die Aktion gleich zu Beginn nicht den Erfolg bewirkt, droht die Kampagne zu verpuffen, zum Schaden des berechtigten Anliegens. Gewerkschaften bauen ihre Streikkampagnen in der Regel eskalierend auf, beginnend z.B. mit einem oder einigen Betrieben oder in einigen Regionen und einer allmählich erfolgenden Ausweitung der Streiktätigkeit. Das bedroht auch die Unternehmer sehr viel stärker, wissen sie doch nicht, was kommt als nächste Stufe, wo findet die statt und in welcher Stärke?

Was hingegen bei gewerkschaftlichen Aktivitäten öfters zu beobachten ist, bei Kampagnen innerhalb von sozialen Bewegungen, sehr viel seltener. Die Gewerkschaften formulieren ihre Forderungen oft sehr partikular, orientiert an einer bestimmten Klientel, z.B. den ArbeitsplatzbesitzerInnen. Kürzlich war z.B. eine Großdemonstration in Bonn angesagt gegen den Abbau des Postmonopols. Dort sind, soweit mir bekannt, praktisch nur PostlerInnen hingefahren. Es wurde im Vorfeld nicht, jedenfalls nicht für mich sichtbar, versucht, andere soziale Gruppen zu aktivieren, um ebenfalls zu demonstrieren. Dabei geht es uns sehr viel an, wenn demnächst wieder so und so viele Landpostämter zumachen oder im eigenen Stadtteil keine Filiale des gelben Riesen mehr zu finden ist. Was hier versäumt wurde, ist ein soziales Netzwerk aufzubauen, das über die gewerkschaftlichen Zusammenhänge hinausgeht. Allein auf die noch Beschäftigten gestützt, verlieren die Aktivitäten ein großes Potential an möglicher Gegenmacht.

Im folgenden will ich am Beispiel der Auseinandersetzungen zur Drogeriekette Schlecker und der Schließung eines Hertie Kaufhauses zwei Punkte verdeutlichen. Zum einen will ich ein Bild davon entwickeln, was ich unter Kampagnen verstehe und zum zweiten, wie ich mir die Verbindung von Gruppen der sozialen Bewegungen bzw. eines sozialen Netzwerkes mit Aktionen, die von gewerkschaftlicher Seite angestoßen werden, vorstellen kann.

#### **IV. Der Kampf „Für soziale Mindeststandards bei der Drogeriekette-Schlecker“**

Die Auseinandersetzung um die Drogeriekette Schlecker stellt einen seltenen Fall innerhalb linker Geschichte dar, der fast vollständig erfolgreich war. Allein schon aus diesem Grunde lässt sich viel aus dieser Kampagne lernen. Auch macht es Mut, erlebt man einen vollständigen Erfolg ja nicht so furchtbar häufig innerhalb eines Milieus, das eher in seine Niederlagen, als in mögliche Erfolge verliebt zu sein scheint.

Kurz einige Daten zu der Drogeriekette Schlecker: 1993 hatte Schlecker 3500 Filialen, zwei Jahre später waren es schon 5000 Filialen. Schlecker machte 1994 einen Umsatz von 5,6 Milliarden DM in der Bundesrepublik bei 25 000 ArbeitnehmerInnen, überwiegend Frauen. Bei Schlecker gibt es nur einen Gesamtbetriebsrat, ohne einen Freigestellten bei 25 000 ArbeitnehmerInnen! Per Gesetz kann aber ab fünf MitarbeiterInnen ein Betriebsrat gebildet werden. So stellt sich die Frage, warum es dann nicht sehr viel mehr Betriebsräte bei Schlecker gibt? Die Antwort: In jeder Filiale bei Schlecker arbeiten maximal 3 oder 4 Frauen. So einfach ist dies, so einfach ist dies auch bei anderen Arbeitgebern. Wichtig ist auch noch, dass ein einziges Betriebsratsmitglied in einer Mini-Belegschaft von 5-8 Beschäftigten rechtlich und machtpolitisch schwach ist.

Im Sommer 1994 kamen Schlecker Beschäftigte zur Gewerkschaft HBV in Mannheim in der Vermutung, etwas stimmt mit ihren Löhnen nicht. Diese wurden vom zuständigen Gewerkschaftssekretär nachgerechnet, der feststellte, dass z.T. Abweichungen vom Tarifvertrag von im Schnitt 335 DM, im Extremfall sogar 900 DM weniger pro Monat bestanden. Bei einem Tariflohn von z.B. 1600 DM, eine beachtliche Summe. Die Zahl der festgestellten Abweichungen vom Tarifvertrag hochgerechnet auf die Zahl, der bei Schlecker beschäftigten, ließen den Umstand, warum der Billiganbieter Schlecker in der Lage war, so expansiv sein Filialsystem auszubauen, in völlig neuem Licht erscheinen!

Doch nicht nur bei Löhnen ist Schlecker ein trauriges Beispiel. So gibt es ein ausgeklügeltes System zur Überwachung und Schikane der Beschäftigten, das fast schon sprichwörtlich gewordene „Schlecker-System“. Praktisch permanent wird Druck auf die dort arbeitenden Frauen ausgeübt. Häufig ist tagsüber nur eine Frau anwesend. Es bedeutet ein enormes Problem gleichzeitig bei der Kasse und bei der Ware zu sein. Es ist ein kaum zu lösendes Problem, wenn die Beschäftigte auf die Toilette muss. Ein Telefon, etwa, um zu Hause bei kranken Kindern oder bei der Kollegin anzurufen, ob sie nicht früher zum Schichtwechsel kommen könne, gab es nicht. Immer wieder wurden Überprüfungen durchgeführt von sogenannten Revisoren, die einfach abgelaufene Ware in die Regale stellten und dann die Beschäftigten zur Rechenschaft zogen und einen Eintrag in die Akte machten: „Ach, Frau Meyer, da haben sie irgendwie schlecht sortiert, also da machen wir ihnen einen kleinen Abzug, so geht das ja nicht“. Das ist Mobbing, organisiert von der Geschäftsleitung. Das Handbuch für die „Betreuung“ der MitarbeiterInnen, hat ein Deckblatt und darauf ist eine Hand abgebildet und der Daumen drückt kräftig nach unten! Diese Überprüfungen erfolgten übrigens oft durch Männer und ihre erklärte Aufgabe ist es - wie Aussteiger immer wieder erzählten - Druck auf die MitarbeiterInnen zu machen. Oft besitzen die Frauen zudem keine Arbeitsplatzalternative, wenn man einmal schaut, wo viele der Schlecker-Filialen, zu finden sind z.B. in ländlichen Gebieten, so ist dies häufig der einzig mögliche Arbeitsplatz in der Nähe des Haushaltes.

Als beschlossen wurde, eine Kampagne zu starten, wurden Forderungen formuliert. Eine Forderung seitens der HBV bestand in der Einhaltung der Tarifverträge. Die zweite Forderung war mehr Sicherheit für die Beschäftigten herzustellen, indem Telefone installiert werden sollten. (In einer Filiale verblutete eine Verkäuferin bei einem Überfall, weil kein Telefon in der Nähe war, um schnell einen Krankenwagen herbeizurufen.) Eine weitere Forderung bestand darin, die permanente Unterbesetzung aufzuheben, so dass ständig zwei Beschäftigte im Laden anwesend



sein sollten. Auch sollte generell die Missachtung der Menschenwürde aufgehoben werden, wie sie sich z.B. in den schikanösen Überprüfungen ausdrückte und last not least, sollten Betriebsratswahlen durchgeführt werden. Betriebsräte stellen die einzige Möglichkeit dar, nicht nur einmalige Erfolge zu erzielen, sondern die Erfolge auf Kontinuität zu stellen, kann ein Betriebsrat doch zukünftig allen auftretenden Missständen direkt nachgehen.

Die Situation bei Schlecker ist nicht singulär, vielmehr gibt es eine ganze Reihe anderer Firmen, bei denen es auch Missstände und keinen Betriebsrat gibt, z.B. bei der Einzelhandelskette Lidl, bei Aldi und vielen mehr, auch bei der in Alternativkreisen so beliebten Firma Birkenstock und bei der in Alternativkreisen weniger geliebten McDonalds-Kette usw. Die Firma Birkenstock übrigens hat in der letzter Zeit Schlagzeilen gemacht, wie sie mit aufmüpfigen GewerkschafterInnen umspringt. Die gewerkschaftlich bewusste Niederlassung wurde geschlossen und die Produktion an andere Standorte mit niedrigem Organisationsgrad verlagert. Ein Vorgang der nebenbei bemerkt nur deshalb möglich war, weil von Gewerkschaftsseite die Chance, die in der öffentlichen Mobilisierung z.B. für einem Boykott, etwa in alternativen Kreisen bestanden hätte, nicht ausgenutzt wurde.

Zurück zu Schlecker. In der geschilderten Situation Ende 1994 ist die Gewerkschaft u.a. an die Werkstatt für Gewaltfreie Aktion herantreten, und es wurde gemeinsam überlegt, wie eine Kampagne aussehen könnte. Auch wurden Fragen und Probleme einer Boykottkampagne diskutiert.

Als die Kampagne begann, hatten Vorbereitungen auf drei Ebenen stattgefunden. Zum einen wurden Seminare veranstaltet, in denen per Rollen- und Planspiel Elemente einer möglichen Kampagne durchgespielt wurden. Zum zweiten wurde die Grundlage für ein soziales Netzwerk aufgebaut, das in dem Augenblick, in dem die Kampagne startete, aktiv werden konnte. Zu dem sozialen Netzwerk zählten Frauenverbände, Friedensgruppierungen in der Region, andere Gewerkschafter, es wurden Prominente von Parteien und Kirchen angesprochen, die sich dann für Aktionen bereitklärten. Als drittes wurde überlegt, welche Aktionsformen von welcher Gruppe durchgeführt werden könnten, und zu welchem Zeitpunkt dies am sinnvollsten sein würde, unter der Zielsetzung einer eskalierend aufzubauenden Kampagne. Bald lag auch ein Postkartenentwurf vor. Postkartenaktionen können für Menschen, die weder in einer direkten Aktion aktiv sein können, noch in der Gewerkschaft organisiert sind, sondern einfach nur ihren Unmut gegenüber Herrn Schlecker kundtun wollen, ein wirksames persönliches Ausdrucksmittel sein.

Als dies soweit vorbereitet war - alles verlief etwas spontaner und widersprüchlicher, als es in dieser Schilderung klingt - begann im Herbst 1994 die Kampagne. Auch war viel Material gesammelt worden über die Missstände, wie sie in der Drogeriekette stattfanden. Auf der ersten Pressekonferenz wurde dann ein Teil der Rechercheergebnisse vorgestellt. Es gab einen Ordner mit Material, z.B. über Tarifmissbrauch, und es wurde überlegt, wie viel Pressekonferenzen damit bestückt werden sollen, z.B. vier. Also wurde das Material durch vier geteilt. Man fängt mit dem ersten Paket an, bei der nächsten Pressekonferenz mit dem zweiten usw., so dass die Schweinereien eskalierend aufgedeckt werden können. Das ist nicht immer einfach. Z.B. bei der Daimler-Minen-Kampagne ist uns dies nicht gelungen. Die Tatsache der Minenherstellung durch Daimler-Benz lässt sich schlecht in vier Meldungen unterteilen.

Also begann im Herbst die Kampagne und zwar damit, dass die Wahlen zum Betriebsrat eingeleitet wurden, indem Wahlvorstände bestimmt wurden, d.h. Frauen wurden gefunden, die sich dazu bereitklärten, zur Betriebsratswahl zu kandidieren. Alle Missstände wurden nach und nach öffentlich gemacht und auf diese Weise der Konflikt allmählich hochgefahren. Die Presse ist gleich darauf angesprungen, ist doch Anton Schlecker wegen verschiedener Vorgeschichten (z.B. Merkwürdigkeiten bei der Entführung seiner Kinder) sowieso eine schillernde Person für die meisten Pressemenschen.

Ein soziales Netzwerk unterschiedlichster Gruppen und Einzelpersonen wurde in unterschiedlicher Weise aktiv. Bei Pressekonferenzen waren z.B. immer die Industriefarrer beider Kirchen anwesend. Als es zu ersten Kündigungen kam, traten die Paten, Prominente aus der Politik, auf den Plan und machten mit öffentlichen Erklärungen und Telefonaten und Faxen Druck auf Schlecker - mit Erfolg. Eine Kündigung wurde zurückgenommen, weitere nicht mehr ausgesprochen. Bei Aktivitäten vor und in den Filialen waren verschiedene Frauen- und Friedensgruppen aktiv. In Landtagen von Baden-Württemberg, Bayern und Rheinland-Pfalz wurden Anträge eingebracht und breit diskutiert und vieles mehr. In einer Mischung von Pressekonferenzen, dramatisierenden Aktionen, Aktivierung des sozialen Netzwerkes, der Postkartenaktion entwickelte sich die Kampagne immer stärker eskalierend.

Ein großer Teil des Drucks, wie ihn die Kampagne erzeugte, kam aus dem sozialen Netzwerk und nicht direkt aus der Belegschaft, die auf ihre Weise gegen die Zumutungen und Repressionen der Schleckerzentrale kämpfen musste. Der gewerkschaftlich organisierte Teil der Belegschaft wäre nie in der Lage gewesen, alleine diese öffentliche Resonanz für ihr Anliegen aufzubauen. Erst in der Kombination von Belegschaftsaktivitäten, gewerkschaftlicher Kampagnenplanung und Aktionen des sozialen Netzwerkes wurde ein Erfolg denkbar. Ein Zusammenspiel, das für die Zukunft sozialer Kämpfe eine gar nicht zu unterschätzende Bedeutung gewinnen wird!

An dieser Stelle einige Worte zu dem Text der Postkarte. Der Text ist sehr zurückhaltend formuliert, fast bieder möchte ich sagen. Doch es ist immer zu bedenken, dass möglichst viele Menschen, auch Menschen, die ansonsten nichts mit Gewerkschaften zu tun haben wollen und nicht politisch aktiv sind, mit diesem Text angesprochen werden sollen. Wichtig finde ich bei dem Text auch, dass die Forderung nach Betriebsräten nur eine Forderung unter mehreren ist und die eher menschenrechtlichen Forderungen stärker im Vordergrund stehen. Die Forderung nach einem Telefon in den Filialen, die Forderung nach Zeit für den Toilettengang, das sind konkrete Dinge, das können sich Menschen, die bei einem Infostand auf dem Marktplatz diese Postkarte durchlesen, sofort vorstellen. „Bei Schlecker gibt es kein Telefon, die Frauen haben keine Zeit auf die Toilette zu gehen.“ Mit dem Betriebsrat ist es etwa anderes, das ist eine vergleichsweise abstrakte Forderung, die weniger empört und weniger mobilisiert.

Anfang März 1995 kam es dann zu einem Tarifabschluss, wobei alle Forderungen erfüllt wurden. Noch viele Aktionsformen waren vorbereitet gewesen, brauchten aber nicht mehr ausgeführt zu werden. Von den vier, fünf Eskalationsstufen, die möglich gewesen wären, waren wir vielleicht in der zweiten. D.h. wir hätten weiter eskalierend

Druck aufbauen können, wenn wir gewollt hätten - jedenfalls was die Aktionsmöglichkeiten angeht.

Im Vorfeld des 8. März, dem Internationalen Frauentag, für den von der HBV bundesweit Aktionen, insbesondere von Frauengruppen geplant und öffentlich angekündigt waren, wurde der Tarifvertrag abgeschlossen. Am kommenden Morgen fuhren wir mit roten Rosen durch die Filialen und überreichten den Frauen eine kleine Anerkennung für ihre Standhaftigkeit und ihre Bereitschaft, sich trotz massiver Repression an der Kampagne zu beteiligen.

Nebenbei bemerkt, nicht nur für die Gewerkschaft haben sich die Aktivitäten gelohnt, ausgedrückt z.B. im Mitgliederzuwachs. Auch für die Werkstatt für Gewaltfreie Aktion, um nur eine Gruppierung, die sich in dem sozialen Netzwerk engagierte zu nennen, war es ein großer Erfolg. Wir haben Briefe geschrieben und unsere eigene Klientel angesprochen. Dafür erhielten wir ausschließlich positiven Zuspruch aus unseren Reihen und so mancher Überweisungsträger wurde ausgefüllt zurückgeschickt, ja selbst neue Mitglieder wurden gewonnen. Gelernt habe ich in der Schlecker-Kampagne übrigens folgendes. Was für die Gewerkschaften gilt, gilt ebenso für die sozialen Bewegungen. Nicht in ihren Organisationen leben die Bewegungen, sondern in ihren Aktionen und Kampagnen und da wo die Bewegung lebendig ist, lassen sich auch Menschen zu Aktivitäten und zum Engagement gewinnen. Die Gewerkschaftsbewegung, genau wie die Friedensbewegung, wird in ihren Aktionen jedes Mal neu gestiftet und manchmal sogar beide gleichzeitig.

## **V. Der Kampf um den Erhalt des Kaufhauses Hertie**

Der Kampf um den Erhalt des Kaufhauses Hertie in Mannheim ist eine ganz andere Geschichte. Die Situation heute im Frühjahr 1997 stellt sich so dar, dass bei Hertie bundesweit eine ganze Reihe von Filialen geschlossen werden sollen. 1995 stand als eine der ersten, die Hertie-Filiale in Mannheim, zur Schließung an. Um die Bedeutung dieses Kaufhauses für Mannheim vor Augen zu führen, muss man wissen, dass das Kaufhaus auf dem zentralsten Platz in Mannheim steht und dort ein recht imposantes Gebäude darstellt. Dieses Haus nun sollte geschlossen werden, eine ganz „normale“ Schließung, wie sie zur Zeit tagtäglich in den Zeitungen notiert wird. Doch in diesem Fall wurde der Versuch gemacht, sich gegen die Schließung zu wehren, nicht über einen Sozialplan, sondern über eine an die Öffentlichkeit gerichtete Kampagne.

Im Zusammenhang mit den Auseinandersetzungen um das Mannheimer Hertie-Kaufhaus wurden eine ganze Reihe verschiedenster Optionen diskutiert. Die Überlegungen gingen ähnlich wie bei Schlecker zunächst in Richtung einer eskalierenden, den Druck allmählich erhöhenden Kampagnenplanung, mit unterschiedlichsten Druckmittel bis hin zum Boykott. Von den klassischen Boykottformen wurde jedoch schnell abgesehen. Bei einem Unternehmen, das aufgrund der wirtschaftlichen Situation – zumindest nach Aussage der Geschäftsleitung - von der Schließung bedroht ist, verbietet sich ein normaler Boykott. Möglich erschien jedoch die Umdrehung des Boykotts, nämlich der gezielte Solidaritätskauf, der von den TeilnehmerInnen öffentlich propagiert und erklärt wird. So etwas wurde etwa in Form sogenannter Consumer-Clubs von den Schwarzen in der Bürgerrechtsbewegung der USA praktiziert. Dort wurden z.B. Firmen, die Schwarze eingestellt hatten, ganz bewusst gestützt. Ähnliches ist möglich gegenüber

Firmen, die z.B. ein ökologisches Sortiment oder einen Frauenförderplan einführen oder die Behindertenquote übererfüllen oder Auszubildende einstellen. Man kann gegenüber Unternehmen auch positiv, mit Gratifikation arbeiten und muss nicht nur „bestrafend“ auftreten. Man kann gewissermaßen positiven Druck ausüben.

Ein wichtiges Moment für den Erfolg dieser Kampagne wäre gewesen, dass sich die verschiedenen Hertie-Häuser bundesweit zusammengeschlossen hätten, da ja absehbar war, dass viele Hertie-Häuser von der Schließung bedroht sein würden. Doch die bundesweiten Koordination blieb aus. Damit fiel von Anfang an ein wichtiges Element in einer möglichen eskalierenden Kampagne weg, die anschwellende Eskalation durch Beteiligung von immer mehr Standorten an den Aktivitäten. Diesen Umstand mag ein kurzes Zeitungsziat, in dem auch Kritik an der HBV-Spitze deutlich wird, verständlich machen, dass am Ende der Auseinandersetzungen veröffentlicht wurde.

*„Kritik am Hauptvorstand der Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen in Düsseldorf übten gestern der HBV-Landesvorsitzende Heinz-Günter Lang, der Mannheimer HBV-Geschäftsführer Anton Kobel sowie Hertie-Betriebsrat Kurt Seez. Man habe sich in den Auseinandersetzungen um die Schließung der Mannheimer Hertie-Filiale mehr Unterstützung von Seiten der Gewerkschaftsspitze erhofft. So vermisste man etwa ein bundesweit einheitliches Handlungskonzept für alle von Schließung bedrohten Filialen des Kaufhauskonzerns. Unterdessen räumte auch HBV-Hauptvorstandsmitglied Dr. Franziska Wiethold ein, ihr Gremium habe sich in der Verhandlung mit Hertie zunächst falsche Hoffnungen gemacht und geglaubt,“ und dies ist bezeichnend, „alle Mitarbeiter könnten bei einer Übernahme durch ein anderes Unternehmen direkt weiter beschäftigt werden.“ Ein Denken, dass so ganz in der Tradition der Sozialpartnerschaft steht, wie ich sie vorhin erwähnt habe. „Bei Gewerkschaftsführung und Mannheimer HBV hat es in der Frage der Verhandlungsstrategie wiederholt starke unterschiedliche Auffassungen gegeben. Druck vom Hauptvorstand auf Mannheimer Gewerkschafter habe es, so versicherte Kobel, jedoch zu keinem Zeitpunkt gegeben.“ (Mannheimer Morgen, 1.2.1996)*

Ähnlich wie anfänglich bei der Schlecker-Kampagne ließ sich auch bei diesen Auseinandersetzungen die Gewerkschaftszentrale nicht sinnvoll mit einbeziehen. Dies aber wäre die Voraussetzung für eine bundesweite Kampagne gewesen. Trotzdem, manche meinen auch gerade deswegen, wurde in Mannheim eine exemplarische, regional verankerte Kampagne durchgeführt.

Solidarität unter den Hertie-Belegschaften bundesweit war nicht herstellbar. Folglich mussten die Aktivitäten ihren Schwerpunkt in Mannheim haben. Auch ein zweites Problem trat auf. Die Belegschaft und der Betriebsrat zeigte bis zuletzt gegenüber der Unternehmensleitung von Hertie große Loyalität, fühlte man sich doch nach Jahrzehnten der Betriebszugehörigkeit durch und durch als Hertianer. Auch aus diesen Gründen konnte die Kampagne nicht mit den Möglichkeiten des Boykott arbeiten, sondern musste den Schwerpunkt der Aktivitäten hin zum konstruktive Element - wie es Gandhi immer genannt hat - als Druckpotential verlagern.

Die Idee war, ein positives Ziel in den Abwehrkampf gegen den Arbeitsplatzabbau hineinzubringen. Dort, wo bislang ein normales Hertie-Kaufhaus stand, sollte ein Öko-Kaufhaus Hertie für Mannheim entstehen. Zu diesem Zweck wurde das

Wuppertaler Institut für Klima, Umwelt, Energie, mit Professor Dr. Ernst Ulrich von Weizsäcker und eine Reihe andere ExpertInnen eingeladen und zwei Ideenwerkstätten durchgeführt. Auf diesen Werkstatt-Tagungen wurde ein umfassendes Konzept für ein Öko-Kaufhaus in Mannheim entwickelt. Die Konzeption bezog sich sowohl auf die bauliche Umgestaltung der Bausubstanz, aber auch auf das Warensortiment, das ökologischen und sozialen Standards entsprechen sollte.

Nur folgenden Punkt möchte ich in diesem Zusammenhang erwähnen, um deutlich zu machen, wie realistisch und wie erfolgversprechend das entwickelte Konzept war. Allein durch die Energiesparmaßnahmen, die man an dem Haus gemäß dem Öko-Konzept hätte durchführen können, wären innerhalb eines Jahres mehr Kosten eingespart worden, als von der Konzernleitung als ökonomische Begründung für die Schließung des Hauses angegeben wurde. Mit viel Engagement wurde das Konzept für das Öko-Kaufhaus in der Mannheimer Bevölkerung und in der Region bekannt gemacht. Ökologie weckt positive Assoziationen und die alternative Kaufhauskonzeption weckte die Solidarität der Mannheimer Bevölkerung. Darüber hinaus erreichte die HBV-Mannheim Anfragen zum Öko-Kaufhaus aus der ganzen Republik und der Schweiz und Österreich. Die Idee, dass nicht nur gegen die Schließung eines Kaufhauses, sondern gleichzeitig für den Aufbau eines neuen Typs von Kaufhaus, mit dem z.B. die Innenstadt aufgewertet würde, gekämpft wurde, machte Aktivitäten weit über das gewerkschaftliche Spektrum hinaus möglich. Diese breite Ansprache drückte sich auch hier wieder in einer breiten Beteiligung an einer Postkartenaktionen, gerichtet an die Hertie-Konzernleitung aus. Dank den Erfahrungen aus früheren Mannheimer Kampagnen seit Mitte der 80er Jahre, konnte mittlerweile auf eine Tradition und schon bewährte Aktionskonzepte zurückgegriffen werden. Das soziale Netzwerk, die Gruppen aus den sozialen Bewegungen, die Prominenten, die VertreterInnen der Kirchen und die PolitikerInnen sowie die Presse, eben noch in der Schlecker-Kampagne aktiv, mussten für ein neues Projekt gewonnen werden. Eine Vielzahl unterschiedlichster Aktivitäten und praktischer Solidarität bildete sich in der Folge.

Es bleibt eine offene Frage, was möglich gewesen wäre, wenn die Kampagne von der Gewerkschaftszentrale unterstützt worden wäre, wenn an mehreren Hertie-Standorten parallel Aktionen stattgefunden hätten und wenn sich die Möglichkeit geboten hätte, den Druck auch am Standort Mannheim mit differenzierten Formen des Solidaritätskaufs weiter zu erhöhen. Doch schon der Aufbau einer konstruktiven Alternative, dem Öko-Kaufhaus, zeigte einmal mehr, was an Mobilisierungspotential vorhanden ist, wenn nur unkonventionelle Aktionsformen gewählt werden.

Obwohl das eigentliche Ziel nicht erreicht wurde, ist die Bilanz durchaus positiv. Zum einen wurde ein Sozialplan verabschiedet, der verglichen mit anderen Sozialplänen, bei vergleichbaren anderen Schliessungen, sehr viel bessere Konditionen für die Beschäftigten aushandeln konnte. Auch wurde der größte Teil der Beschäftigten in anderen Kaufhäusern und Betrieben untergebracht. Der Betriebsrat trifft sich noch heute im Gewerkschaftshaus, um weitere Aktivitäten zu planen. Die Vermittlung von Arbeitsplätzen für die noch Arbeitslosen ist eine ihre Hauptaktivitäten. Zuletzt war eine Fastenwoche im Gespräch unter dem Motto „Wir hungern nach Arbeit“. Auch an dem Konzept Öko-Kaufhaus wird weitergearbeitet, und in kleinerem Rahmen ist im September diesen Jahres die Eröffnung vorgesehen. Auch in diesem Projekt fanden einige Beschäftigte Lohn und Brot. Die ehemalige Hertie-Belegschaft, deren Arbeitsplätze an Silvester 1995 vernichtet wurden, trifft sich weiterhin monatlich

(Stand Juni 1997). Gar nicht zu unterschätzen ist, wie auch schon bei den Schlecker-Aktionen, die öffentliche Wahrnehmung der Gewerkschaft als kreativ, unkonventionell erfolgsorientiert und auch tatsächlich erfolgreich.

Hier wird Gewerkschaft als Organisation wahrnehmbar, die politisch für ein Projekt kämpft, von gesamtgesellschaftliche Interesse. Hier wird keine symbolische Politik mittels Sonntagsreden und Presseerklärungen gemacht, sondern konkrete, materiell fassliche Politik. Die Beschäftigten und die Bevölkerung wissen dies sehr wohl zu unterscheiden. In der außergewöhnlichen Mitgliederentwicklung schlägt sich dies sichtbar nieder.

Ich will die Schilderung der Fallbeispiele hier beenden und abschließend noch einige Elemente der Kampagnenplanung benennen. Diese Elemente sind Teil einer Checkliste (die sehr viel umfangreicher ist), deren Ziel es ist, vor der Planung einer Kampagne wichtige Schritte zu berücksichtigen. Bei vielen Kampagnenplanungen finden viele dieser Elemente keine Berücksichtigung, was dann zu Problemen bei der Umsetzung führt und gegebenenfalls einen Erfolg verhindert.

## **VI. Elemente einer Kampagne**

- Bei der Planung von Kampagnenzielen ist es wichtig, nicht nur partikulare Interessen und gruppen-spezifische Ziele einzufordern. Vielmehr sollten übergeordnete, häufig an Menschenrechten orientierte Ziele formuliert werden. Nur so lässt sich das eigene gewerkschaftliche oder auch das Bewegungsmilieu überschreiten und ein soziales Netzwerk heterogener Gruppen in die Auseinandersetzungen einbeziehen. Ansonsten macht man nur zu leicht Lobbypolitik für kleine Interessengruppen. Auch dies kann im Einzelfall sinnvoll sein, nur wird man auf diesem Weg kein soziales Netzwerk aufbauen. Und ein soziales Netzwerk braucht man, wenn man breit in den politischen Raum der Zivilgesellschaft hinein wirken möchte.
- Der nächste Punkt ist aus den Theorien zur gewaltfreien Aktion hinlänglich bekannt, kann aber gar nicht oft genug erwähnt werden. Bei Kampagnen geht es nicht nur darum „Nein“ oder „Stopp“ oder „Nieder und weg mit“ zu sagen. Neben allem Widerstand sollte auch, wo immer möglich, eine konstruktive Alternative, ein positiver Entwurf Teil der Kampagne sein. Die Kampagne gegen Schlecker wurde aus diesem Grund „Für soziale Mindeststandards bei der Drogeriekette Schlecker“ genannt. Die Kampagne um den Erhalt der Arbeitsplätze bei Hertie, wurde eine Kampagne für ein Öko-Kaufhaus. Und bei der Kampagne Daimler-Minen-Stoppen gibt es zwar keine konstruktive Alternative im Titel, aber bei den Forderungen wird neben dem Produktionsstopp die Gründung einer Stiftung für Minenopfer aus den Gewinnen der Rüstungsproduktion gefordert.
- Große Verwirrung ist immer wieder zu beobachten bei der Formulierung von Zielen und Forderungen bzw. deren Unterscheidung. Ziele sollten langfristig orientiert sein, z.B. die Abschaffung der Rüstungsproduktion. Sie haben notwendigerweise einen utopischen Charakter. Daneben braucht aber jede Kampagne möglichst konkrete Forderungen, die nach realistischer Einschätzung mit den vorhandenen Kräften und in einer gegebenen Zeit auch erreichbar sind. Diese Forderungen sollten konkret, pragmatisch, überprüfbar und mit dem Gegner verhandelbar sein. Während soziale Bewegungen oft nur Ziele formulieren, z.B.

„Ausstieg aus der Atom Energie sofort“ brauchen Kampagnen beides, Ziele und Forderungen. Da können die „neuen“ sozialen Bewegungen von einer „alten“, den Gewerkschaften lernen.

- Bei der Formulierung von Forderungen sollte man auch darauf achten, dass möglichst anschauliche, konkrete und das bekämpfte Problem im Kleinen abbildende Forderungen benannt werden. Dies hat drei Vorteile. An kleinen anschaulichen Forderungen entzündet sich eher die (Aktions-) Phantasie der SympathisantInnen. Dann gilt, kleine Ursachen können große Wirkung haben. Und kleine Forderungen sind besser verhandelbar als große und öffnen den Verhandlungsspielraum. Martin Luther King hat z.B. in Alabama u.a. zwei Punkte gefordert: Aufhebung der Rassentrennung in der Stadt und Aufhebung der Rassentrennung bei den ortsüblichen Trinkwasserbrunnen. Die letzte Forderung wirkt ein wenig deplaziert. Viele würden sagen, dass die erste Forderung genügt, ist sie doch die umfassendere. Ich hingegen vermute, dass die letzte Forderung vielleicht sogar die wichtigere ist. Gelingt es an diesem geringfügigen Punkt der Rassentrennung einen Erfolg zu erzielen, würde das ganze System der Apartheid ins Rutschen kommen. Kleine Ursache große Wirkung. Ein kulturell und ökonomisch so tief verankertes System wie die Apartheid kann nicht auf einen Schlag abgeschafft werden. Aber die Schilder „For whites only“ an Brunnen abschrauben, das geht. Ein kleiner Erfolg ist erreicht und die Lawine kommt ins Rutschen.
- Kampagnen sind von ihrem möglichen Ende her zu denken und zu planen. Vom Ende her denken heißt, von jener Aktionsform, die den größten, den maximalen Druck entwickeln kann. Alle „schwächeren“ Aktionen sollten im Hinblick auf die größte, mögliche Druckentwicklung zeitlich früher eingeplant werden. Vom Ende her denken heißt auch, eine klare Zielbestimmung formulieren, die sich z.B. auch vertraglich oder als Übereinkunft festhalten lässt. Im Fall Schlecker war das Nachdenken über Boykottformen sehr wichtig, ohne dass öffentlich je ein Boykott gefordert worden wäre. Auch bei der Kampagne Daimler-Minen-Stoppen ist bis heute kein Boykottaufruf erfolgt, gleichwohl ist er möglich, als stärkste Druckmöglichkeit.
- Saul Alinsky fordert in seinen „Regeln“, dass Konflikte wo immer möglich, personalisiert werden sollten. Dies ist für Menschen, die in der Tradition der Gewaltfreiheit stehen nicht ganz einfach. Klingt diese Forderung doch fast wie bewusste Feinbildproduktion. Doch in einer komplexen Welt ist es notwendig, komplexe, strukturelle Probleme anschaulich und erfahrbar zu gestalten, sonst ist jede Mobilisierung mühsam, wenn nicht sogar unmöglich. Wenn der Gegner einen Namen und ein Gesicht bekommt wie Anton Schlecker oder Jürgen Schrepp, dann wird das Problem zum Bild, und widerständiges Engagement lässt sich leichter entzünden. Heißt es nur Daimler produziert Minen, bleibt das Problem abstrakter, als wenn gesagt wird Jürgen Schrepp produziert Minen, oder Anton Schlecker ist der Verantwortliche für die Ausbeutung von Frauen - was nebenbei genau richtig ist - dann kriegt das Fleisch und Blut. Die Schweinereien dieser Welt haben Name und Adresse, wie Bertolt Brecht anmerkte.
- Boykottaktionen sind von ihrem Kern her undramatisch. Das ist ihr großer Vorteil und zugleich ihr großer Nachteil. D.h. die Hausfrau, der Hausmann führt den Boykott tagtäglich gewissermaßen nebenher durch. Es passiert nicht viel, die

einzelne Handlung wird nach außen kaum sichtbar. Nur der Druck auf das Unternehmen wird langsam erhöht. Aus diesem Grund ist es wichtig, parallel zum Boykott dramatisierende, Aufsehen erregende Aktionen zu organisieren. Wenn der Boykott die kontinuierliche Linie ist, an der sich eine Kampagne entwickelt, so sind es die dramatisierenden Parallelaktionen, die einer Kampagne immer wieder neue Impulse einflößen und einen Push vermitteln.

- Dein heutiger Gegner kann dein morgiger Partner sein. Dieser Punkt klingt für Menschen aus der Tradition der Gewaltfreiheit ganz unproblematisch. Problematisch ist hier eher, dass Gegner schon zu einem Zeitpunkt als verständnisvolle Mitmenschen gesehen werden, wenn der Konflikt noch gar nicht polarisierend ausgetragen worden ist. Wir kämpfen mit unseren Gegnern nie so, dass sie - um mich ganz drastisch auszudrücken - auf der Schweinenseite stehen bleiben. Sehr geehrter Herr, sehr geehrter Herr Schrempf, eigentlich sind sie ja doch vernünftige Menschen. Wir müssen mit denen irgendwie zusammenleben, wir können ja so ein Unternehmen nicht platt machen. Wir brauchen die Arbeitsplätze, nur eben ganz andere als jetzt.
- Die notwendige Produktion von Nachrichten habe ich bereits bei meinen Bemerkungen zu Pressekonferenzen erwähnt. Man muss auf der Medienebene immer stärker präsent sein. Wir sind eine Mediengesellschaft und entsprechend müssen die Medienkanäle ständig mit neuen Informationen bestückt werden. Dazu dienen z.B. auch die dramatisierenden Aktionen. Die gezielte Produktion von Nachrichten wird meiner Wahrnehmung nach immer wichtiger. Denn selbst die Bereitschaft zu einem Boykott erlahmt sehr schnell, wenn nicht immer wieder ein kollektiver, medial vermittelter Impuls erfolgt, weiter aktiv zu bleiben. Wenn auch an Greenpeace sehr vieles zu kritisieren ist, die Produktion von Nachrichten gelingt ihnen immer wieder beispielhaft.
- Auch Kampagnen, wie gut sie auch immer geplant sein mögen, haben ihre nicht-kontrollierbare Eigengesetzlichkeit. Dies kann bedauert oder auch begrüßt werden. Ich plädiere für letzteres, ja ich bin sogar dafür, in gewissem Rahmen Unübersichtlichkeit bewusst zuzulassen. Es ist oft hilfreich, wenn für die Gegenseite unklar ist, was noch an Aktivitäten zu erwarten ist, welche Gruppen in welcher Stärke beteiligt sind. Wenn die Kampagne unübersichtlich ist, kann dies auch mehr Spaß machen. Plötzlich gibt es Aktionen, mit denen hat niemand gerechnet, und gerade die ärgert den Gegner ganz besonders. So etwa geschehen, bei der Kampagne: Daimler-Minen-Stoppen. Da tauchen in Berlin auf großen Plakatwänden Motive auf, in der Mitte ein großer Stern und daneben ist ein Mensch mit einem abgerissenen Bein zu sehen ist. Das hätten wir nie gemacht, weil wir genau wissen, dass diese PARM, gegen die sich die Kampagne: Daimler-Minen-Stoppen richtet, keine Anti-Personen-Mine, sondern eine Panzer-Abwehr-Mine, gleichwohl eine Mine ist. Alles andere wäre einfach falsch. Aber eine mir nicht näher bekannte Gruppe gestaltete dieses Plakat und in Möhringen, dem Sitz der Konzernzentrale von Daimler-Benz scheint dieses Plakat ziemlich viel Ärger verursacht zu haben, wie wir in Erfahrung brachten. Auf die Bitte der Presseabteilung, doch diese Gruppe zurückzupfeifen konnte ich am Telefon nur sagen, dass jede Initiative selbst verantwortlich handelt, und wer Waffen produziert, muss eben damit rechnen, dass man ihn mit den Konsequenzen von Waffen in Verbindung bringt.



- Für die Aktiven sollte eine Vorstellung bestehen über das mögliche zeitliche Ende einer Kampagne, auch um unsere eigene Motivation entsprechend einzustellen. Es macht einfach einen Unterschied, ob ich weiß, ich habe noch drei Monate full-power zu arbeiten oder drei ganze Jahre. Doch darüber werden die Aktiven oft im unklaren gelassen, zum Schaden der Motivation. In diesem Zusammenhang gilt auch, dass eher kurze Kampagnen geplant werden sollten. In der Kürze liegt die Würze. Schnell die Eskalationsschritte zu durchlaufen und schnell die ersten Erfolge zu erreichen, beschleunigt unser Lernen über Kampagnen und ermöglicht die dringend notwendigen Erfolgserlebnisse.

Die Stützung des schwächsten Gliedes einer Kampagne ist ein oft übersehener Punkt. Jede Kampagne ist so stark, wie die schwächste der beteiligten sozialen Gruppen, für die gekämpft wird. Kippt diese Gruppe, geht sie z.B. raus aus dem Boykott, dann kippt häufig die Kampagne. Am Beispiel des Busboykott in Montgomery unter Martin Luther King lässt sich deutlich studieren, wie mit diesem Problem erfolgreich umgegangen werden kann. Der weitaus größte Teil der Finanzmittel, die in die Kampagne flossen, wurden für die Unterstützung der schwarzen Taxifahrer aufgewandt. Nur deshalb konnten die Schwarzen während es einjährigen Boykotts „kostenlos“ fahren. Hätten die Schwarzen alle Wege laufen müssen, z.B. zur Arbeit, oder hätten die Taxifahrer nur aus good-will die Boykottierenden mitgenommen, der Boykott wäre nach wenigen Tagen zusammengebrochen. Doch so fuhren die Taxis, bezahlt von der Boykott Organisation. Auch während der Schlecker-Kampagne wurde von den GewerkschaftssekretärInnen ein großer Teil ihrer Zeit und Energie in die Betreuung der KandidatInnen für die Betriebsratswahlen gesteckt - in diesem Fall das schwächste Glied der Kampagnen. Denn auf diese Frauen wurde gezielt der größte Psychodruck ausgeübt. Wären sie zurückgetreten wären, wäre der Rückhalt der Kampagne in der Belegschaft zusammengebrochen.

An dieser Stelle will ich schließen. Wenn im Verlauf meiner Ausführungen vier Punkte deutlich geworden sind, habe ich meine Zielsetzung für diesen Vortrag erreicht.

1. Beim Kampf für soziale Rechte und gegen den Sozialabbau können wir auf ein breites Spektrum von Erfahrungen und Traditionen zurückgreifen. Wir müssen das Rad des sozialen Widerstandes nicht neu erfinden.
2. Eine Zusammenarbeit zwischen den sozialen Bewegungen und den Gewerkschaften ist nicht nur möglich, sondern auch sinnvoll. Sinnvoll im Sinn des voneinander Lernens und sinnvoll im Sinne einer qualitativen Vergrößerung der gemeinsamen Kampfkraft.
3. Kampagnen bzw. Boykottkampagnen sind eine in die Zukunft weisende Handlungsform, mit deren Hilfe unser gesellschaftspolitisches Veränderungspotential deutlich vergrößert wird.
4. Konzepte zur Durchführung von Kampagnen sind keine graue Theorie, sondern richtig geplant und organisiert sind Kampagnen auch erfolgreich, das zeigt die konkrete Erfahrung!

## Entwicklung und Probleme der Anti-Castor-Bewegung

Von Silke Kreusel

Zeitungsmeldungen im Juli 1994: "Gorleben lebt. Die Anti-AKW-Bewegung hat ihr altes Symbol wiederentdeckt" "es brummt wieder im niedersächsischen Atom-Landkreis " "Die von AtomkraftgegnerInnen vor 14 Jahren ausgerufene Republik freies Wendland mutet zur Zeit an, wie das kleine gallische Dorf der Unbezwingbaren um Asterix und Obelix " " ...wie zu Zeiten des großen Hannover-Trecks oder des legendären Hüttendorfes 1004.. "

Spätestens seit dem Sommer 1994, als der Alarm "der Castor kommt" im Wendland eine Vielzahl von Aktivitäten bis zu einem zweiwöchigen Hüttendorf entstehen ließ, war klar, dass die Anti-Atom-Bewegung, zuvor scheinbar im Tiefschlaf versunken, wieder zum Leben erwacht war. Doch die Bewegung gegen Castor- Transporte ist nicht aus dem Nichts entstanden. Schließlich war es schon der fünfte Castor-Alarm, der im Sommer 1994 zum nicht mehr übersehbaren Start der Bewegung führte.

Im Folgenden sollen nun zunächst Entwicklungsschritte der Anti-Castor-Bewegung vor 1994 beleuchtet werden. In dem nächsten Abschnitt geht es um die Schlüsselereignisse Castor-Transporte 1995- 1998, bezogen auf die Bewegung und auf die Strategien der Politik, auf den Protest zu reagieren. Auf einen Blick nach innen folgt schließlich der Ausblick und die Vorstellung der neuen Anti-Castor-Kampagne X-tausendmal quer - überall.

### Entwicklungsschritte vor 1994: Konzept zivilen Ungehorsams

Am ersten Mai 1988 fand der erste Ratschlag der BI Lüchow-Dannenberg statt, ein Plenum, das über die weitere Vorgehensweise hinsichtlich der drohenden Inbetriebnahme der Castorhalle in dem schon seit 1983 fertiggestellten Zwischenlager beraten sollte. Hier wurde das „300-Leute-Konzept“ beschlossen: mindestens 300 Leute sollten öffentlich erklären "wenn der Castor kommt, stellen wir uns quer", d.h. wir werden ihn blockieren. Mit dieser öffentlichen Kampagne zivilen Ungehorsams vollzog die BI einen wichtigen Schritt. Die Diskussion, was denn bei einem Castor-Transport zu tun sei, wurde öffentlich und motivierte viele, sich wieder regelmäßig zu treffen, um sich mit dem Konzept auseinander zu setzen und sich schließlich auch zu dem Widerstand zu bekennen (Bauhaus 1988,20). In wenigen Wochen wurde der Aufruf von fast 700 Menschen unterzeichnet und einige Gruppen (Tierärzte und Apotheker, die Grünen, ein Fußballverein, die Jusos, LehrerInnen und Schülergruppen) :Zogen noch nach und veröffentlichten eigene Zeitungsanzeigen und Flugblätter (Bauhaus 1988/89,26). Der Erfolg der Kampagne zum damaligen Zeitpunkt hängt sicherlich auch mit äußeren Faktoren zusammen. Nach dem Transnuklear-Skandal 1987/88<sup>1</sup> und dem Auftauchen von "Blähfässern" im Fasslager

---

<sup>1</sup> Transnuklear war der Name einer Atomtransporte durchführenden Firma mit Sitz in Hanau. Beim Trans-nuklear-Skandal ging es darum, dass im belgischen Mol verpackter Atommüll falsch deklariert worden war und unter einige Abfälle verbotenerweise Plutonium gemischt worden war. Außerdem flossen erhebliche Schmiergelder. zwei Beteiligte (je eine Person aus einer Genehmigungsbehörde und von einer beteiligten Firma) begingen Selbstmord. Schließlich kam sogar der Verdacht auf- bis hin zur Bundesministerebene für glaubwürdig gehalten - dass atomwaffenfähiges Material nach Pakistan geliefert worden war. Dieser Verdacht bestätigte sich aber nicht. (ausführlich: Schneider 1988)

Gorleben<sup>2</sup> war im Landkreis das Vertrauen in die Betreibergesellschaften stark erschüttert worden, was eine wachsenden Unzufriedenheit bei der wendländischen Bevölkerung sowie anderen aufgeschlossenen Kreisen schürte. Strategisch betrachtet waren mit dieser Kampagne zivilen Ungehorsams wichtige Ziele erreicht worden: Die Aktion " Wir stellen uns quer" war mehr als nur symbolischer Protest, würde doch bei einem Castor- Transport dieser ganz real blockiert und damit behindert. Trotzdem war das Risiko für die Einzelnen sehr gering gehalten, da durch die öffentliche Diskussion allen Beteiligten eine gründliche Planung und Auseinandersetzung mit der Aktion möglich war und der Aktionsrahmen klar abgesprochen werden konnte. Zudem hatten die öffentlichen Erklärungen eine enorm mobilisierende Wirkung, da der Widerstand nun mit ganz konkreten Personen/Einrichtungen identifiziert werden konnte, was andere dazu motivierte sich ebenfalls der Bewegung anzuschließen. Nicht zuletzt konnte durch das „300-Leute-Konzept" enormer politischer Druck aufgebaut werden, denn schließlich kündigten mindestens 300 Leute dem Atomstaat den Gehorsam auf. Natürlich gab es zu diesem Aktionskonzept auch kritische Stimmen: gerade die öffentliche Ankündigung der Blockade wurde als Fehler betrachtet, da damit der Polizei komplette Namenslisten an die Hand gegeben würden, die eine Repression der gesamten Bewegung erleichtern könnte. Außerdem sei das sich Festlegen auf Aktionsformen des kleinsten gemeinsamen Nenners nicht sinnvoll, da hiermit effektivere Aktionsformen ausgebremst würden.

" Wir stellen uns quer" (so wurde das 300-Leute-Konzept später genannt) war seit 1988 ein Mobilisierungskonzept, auf das jeweils in Phasen eines erneuten Castor-Alarms zurückgegriffen werden konnte. So erklärten z.B. 1991 in einer neuen Mobilisierungskampagne erneut 560 EinwohnerInnen aus dem Landkreis Lüchow-Dannenberg in der Elbe-Jeetzel-Zeitung, dass sie sich bei einem Castor-Transport querstellen würden (Beaulieu 1996, 69). Bis zum Sommer 1994 wurde insgesamt viermal der Castor-Alarm ausgelöst. Die Transporte wurden jedoch aus politischen Gründen<sup>3</sup> oder wegen Sicherheitsmängel<sup>4</sup> abgesagt.

### **Umgehensweise mit der rot-grünen Landesregierung**

1990 wurde in Niedersachsen eine rot-grüne Landesregierung gewählt. Damit kamen zwei Parteien an die Macht, die in ihrer Koalitionsvereinbarung den Ausstieg aus der Atomenergie forderten. Die Hoffnung vieler Menschen, dass mit dieser Regierung Atomprojekte in Niedersachsen, wie der Standort Gorleben oder Schacht Konrad verhindert würden, wurde schnell enttäuscht. Die Bilanz war negativ: die Ausbaugenehmigung für die Brennelementefabrik in Lingen wurde erteilt, in Esenshamm wurde ein Kompaktlager eingerichtet, das Genehmigungsverfahren für den Schacht Konrad wurde weitergeführt sowie an der Pilotkonditionierungsanlage (PKA) in Gorleben weitergebaut. Schon 1991 kam es in der Auseinandersetzung um die Atomanlagen in Gorleben zu einem offenen Konflikt zwischen dem Widerstand vor Ort und der rot-grünen Regierung in Hannover .

---

<sup>2</sup> Durch chemische Prozesse blähten sich einige der in Gorleben eingelagerten Fässer auf, wodurch bei mindestens zwei Fässern Risse in der Außenhaut von bis zu 15 cm Länge entstanden. Nach einem Bericht der EJZ bestand bei 795 Fässern die Gefahr des Aufblähens. (EJZ, 13. 02.88)

<sup>3</sup> 1990: Wahl in Niedersachsen, und 1992: Absage wegen beginnender Energiekonsensgespräche (Tempel, Stay 1995, 140)

<sup>4</sup> 1991: .fehlende Rücknahmegenehmigung für defekte Behälter des AKW Biblis (Tempel, Stay 1995, 140)

## Die Mol-Blockade

Als im Juni 1991 Atommüll aus dem belgischen Mol, der u.a. aus dem Transnuklear-Skandal stammte in das Gorlebener Zwischenlager gebracht werden sollte, wurde das Zwischenlager und die Zufahrt zur PKA über 5 Tage hinweg blockiert. Ca. 200 Menschen waren ständig vor Ort und wurden durch zahlreiche Landwirte mit ihren Treckern unterstützt. Da das Zwischenlager blockiert war, beschloss die Polizeiführung zunächst, die Fahrzeuge in der Polizeikaserne in Lüchow abzustellen. Für die rot-grüne Landesregierung ergab sich eine heikle Situation: einerseits war sie gegen den Transport und wollte vor allen Dingen die AtomkraftgegnerInnen nicht verprellen, auf der anderen Seite stand sie jedoch in der Verantwortung, die Transporte einzulagern.. Die im Umweltressort ersonnene List, nämlich nur die Einlagerung von Müll zu erlauben, der nachweislich aus deutschen Atomkraftwerken stammen würde, hatte keine Wirkung. Zwar fehlte der geforderte Nachweis, doch zog die Landesregierung nicht die entsprechenden Konsequenzen, was z.B. eine Beschlagnahme der Behälter bedeutet hätte. Eine Weisung vom Bundesumweltminister Töpfer den Müll einzulagern folgte. Das Versprechen der rot-grünen Landesregierung einer sanften Räumung der Blockade, wurde nicht gehalten. Die Räumung der Blockade wurde sehr brutal von der Polizei durchgezogen, ein politischer Skandal war unausweichlich. Dieser führte im Folgenden zu vielfachen Protesten an die Landesregierung und ließ die Hoffnung versiegen, durch rot-grün dem Ausstieg aus der Atomenergie weiterzukommen. Ein offener Brief der Anti-AKW-Bewegung wurde formuliert, in dem es heißt: *" seit 1977 versuchen alle jeweiligen Landesregierungen ein großes Atomzentrum in Gorleben durchzusetzen. Hierzu scheinen alle Mittel .erlaubt. Kommt man mit Täuschungen, Wortbruch und Lügen nicht mehr weiter, werden Polizei und Bundesgrenzschutz eingesetzt, um die atomaren Anlagen gegen den Willen der Bevölkerung durchzusetzen "*.

Der Bruch mit rot-grün, der im Herbst 1991 auf dem Standorte-Treffen der niedersächsischen Anti-AKW-Initiativen bestätigt wurde, war für die Bewegung ein wichtiger Schritt. Denn zu erkennen, dass eine rot-grüne Landesregierung bei der Durchsetzung des Atomprogramms nicht wesentlich anders vorgeht, als eine konservative Regierung, heißt auch die Notwendigkeit des eigenen Engagements zu erkennen. Ein Schritt, der heutzutage angesichts einer rot-grünen Bundesregierung von vielen noch vollzogen werden muss.

## Kristallisationspunkte schaffen

Wie wichtig die immer wieder durchgeführte Castor-Mobilisierung und auch die Erfahrungen waren, die mit Aktionskonzepten und der Durchführung von Blockaden gemacht wurden, sollte sich erst später zeigen. Seit der Fertigstellung des AKW in Brokdorf 1986 und dem Aus von Wackersdorf im April 1989 hatte es für die Anti-AKW-Bewegung keine Kristallisationspunkte mehr gegeben. (Ehmke 1991/1992, 9). Nicht umsonst wurde für die Jahre 1991/1992 das "Aus" der Anti-Atom-Bewegung verortet.<sup>5</sup> Um so wichtiger war es, als sich 1994 mit der erneuten Ankündigung eines Castor- Transports die Gelegenheit bot, die Transporte nach Gorleben zu einem neuen Kristallisationspunkt für die Bewegung werden zu lassen. Ende Mai 1994 löste die Mitteilung, dass neun abgebrannte Brennelemente aus dem AKW Philippsburg II in einem Castor-Behälter nach Gorleben gebracht werden sollen, im Landkreis Lüchow-Dannenberg zahlreiche Aktivitäten aus, von großen

---

<sup>5</sup> so befasst sich z.B. eine Schwerpunktausgabe der atom im Mai 1991 mit der Frage: "Anti-AKW -Bewegung am Ende?"

Demonstrationen, über den Bau eines Hüttendorfes bis zu zahlreichen täglichen und nächtlichen Einzelaktivitäten<sup>6</sup>:

- die bisher größte Anzeigenkampagne in der Elbe-Jeetzel-Zeitung startet, in der u.a. 17 BürgermeisterInnen, der Landrat und zwei StellvertreterInnen bekennen: " wir stellen uns quer"
- es gibt wöchentliche Aktionen der bäuerlichen Notgemeinschaft .SchülerInnen blockieren den Verkehr
- Verkehrswegweiser werden schwarz übermalt
- die Kirchengemeinden rufen auf zum "querbeten" oder dazu, "den Castor ins Gebet zu nehmen"
- die BI ruft öffentlich dazu auf, die Straße zu sprengen und tut dieses: mit Wasser aus Gießkannen
- unzählige weitere Ereignisse

Zwei Tage vor dem angekündigten Transport-Termin versammeln sich ca. 100 Menschen aus dem Landkreis und aus Städten und Regionen der gesamten BRD an den Atomanlagen und beginnen mit dem Bau des Hüttendorfes "Castornix". Mit diesen Aktionen wurde der geplante Castortransport zu einem dominierenden Medienereignis gemacht. "Die Republik hat ihr politisches Sommerthema", titelte das Handelsblatt am 12.07.1994. Gleichzeitig wurde mit den neu erwachten Aktivitäten das Comeback der Anti-AKW-Bewegung verortet (Spiegel 28/1994,76). Getragen wurde die Bewegung vielfach von jungen Leuten, die an die alte Bewegung im Wendland anknüpften (HAZ, 12.07.1994). Mitte Juni konnte die neu erwachte Bewegung dann ihren ersten Erfolg feiern: Glogowski, Innenminister von Niedersachsen, musste eingestehen, dass der Transport nicht vor Ende der niedersächsischen Sommerferien rollen kann, da er in der Urlaubszeit nicht genügend Einsatzkräfte zur Verfügung hat (Tempel/Stay 1995, 140/141).

### **Schlüsselereignisse Castor- Transporte 1995 -1998**

Seit dem Sommer 1994 kann jeder Castor-Alarm, bzw. die Durchführung der Transporte jeweils im Frühjahr 1995, 1996, 1997 und 1998 als "Schlüsselereignis" für einen erneuten Aufschwung der Bewegung angesehen werden. Zu jedem Transport konnten Strukturen und die Organisation innerhalb der Bewegung verbessert werden.

Zunächst ist, rein quantitativ betrachtet, bemerkenswert, dass bis zum Transport 1997 mit jedem Mal die Mobilisierungszahlen erhöht werden konnten (vgl. Abbildung 1 ). Die verringerten Mobilisierungszahlen anlässlich des Castor-Transportes nach Ahaus 1998 sollten den Eindruck einer Vergrößerung der Bewegung nicht trüben, ist doch die Zahl der DemonstrantInnen hier sehr stark durch die Vorverlegung des Transporttermins beeinflusst worden.

Aber nicht nur quantitative, sondern auch qualitative Veränderungen innerhalb der Bewegung und ihrer Wirkung nach außen sind zu verzeichnen.. Hier ist zunächst die Ausweitung der Bewegung zu nennen. Waren Aktionen gegen Castor-Transporte im Sommer 1994 noch sehr stark auf das Wendland beschränkt, so kam es im Laufe der Jahre zu immer mehr bundesweiten Aktivitäten, wie Demonstrationen und

---

<sup>6</sup> vgl. hierzu: anti atom aktuell, "Widerstand gegen Atommüll, eil1e Dokumentation der anti atom aktuell", 54/55, 1994.

Blockaden, die ab dem zweiten Transport in zahlreichen Städten an der Strecke im gesamten Bundesgebiet durchgeführt wurden.<sup>7</sup> Genauso gründeten sich etwa 100 neue Castorgruppen nach dem ersten Transport in der ganzen BRD (Redaktion AtomExpress 1997, 146).

Zu der immer stärkeren Ausweitung der Bewegung auf die gesamte BRD kommt eine Verbreiterung.

Waren die Aktivitäten mit den zahlreichen direkten Aktionen im Sommer 1994 noch sehr stark von AktivistInnen der Jugendumweltbewegung geprägt, so gewann die Bewegung mehr und mehr an aktiver Unterstützung von Menschen aus der Region: *"Neben den traditionell aktiven Bauern/ Bäuerinnen, LehrerInnen, PastorInnen ÄrztInnen, SchülerInnen etc. konnte diesmal auch Bankangestellte und Bundeswehroffiziere beim Übertreten des Versammlungsverbotes treffen. An die 100 Firmen und Geschäfte schlossen ihren Betrieb am Transport- Tag, damit sich die Belegschaft am Querstellen beteiligen konnte"* (Stay 1996a, 8), so beschreibt eine Auswertung die Situation nach dem 2. Castor- Transport 1996.

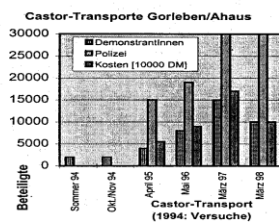


Abb. 1: Mobilisierung der DemonstrantInnen im Wendland bzw. Ahaus und Zahl der eingesetzten PolizistInnen bundesweit. Quellen: GWR 190 (Sommer 94), Stay 1995 (Okt./Nov. 94), FR 21.3.98 (April 95, März 98), Stay 1996b (Mai 96), Stay 1998 (März 97)

Widerstand sogar kommunale Organe: die Gemeinde Lüchow-Dannenberg verwehrte der Polizei das Recht, Turnhallen als Massenquartiere zu nutzen; der Kreistag ordnete an, dass der Landkreis anlässlich des Transportes 1997 kein Demonstrationsverbot zu erlassen habe und der Wasserbeschaffungsverband Hitzacker-Dannenberg beschloss mit großer Mehrheit, den Wasserwerfern der Polizei kein Wasser zur Verfügung zu stellen (Stay, 1997,6).

Auch die Organisation innerhalb der Bewegung verbesserte sich: mit jedem neuen Castor- Transport war der Widerstand besser vorbereitet: Mit dem "Streckenkonzept" 1997 wurden entlang der Transportstrecke vom Dannenberger Verladekran bis zum Gorlebener Zwischenlager 12 Camps eingerichtet, in denen mehr als 10.000 Menschen Platz fanden. Hier gab es Großküchen, Telefonanschlüsse, Toiletten, Strom- und Wasserversorgung, Werkzeug, Lautsprecheranlagen, Wechselklamotten, warme Decken, Sani-Stationen, Pressestellen, Zirkuszelte, Scheunen, Infostellen für Neuankömmlinge und nicht zuletzt einen anwaltlichen Notdienst mit mehr als 20 AnwältInnen aus Norddeutschland (vgl.: Stay, 1997). Die gute infrastrukturelle Vorbereitung ermöglicht vielen Menschen sich an Aktionen zu beteiligen, da für die äußeren Bedürfnisse weitgehend gesorgt war. Eine organisatorische Glanzleistung, die insgesamt die Stärke und Macht der Anti-Castor-Bewegung ausdrückt.

<sup>7</sup> nach dem Infotax der Graswurzelwerkstatt Köln „Widerstand im Hinterland" kam es 1996 in mehr als 32 Städten zu Anti-Castor-Aktionen

## Strategien der Politik auf den Protest zu reagieren

Besonders nach dem 2. Castor- Transport 1996 konnten verschiedene Diffamierungsversuche beobachtet werden: Während der Protesttage und nach dem Transport gab es von der Presse und verantwortlichen PolitikerInnen zahlreiche Versuche von den Zielen der Castor-GegnerInnen abzulenken und die Bewegung stattdessen als "randalierende Chaoten" zu diffamieren. Ein angeblicher Ausspruch eines Polizeisprechers machte in der Presse die Runde: "*Das ist hier wie Krieg.*" In zahlreichen Medien wurde das Bild vom "Kampf um Gorleben" heraufbeschworen. Brennende Strohballen und vereinzelt fliegende Steine und Flaschen dominierten die Bilder im Fernsehen (Breuer 1996, 64). Gewaltfreie Aktionen, die mehrheitlich das Bild bestimmten, und die gewalttätige Strategie der Eskalation der Polizei wurden in den Medien größtenteils verschwiegen. Die Demonstrationsbeobachtungen durch das Komitee für Grundrechte und Demokratie bestätigten den vorwiegend gewaltfreien Protest, der als kreativ, phantasievoll und konsequent beschrieben wurde, wohingegen der Polizeieinsatz als Eskalation wahrgenommen wurde, in dem BürgerInnen als Feinde behandelt wurden, die es zu bekämpfen und aus dem Weg zu räumen gilt (vgl. Komitee für Grundrechte und Demokratie 1996). Nach dem Transport wurde den Medien gezielt ein vertraulicher Bericht des Verfassungsschutzes zugespielt, in dem besonders der gewaltfreie Teil der Bewegung diffamiert wurde.. So schrieb der Spiegel: "*die einst gewaltfreie Anti-Atom-Szene kämpft wie eine Geisterarmee gegen die Bahn. Verfassungsschützer befürchten eine Eskalation des Terrors. Zwar propagierten die Wendländer immer noch Gewaltlosigkeit, hielten aber das Herausschrauben von Bolzen oder Zersägen der Schienen als Zivilen Ungehorsam für zulässig.*" (Spiegel 4, 1996,62).

### Die Antwort: X-tausendmal quer

Beim dritten Castor- Transport 1997 ging die Diffamierungsstrategie des Staates nicht mehr auf. Zum einen war die Menge der protestierenden Menschen erneut gewachsen. Die Schätzungen belaufen sich auf 15.000 Menschen, die sich am Tag X dem Transport in den Weg stellten. Zum anderen bot die gewaltfreie Sitzblockade "X-tausendmal quer" von ca. 9000 Menschen vor dem Verladekran nicht die geringste Möglichkeit, den Protest als gewalttätig zu diffamieren.

In der Vorbereitung zum Castor- Transport 1997 wurde das alte "Wir stellen uns quer"-Konzept wiederbelebt. Diesmal sollte es eine noch gründlichere Vorbereitung geben, die Trainings in Gewaltfreier Aktion, eine Vernetzung über die regionale Kontaktadressen, ausführliche und mehrmals erscheinende Rundbriefe und ein Entscheidungssystem mit Bezugsgruppen- und SprecherInnenratssystem, auch schon im Vorfeld der Aktion, vorsah. über zwei Tage hinweg wurde schließlich die Straße vor dem Dannenberger Verladekran besetzt. Als die Räumung durch Bundesgrenzschutz und Polizei begann, hielten die BlockiererInnen ihre Gewaltfreiheit durch. Die Polizei konnte ihren Zeitplan nur durch Eskalation retten, indem sie bei Minusgraden den Wasserwerfer und Schlagstöcke einsetzte. Auch nach immer härterem Vorgehen der Polizei, bei dem es teilweise zu unglaublich brutalen Szenen kam, bekam die Polizeiführung keine Bilder von Ausschreitungen, auf die sie gehofft hat, um ihr gewalttätiges Vorgehen zu legitimieren. Endgültig jetzt waren die Verantwortlichen in ein "Dilemma" hineingezwungen. Wäre die besetzte Straße nicht geräumt worden, hätte der Castor- Transport nicht rollen können. Die

gewalttätige Räumung jedoch offenbart sehr klar, dass die Nutzung der Atomenergie nur mit polizeistaatlichen Methoden durchzusetzen ist.

Der Blockade „X-tausendmal quer“ ist es gelungen, die Polizei und ihre politische Führung in eine Legitimitäts- und Legalitätskrise zu stürzen. Entsprechend war das Presseecho und die öffentliche Meinung von einer starken Sympathie für die Bewegung geprägt. Die, die gehofft hatten, dass es bei dem im darauffolgenden Jahr 1998 stattfindenden Transport nach Ahaus geringeren Widerstand geben würde, hatten sich getäuscht. Zwar existieren hier längst nicht die eingespielten Strukturen, wie sie aus dem Wendland bekannt sind, noch gibt es eine breite Unterstützung vor Ort. Ein Sonntagsspaziergang jedoch, der an dem Wochenende vor dem Transport stattfand und an dem ca. 300 Landwirte aus der Region mit ihren Treckern teilnahmen, erinnerte an wendländische Verhältnisse und nährte die Hoffnung auf starken regionalen Widerstand. Kern Wunder also, dass sich Polizei und politisch Verantwortliche Gegenstrategien einfallen ließen, die den erwarteten Widerstand möglichst klein halten sollten. Eine der Gegenstrategien bestand in der Vorverlegung des Transport-Termins: 5 Tage eher als geplant, wurden die Transport-Behälter aus ihren AKWs in Neckarwestheim und Gundremmingen auf die Reise geschickt. Die Vorverlegung wurden bis in die Führungsetagen der Polizei und bis in die Landtagsfraktionen geheimgehalten. *"Wenn wir den 25. März als Termin eingehalten hätten, wären 30.000 Polizisten ebenso vielen Demonstranten gegenüber gestanden"* (Focus, 13/1998,41), musste denn auch ein Ministeriumssprecher eingestehen.

Eine zweite Gegenstrategie bestand darin, Angst bei der Bevölkerung zu schüren. Innenminister Kniola und der nordrhein-westfälische Verfassungsschutz warnten vor 2.000 gewaltbereiten Autonomen, was in der Ahauser Bevölkerung Angst und Unsicherheit hervorrief. Dieses wurde noch verstärkt, indem von der IHK Briefe an Ahauser Geschäftsleute geschickt wurden, mit der Aufforderung am Tag X ihre Läden zu schließen, da keine Versicherung im Schadensfall für die Kostenaufkommen würde. Der von den DemonstrantInnen mit überwältigender Mehrheit praktizierte gewaltfreie Widerstand auf der einen Seite, und die oft zu beobachtenden unverhältnismäßig gewalttätigen Einsätze der Polizei gegen DemonstrantInnen und SitzblockiererInnen z. T. mitten in der Ahauser Innenstadt sowie als Maßnahme verschärfter Repression massenhafte Ingewahrsamnahmen, führten bei der Ahauser Bevölkerung zu einer Umkehrung ihrer Meinung. Hinzu kam für die Ahauser Bevölkerung spürbare Konsequenzen des Versammlungsverbotes, welches Einigen den Zugang zu ihren Wohnungen oder Betrieben erheblich erschwerte. Ergebnis dieses gewaltigen Polizeieinsatzes im kleinen Städtchen Ahaus war das eindeutige Umkippen der Meinung zur Seite der Bewegung. Dieses belegt u.a. der Kommentar in der Münsterland Zeitung vom 23. März: *"Und eines hat die Ankunft des Castors auf jeden Fall bewirkt: Ein nicht geringer Teil der Bevölkerung, der bislang der Diskussion unentschlossen oder gleichgültig gegenüberstand, neigt jetzt zur Seite des Protestes."* Einmal mehr hat sich hier also das "Dilemma" für die Herrschenden gezeigt. Ihre Strategie der Diffamierung des Protestes ist nicht aufgegangen, Ausweichmanöver und Repression führten in der Ahauser Bevölkerung zu einer massenhaften Sympathie und auch aktiven Unterstützung für die Bewegung.



## Blick nach innen

Hatten nach dem ersten Transport 1995 viele Menschen insgeheim den Zusammenbruch der Bewegung erwartet, da es - so Bundesumweltministerin Merkel in einem Gespräch mit PastorInnen aus Lüchow-Dannenberg - die bisherige Erfahrung mit sozialen Bewegungen gewesen sei, *"dass sie zusammenbrechen, wenn es dem Staat gelingt, ein umstrittenes Projekt mit Brachialgewalt gegen heutigen Widerstand durchzusetzen"* (Stay 1996b, 76), so trat genau das nicht ein. Als Ziel der Anti-Castor-Aktionen wurde zwar formuliert *"den Castor stoppen"*, jedoch war dieses als politisches Konzept verstanden worden, welches symbolisch für das Ziel des Ausstiegs aus der Atomenergie steht. Eine tatsächliche Verhinderung eines Transportes wurde jedoch nie zum Maßstab für den Erfolg der Anti-Castor-Aktionen gemacht. Hier galt vielmehr das Motto, den Preis für einen Transport politisch und finanziell in die Höhe zu treiben, und damit die Durchführung weiterer Transporte unwahrscheinlich erscheinen zu lassen. Auch Kolb ( 1997, 24) benennt als ein Framing<sup>8</sup>, welches die Bewegung nach innen richtet: *"Selbst wenn wir diesen Castor nicht verhindern, verhindern wir damit vielleicht den nächsten oder übernächsten."*

Dieses ist jedoch in der Bewegung durchaus umstritten. Die erreichten Mobilisierungen vom 1. bis zum 3. Castor-Transport werden von einem Teil der Bewegung nicht als Erfolg bewertet. Die Tatsache, dass der Transport nicht verhindert werden konnte, und somit eine Änderung der Politik nicht erreicht werden konnte, wurde als Niederlage begriffen (BSR 1997, 26; vgl. auch ZECK, 4/97,6). Aus dem Gefühl der Niederlage entstehen die Forderung nach Radikalisierung und mehr Militanz. *„Im Nachhinein ist klar, dass ein besser organisierter, (auch) militanter Widerstand den Castortransport hätte verhindern können. ... Um einen nächsten möglichen Transport tatsächlich zu verhindern, wäre ein vielfältiger, militanter Widerstand nötig. Um diesen hinzukriegen, darf nicht den Scheinargumenten der 'Macht den Transport teurer! '-Fraktion auf den Leim gegangen werden."* (BSR 1997, 26)

## Transporte-Stop und X-tausendmal quer – überall

Der Castor-Transport nach Ahaus im Frühjahr 1998 war bis heute (August 1999) der letzte Transport.

Im Mai 1998 wurde der sogenannte Castor-Skandal öffentlich, durch den enthüllt wurde, dass es schon seit den 80er Jahren massive Probleme hinsichtlich der Strahlensicherheit der Castor-Behälter gibt. Der damals durch die Bundesumweltministerin Merkel erlassene Transporte-Stop, wurde von dem seit der Bundestagswahl amtierenden Umweltminister Trittin zum größten Teil aufgehoben, einen Transport hat es jedoch noch nicht wieder gegeben. Damit besteht die bisher einzigartige Situation, dass alle Transporte mit abgebrannten Brennelementen aus bundesdeutschen AKWs gestoppt sind. Dieses ist ein Erfolg für die Bewegung und gleichzeitig ein strategisch günstiger Ausgangspunkt. Die Anti-Castor-Bewegung kann sich nun auf den ersten Castor, der wieder rollt, konzentrieren und hier für eine Blockade Tausende auf die Straße kriegen .

---

<sup>8</sup> „Framing“ meint die Entwicklung und Propagierung eines Deutungs- und Erklärungsmusters, in dessen Rahmen die Bewegung den Konflikt, ihre Ziele und ihr Vorgehen in einer bestimmten Weise definiert, interpretiert und rechtfertigt" (Kolb 1997,23)

## **X-tausendmal quer - überall**

Genau für diesen ersten Castor- Transport mobilisiert die Kampagne „X-tausendmal quer – überall“ zu einer massenhaften gewaltfreien Sitzblockade. Waren die Anti-Castor-Aktionen bisher auf die Zwischenlager-Standorte Gorleben und Ahaus fokussiert, so ist an der „X-tausendmal quer – überall“ Kampagne das Neue, dass der erste Castor blockiert werden soll, egal von wo nach wo er fährt. Dieses kann ein Transport von einem der 14 deutschen AKW-Standorte zur Wiederaufarbeitung nach Frankreich oder Großbritannien sein, es kann ein Transport von einem der AKWs zu den deutschen Zwischenlagern sein oder es kann ein Transport mit hochradioaktivem Abfall aus der WAA nach Gorleben sein. Die Organisationsstruktur von "X-tausendmal quer - überall" ist sehr dezentral angelegt. Zur Zeit arbeiten ca. 80 Leute mit. Die verschiedenen Aufgaben der Kampagne sind auf viele Schultern verteilt. Bestimmte Arbeiten werden von überregional zusammengesetzten Gruppen übernommen. Andere Arbeiten werden von örtlichen Gruppen gemacht. Ein wichtiger Grundpfeiler sind zudem die X-tausendmal quer Regionalgruppen (August 1999: 54), die versuchen, die Kampagne in ihrer Region zu verankern. Auch die basisdemokratischen Entscheidungsstrukturen spielen eine wichtige Rolle: die Menschen und Gruppen, die jetzt schon an der Planung der Aktion arbeiten, treffen sich in einem Organisations-SprecherInnenrat, während der heißen Vorfeldphase und der Aktion wird ein Aktions-SprecherInnenrat hinzukommen. *"Der Plan ist simpel, die Folgen für die Nuklearbranche sind womöglich gravierend."* (Spiegel 24/1999) Wann ein nächster Castor rollt, ist noch unklar. Klar ist nur: die Anti-Castor-Bewegung ist in dem Poker um den Ausstieg zu einem Machtfaktor gewachsen. Eine ganze Reihe von AKWs müssten im Laufe des Jahr 2000 (Stade, Philippsburg, Neckarwestheim, Biblis) vom Netz gehen, wenn nicht durch Castor-Transporte in ihren eigenen Lagerkapazitäten Platz geschaffen wird, für neue abgebrannte Brennelemente. Die Kraftwerksbetreiber machen beim Bundesamt für Strahlenschutz mächtig Druck, die Transportgenehmigungen zu erteilen, und, sollte das nicht passieren, dann wollen sie vor Gericht gehen. Strategie der Kampagne „X-tausendmal quer – überall“ ist nun -gemeinsam mit den vielen anderen Gruppen der Anti-AKW-Bewegung -glaubhaft zu machen, dass sich bei dem nächsten Transport Tausende querstellen werden. Dann sind nicht die Genehmigungen entscheidend dafür, ob die Transporte stattfinden, sondern die Frage, ob genügend Polizeikräfte zur Verfügung gestellt werden können, die die Transporte begleiten. Selbst der Spiegel (24/1999).resümiert: *"Die Planspiele der Widerständler können den Chefs der Stromkonzerne schon bald jene Lösung aufzwingen, die sie derzeit noch mit aller Macht verhindern möchten: einen schnellen Atomausstieg - ohne Milliarden-Entschädigungen aus den öffentlichen Kassen "*.

## Literatur

- Bauhaus, Peter, "... mehr als die Summe der Teile". atom, 1988" Heft 23, 20.
- Bauhaus, Peter, "Das 300/500/700 Leute-Konzept". atom, 1.988/89, Heft 26, 26-27.
- Beaulieu, Michael Ch. de, Initiativgruppen gegen Atomanlagen. Fallstudie Gorleben in vergleichender Perspektive, Harnburg, Wissenschaftliche Halbjahresarbeit an der Universität Harnburg, Fachbereich Philosophie und Sozialwissenschaften, 1992.
- Breuer, Lars, " Wie der Protest zum Krieg wird. Eine Presseschau über den Tag X<sup>2</sup> im Wendland." anti atom aktuell, 1996, Heft 71/72,64-66.
- BundessprecherInnenrat (BSR) der Ökologischen Linken, "Aktionen und Ereignisse im Widerstand gegen den Castor- Transport im März 1997", ÖkoLinX, 1997, Heft 26, 26
- Bürgerinitiative Umweltschutz Lüchow-Dannenberg, Gorleben Rundschau, 3, 1988.
- Der Spiegel: Hau weg den Scheiß, 1996,45,62
- Der Spiegel: Auf der Lauer, 1999,24.
- Ehmke, Wolfgang (Hg.), Zwischenschritte. Die Anti-Atomkraft-Bewegung zwischen Gorleben und Wackersdorf, Köln, Kölner Volksblatt Verlag, 1987
- Ehmke, Wolfgang, "Um jede Atomanlage wird ein zäher Kampf entbrennen", anti atom aktuell, 1998, Heft 88, 56-57
- Ehmke, Wolfgang, "Zur Lage der Anti-AKW-Bewegung". atom, 1991/92, Heft 37,9.
- Gorlebener TurmbesetzerInnen, Leben im Atomstaat, Wendland, Eigenverlag, 1996.
- Kolb, Felix, "Der Castor-Konflikt. Das Comeback der Anti-AKW-Bewegung".
- Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Jahrgang 10, Heft 3, 1997, 16-29.
- Komitee für Grundrechte und Demokratie, "Demonstrationsbeobachtung das Komitee für Grund-rechte und Demokratie." anti atom aktuell, 1996, Heft 71/72, 68-70.
- Moyer, Bill, Aktionsplan für soziale Bewegungen, Kassel, Weber, Zucht &Co, 1989.
- Redaktion Atom Express, ...und auch nicht anderswo!, Göttingen, Verlag Die Werkstatt, 1997.
- Schneider, Mycle, Transnuklear-Affäre. Über die Arbeit des Untersuchungsausschusses im EP, Brüssel, Regenbogen-Fraktion/Grün-alternatives europäisches Bündnis, 1988

- Stay, Jochen, „19. Mai - Aktionstag gegen die Castor-Transporte". atom, 1990, Heft 31, 44-55.
- Stay, Jochen, "Castor und die Folgen". Graswurzelrevolution, 210, 1996a, 1, 8.
- Stay, Jochen, "Langer Atem gegen den Starken Staat", anti atom aktuell, 1996b, Heft71/72, 76-78.
- Stay, Jochen, "Eine Sternstunde gewaltfreier Aktion und Sozialer Verteidigung". Graswurzelrevolution, 218, 1997, 6-8 ,
- Stay, Jochen, "Interview mit Jochen Stay", unveröffentlicht, 1998
- Tempel, Katja; Stay, Jochen, Castor- das Buch, Güstritz, 1995.

## Analyse von Kampagnen der Friedensbewegung der neunziger Jahre<sup>1</sup> von Achim Schmitz<sup>2</sup>

Kampagnenarbeit gehört zum festen Handlungsrepertoire zivilgesellschaftlicher Akteure wie Nicht-Regierungs-Organisationen, sozialen Bewegungen und Graswurzelorganisationen (vgl. *Leggewie 1997: 166*). In den neunziger Jahren führte die Friedensbewegung Kampagnen in einer Zeit durch, in der viel weniger Menschen an Demonstrationen teilnahmen als in den frühen achtziger Jahren, und blieb unter anderem dadurch im öffentlichen Diskurs. Aus der Notwendigkeit eines strategischen Rahmenplans sozialer Bewegungen ergibt sich als übergeordnetes Ziel dieser Arbeit die Anwendung von Kriterien für die Evaluation erfolgreicher Kampagnen sozialer Bewegungen durch die Analyse konkreter Fallbeispiele aus der Friedensbewegung. Daher lautet die zentrale Fragestellung: *Welche Schlussfolgerungen für strategisches Handeln von sozialen Bewegungen sind aus der Erfolgskontrolle von Kampagnen der Friedensbewegung der neunziger Jahre anhand bestimmter Erfolgskriterien zu ziehen?*

Diese Fragestellung unterteilte ich in meiner Untersuchung in konkretere, nachgeordnete Einzelfragen, aus denen ich mit Hilfe einer Typologie der Kampagnen die Analysekriterien ableitete:

1. Wer sind die Zielgruppen der Kampagnen?
2. Welche Ziele haben die Kampagnen? (Daraus ergeben sich die Erfolgskriterien.)
3. Mit welchen Methoden wurde versucht, diese Ziele umzusetzen?
4. Wie kann methodisch versucht werden, diese Kampagnen (vor allem in Bezug auf erreichte Erfolge) auszuwerten?
5. Inwiefern kann die untersuchte Kampagne als erfolgreich bezeichnet werden?

Ich untersuchte folgende Kampagnen aus der Friedensbewegung der neunziger Jahre:

- Kampagnen gegen Atomwaffen, besonders ausführlich die IPPNW-Kampagne "Abrüsten. Abschalten. Mitmachen." von 1998 und die Kampagne "Atomwaffen abschaffen",
- Kampagnen gegen Landminen, besonders ausführlich die Kampagne Daimler-Minen-Stoppen,
- Kampagne gegen den Eurofighter 2000,
- Kampagne für eine Bundesrepublik ohne Armee (BoA).

### Typologie von Kampagnen

Kampagnen lassen sich anhand der Zielgruppen und Zielsetzungen charakterisieren. Ulrich *Wohland (1997: 27)* unterscheidet zwischen "Kampagnen mit der Zielsetzung, einen Werte- und Bewußtseinswandel zu erreichen und Kampagnen mit der Zielsetzung, Druck zu erzeugen und Gegenmacht aufzubauen." Daraus kann eine idealtypische Unterscheidung in Bewußtseins- oder Aufklärungskampagne und

---

<sup>1</sup> Die ausführliche Analyse ist nachzulesen in *Schmitz (2000)*.

<sup>2</sup> Achim Schmitz, Dipl.-Soz.-Wiss., Dipl.-Soz.-Päd., ist seit Januar 1998 Mitarbeiter des IFGK und seit Mai 2000 Landesgeschäftsführer der DFG-VK (Deutsche Friedensgesellschaft – Vereinigte KriegsdienstgegnerInnen), Landesverband Baden-Württemberg.

Druckkampagne abgeleitet werden; diese zwei Kampagnentypen sind unterschiedlich zu konzipieren und unterscheiden sich deutlich in ihrer Durchführung und in den benötigten Ressourcen. Im Zwischenbereich von Aufklärungs- und Druckkampagne befindet sich die Mobilisierungskampagne.<sup>3</sup>

1. Die Aufklärungskampagne zielt auf Einstellungs- und Verhaltensänderungen bei gesellschaftlichen Akteuren, v.a. bei Privatmenschen ab. Sie strebt anders als die Mobilisierungskampagne nicht unbedingt politische Partizipation, sondern allgemein Einstellungs- und Verhaltensänderungen von BürgerInnen an. Hierfür kann auch der Begriff der Sozialkampagne verwendet werden. Sie ist "ein von einer Gruppe (Mittler des Wandels) betriebenes systematisches Bemühen mit dem Ziel, andere (die Zielgruppe) zur Annahme, Änderung oder Aufgabe bestimmter Vorstellungen, Einstellungen, Gewohnheiten und Verhaltensweisen zu bewegen." (Kotler/Roberto 1991: 18) Dies wird durch Bereitstellung von Aufklärungs- und Informationsmaterial ohne Druckmittel zu erreichen versucht. Eine Erfolgskontrolle kann auf Analysen über die Anzahl von Personen mit der erwünschten Einstellungs- und Verhaltensänderung mittels Erhebungsinstrumenten wie z.B. Fragebögen, Interviews und Fallanalysen beruhen.

2. Die Mobilisierungskampagne zielt auf die Mobilisierung einzelner Zielgruppen ab (vgl. Röttger 1997: 14), d.h. eine stärkere politische Partizipation gesellschaftlicher Akteure, also von Einzelpersonen und Gruppen wird angestrebt. Sie zielt nicht nur auf Bewusstsein, sondern auch auf Handeln ab. Dies wird durch Meinungsumfragen, Unterschriftenaktionen, Demonstrationen, Aktionsaufrufen, Öffentlichkeits- und Medienarbeit usw. zu erreichen versucht. Auch wenn die an politische und wirtschaftliche Eliten gerichteten Forderungen nicht erfüllt werden, kann eine Mobilisierungskampagne als erfolgreich interpretiert werden, wenn das Ziel der Mobilisierung in der Bevölkerung gelingt. Dies kann anhand der Anzahlen von Unterschriften und Aktions- und DemonstrationsteilnehmerInnen sowie der prozentualen Anteile an Zustimmungen zum Kampagnenziel bei Befragungen ermittelt werden; weitere aufschlussreiche Variablen können Mitgliederzuwachs von Organisationen, Spenden, Artikel in Zeitungen über die Kampagne sein.

3. Die Druckkampagne zielt über die in der Mobilisierung angestrebte gesellschaftliche Partizipation hinaus darauf ab, politische und wirtschaftlichen Eliten zur Erfüllung einer Forderung zu bewegen. Dafür versuchen zivilgesellschaftliche Akteure - mit möglichst breiter Unterstützung durch die Bevölkerung -, dem politischen Gegner bestimmte Ressourcen (z.B. Geld, Legitimation, Arbeitskraft) zu entziehen (vgl. Wohland 1998: 38). Dabei werden in der Regel Druckmittel wie z.B. Boykottaktionen, Streiks oder Aktionen zivilen Ungehorsams angewandt. Die Erfolgskontrolle zielt auf die Beantwortung der Frage ab, ob die Forderung nicht, teilweise oder komplett erfüllt wurde.

---

<sup>3</sup> Diese drei Begriffe konnte ich einem Vortrag von Ulrich Wohland entnehmen.

**Schaubild 1: Eine Typologie von Kampagnen**

	<b>Aufklärungs-Kampagne</b>	<b>Mobilisierungs-Kampagne</b>	<b>Druck-kampagne</b>
<b>Zielgruppen</b>	Einzelpersonen	Einzelpersonen, Gruppen, auch politische Gruppierungen	politische (Regierungen) und wirtschaftliche (Unternehmen) Eliten
<b>Erfolgskriterien (Zielerreichung)</b>	Einstellungs- bzw. Verhaltensänderung bei den Zielgruppen	Unterstützung in der Bevölkerung für das Kampagnenziel (Teilnahme an Demonstrationen, Aktionen und Unterschriftensammlungen, Spenden, Mitgliedsbeiträge)	Erfüllung der Forderung, Entziehung von Ressourcen des Gegners
<b>Methodische Umsetzung</b>	Erstellung und Verteilung von Informations- und Aufklärungsmaterial	Unterschriftensammlungen, Aktionsaufrufe, Demonstrationen, Öffentlichkeitsarbeit, Meinungsumfragen	Boykottaktionen, Streiks, gewaltfreie Aktionen zivilen Ungehorsams
<b>Methoden der Erfolgskontrolle</b>	Fragebögen, Interviews, Fallanalysen bzgl. Personen mit Einstellungs- und Verhaltensänderung	Umfragen über Zustimmung zum Kampagnenziel, Auswertung von Demonstrationen, Aktionen, Unterschriftensammlungen, Öffentlichkeitsarbeit, Mitgliedslisten, Spendeingang	Überprüfung der Erfüllung der Forderung und der Lösung des Problems

© Achim Schmitz 1999/2000

**Kriterien für die Analyse von Kampagnen**

Die Kriterien für die Untersuchung der Fallbeispiele leitete ich in meiner Analyse aus den genannten Fragestellungen ab:

I Kurzbeschreibung, Phase und Typ der Kampagne: Nach der Problemstellung zu jedem Themenbereich der untersuchten Kampagnen erfolgte eine Kurzbeschreibung der jeweiligen Kampagne, um den LeserInnen das Verständnis über den Ablauf der Kampagne zu erleichtern. Danach ordnete die untersuchten Kampagnen zwei Phasenmodellen zu: Der "Movement Action Plan" nach Moyer (1989) ist ein achtphasiges Strukturmodell für soziale Bewegungen. Rossmann (1998) unterteilt in ihrem Phasenmodell Kampagnen in Planungsphase,

Realisierungsphase und Nachbearbeitung. Anschließend ordnete ich die Kampagnen den Kampagnentypen gemäß o.g. Typologie zu.

II Konzeption und Durchführung: Hierzu gehören die Bedingungsanalyse (vgl. *Schilling 1993: 49-55*) und Überlegungen auf der Ziel- und der Methodendimension.

II.I Bedingungsanalyse: Sie ist wichtig, um die organisatorischen Rahmenbedingungen und das Umfeld der Kampagne zu ermitteln.

II.I.I Rahmenbedingungen: Zu den Rahmenbedingungen gehören die Trägerorganisationen, die Verankerung (transnational, bundesweit, (multi-) regional) und die Zeitplanung.

II.I.II Umfeldanalyse: Zur Umfeldanalyse gehört die Betrachtung der UnterstützerInnen und der Zielgruppen der Kampagnen.

II.II Visionen/Ziele: Ich untersuchte die Vision (also das Ziel auf dem höchsten Abstraktionsgrad), strategische Ziele (Ziele im mittel- bis langfristigen Zeitrahmen von einem bis mehreren Jahren) und operative Ziele (Kampagnenziele im kurzfristigen Zeitrahmen von Tagen, Wochen oder Monaten; vgl. *Eberhard et al. 1998: 38*). Dabei stellte ich folgende Frage: Von welchen staatlichen, wirtschaftlichen oder sonstigen Akteuren wird welche Verhaltensänderung erwartet?

II.III Methodische Umsetzung: Zur Auswertung der methodischen Umsetzung gehören Aktionsideen und Aktionsmethoden, Kampagnenelemente (vgl. Definition von Kampagnen im Teil B Kapitel 1) und Öffentlichkeits- bzw. Medienarbeit.

III Auswertung: Zur Auswertung gehört eine Reflexion von Erfolgen und Problemen der Kampagne sowie die Diskussion von offenen Fragen und weiteren Vorhaben.

III.I Erfolge: Die Erfolgskontrolle bezieht sich auf den Abstraktionsgrad der Ziele. Es geht dabei vorrangig darum, ob das Kampagnenziel erreicht wurde.

III.II Probleme: Die zentrale Frage in Bezug auf Schwächen der Kampagne lautet: Welche Defizite gab es mit welchen Auswirkungen auf das Ergebnis?

III.III Offene Fragen: Manche offenen Fragen sind wichtige Auswertungskriterien, die in den bisherigen Erfolgen und Problemen nicht erfasst werden konnten.

III.IV Weitere Vorhaben: Mit dem Ende einer Kampagne ist in der Regel kein strategisches Ziel und keine Vision erreicht, so dass hierfür eine Folgekampagne notwendig ist. Manche Kampagnen sind auch noch nicht abgeschlossen; in diesen Fällen können noch weitere Vorhaben geplant sein.

### **Gesamtauswertung der Fallbeispiele**

Bei der Gesamtanalyse der Fallbeispiele ergeben sich die im Schaubild 2 dargestellten Ergebnisse. Als Antworten auf Einzelfragen lassen sich aus der Untersuchung festhalten:

1. Die untersuchten Kampagnen waren bzw. sind im wesentlichen Mobilisierungskampagnen, die bei ihren Forderungen auf Druckelemente verzichten (bis auf die Ankündigung eines Dienstwagenboykotts der Kampagne Daimler-Minen-Stoppen). Sie wurden von vielen BürgerInnen der BRD bei Meinungsumfragen bzw. Unterschriftensammlungen unterstützt. Durch die Mobilisierungserfolge erfahren die Kampagnen Unterstützung und Legitimation; dies kann für Planung und Durchführung darauf aufbauender Kampagnen wichtig sein. Dafür kann auf die Mobilisierungen aus den untersuchten Kampagnen (Aktive, Adressen) zurückgegriffen werden. Bei den strategischen Zielen gab es Teilerfolge: Die atomare Abrüstung wird als ein Ziel im rot-grü-



nen Koalitionsvertrag genannt. Die Panzerabwehrrichtminen (PARM) 1 und 2 werden von Daimler-Benz nicht mehr produziert. Jede der genannten Kampagnen hat auch Aufklärungselemente durch die Publikationen der vielfältigen Informationsmaterialien, die auch für die Mobilisierung von Menschen wichtig sind: Die bisher neutral eingestellten Menschen müssen noch informiert werden, damit sie sich Meinungen bilden und dann evtl. aktiv werden können; die bereits Aktiven brauchen manchmal Argumentationshilfen für ihre politische Arbeit.

2. Folgende Tendaussage müsste genauer überprüft werden, da es sich hier um eine exemplarische Fallstudie handelt: Bei Bündniskampagnen ist eine Entwicklung zu spezifischeren Kampagnen mit kurzfristigeren, also eher operativen Zielen (von der BoA-Kampagne in der ersten Hälfte der neunziger Jahre zu Kampagnen gegen Landminen, Eurofighter und Atomwaffen in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre) festzustellen. Wenn auch die BoA-Kampagne mit der Vision der vollkommenen Entmilitarisierung der Gesellschaft nach wie vor existiert, so erfährt sie in den letzten Jahren (auch in der Friedensbewegung) bei weitem nicht die Aufmerksamkeit wie noch Anfang der neunziger Jahre, als es in verschiedenen Organisationen BoA-Arbeitsgruppen gab. Dies ist angesichts der Militarisierung der Außenpolitik mit der Legitimierung von Kriegseinsätzen der Bundeswehr für angeblich humanitäre Ziele nicht verwunderlich. Wichtig ist, dass die BoA-Kampagne weiter existiert, damit die Möglichkeit der Abschaffung der Bundeswehr überhaupt denkbar bleibt. Allerdings ist fraglich, ob hierfür der Begriff der Kampagne im Sinne eines Handlungsprogramms mit überschaubarem Zeitraum paßt. Dies kann aber auch im Kontext mit anderen Kampagnen entsprechend aufgefasst werden (z.B. "Atomwaffen abschaffen").

**Schaubild 2: Kampagnen der Friedensbewegung der neunziger Jahre**

	<b>Atomwaffen: IPPNW und Trägerkreis</b>	<b>Daimler-Minen- Stoppen</b>	<b>Eurofighter 2000</b>	<b>Bundesrepu- blik ohne Armee</b>
<b>Kampagnen- typ</b>	Mobilisierung, Aufklärung	Mobilisierung, Aufklärung, Druck (geplant)	Mobilisierung, Aufklärung	Mobilisierung, Aufklärung
<b>Zielgruppen</b>	1. BürgerInnen 2. IPPNW-Mit- glieder 3. Bundestag	1. BürgerInnen 2. Großkunden 3. Daimler 4. Auswärtiges Amt	1. BürgerInnen 2. Bundes- regierung	1. BürgerInnen 2. Bundes- regierung
<b>Vision</b>	Abrüstung aller Atomwaffen	Stopp der Mi- nenproduktion	Stopp der Rü- stungsproduk- tion	Abschaffung der Bundes- wehr
<b>Strategisches Ziel</b>	atomare Abrü- stung in der BRD	Stopp der Pro- duktion von Landminen durch Daimler, Rehabilitierung der Minenopfer	Verzicht auf Produktion des Eurofighter, mehr Geld für Sozial- und Umwelthaus- halt	Überzeugung der Bundesre- gierung für die Vision, Ausgaben für Bundeswehr und Rüstung senken
<b>Kampagnen- ziel</b>	Mobilisierung der Öffentlichkeit für die Kampagne	Mobilisierung der Öffentlichkeit für die Kampagne	Mobilisierung der Öffentlich- keit für die Kampagne	Mobilisierung der Öffentlich- keit für die Kampagne
<b>Erfolge</b>	hohe Zustim- mung zur Kam- pagne, Völker- rechtswidrigkeit von Atomwaffen, Ziel atomarer Abrüstung im rot-grünen Koali- tionsvertrag	45.000 Unter- schriften, Aus- stieg von Daim- ler aus der PARM	hohe Zustim- mung zur Kam- pagne, d.h. große Ableh- nung des Eurofighter	Fast 10jähriges Bestehen der Kampagne, Forderung der Entmilitarisie- rung wird von vielen Organi- sationen und Befragten unterstützt
<b>Probleme</b>	Atomwaffen nicht abgerüstet, Ersteinsatzop- tion der NATO	nach wie vor werden Anti- Fahrzeug-Minen produziert	der Eurofighter wird produziert	Die Bundes- wehr beteiligte sich am Krieg gegen Ju- goslawien

© Achim Schmitz 1999/2000

Auch spezifischere Kampagnen haben ihre Schwierigkeiten. Der Eurofighter 2000 wird produziert, und es gibt durch die Ersteinsatzoption nach dem neuen NATO-Konzept wieder einen Rückschlag bei der Hoffnung auf atomare Abrüstung. Die Ächtung der Landminen befindet sich nicht auf der Agenda der rot-grünen Bundesregierung: "Im Bundeshaushalt 1999 sind zwar weniger Mittel, aber immer noch über 60 Millionen DM eingeplant: 44 Mio. DM für Beschaffung und Entwicklung militärisch nutzbarer Minenräumtechnologie und 17,2 Mio. DM für Entwicklung und Beschaffung

neuer Landminen.“ (Menzel 1999: 29 ff.) Dennoch verfügen die untersuchten Kampagnen, zumindest die mit den operativen Zielen, über einen großen Rückhalt in der Bevölkerung.

3. Als Methoden wurden oft Bevölkerungsumfragen durchgeführt, wobei zur Beantwortung der Frage nach der Repräsentativität zu untersuchen wäre, ob dies Zufallsstichproben waren oder aufgrund welcher Kriterien die Befragten sonst ausgesucht wurden. Weiterhin waren Unterschriftensammlungen ein gutes Mittel für die InitiatorInnen der Kampagnen, um herauszufinden, wie groß der Rückhalt in der Bevölkerung ist. Außerdem erreichten gerade Kampagnen mit überschaubaren Zeiträumen und operativen Zielen großen Rückhalt in der Bevölkerung.

Als Antwort auf die zentrale Fragestellung nach Schlussfolgerungen für strategisches Handeln sozialer Bewegungen aus der Erfolgskontrolle von Kampagnen ergibt sich mit Hilfe der Auswertung der Fallbeispiele nach dem o.g. Analyseraster folgende Arbeitshypothese für Folgeuntersuchungen:

*Kampagnen mit Zielen unterschiedlicher Zeitperspektiven finden Unterstützung in der Gesellschaft: Je kurzfristiger die Ziele sind, desto größer sind die Bündnisse; es ist wichtig, mit weiterführenden Kampagnen die Mobilisierungschancen zu nutzen, um weitergehende operative Ziele zu erreichen.*

Es ist wichtig, die Öffentlichkeit über die verschiedenen Problemlagen zu informieren und für die Unterstützung der Kampagnen zu mobilisieren. Die operativen Ziele einer Unterstützung (zumindest durch Unterschriften) sind auch ohne Druckmittel relativ einfach zu erreichen. Damit sind jedoch die eigentlichen Probleme durch Landminen, Atomwaffen, Eurofighter und Armeen nicht aus der Welt. Dies zeigt ganz deutlich das Beispiel des NATO-Krieges gegen Jugoslawien, der durch keine der untersuchten Kampagnen tangiert wurde. Auch die Erreichung der operativen Ziele kann nur eine Etappe auf dem Weg sozialen Wandels für eine friedlichere Gesellschaft bzw. eine friedlichere Welt sein. Für diesen sozialen Wandel ist ein zeitlicher und inhaltlicher Fahrplan zur Erreichung von kurz- und mittelfristigen Zielen unter Berücksichtigung der Visionen notwendig.

### **Weiterführende Vorschläge und Fragestellungen**

Wichtig ist eine Berücksichtigung strategischer Fernziele, um zu vermeiden, dass aus ausschließlich realpolitischen Erwägungen des momentan Machbaren die Vision aus dem Blick gerät. Eine langfristige Strategie mit einem übergeordneten Fernziel beinhaltet Kampagnen mit kurzfristigeren Teilzielen. Die Kampagne muss gesellschaftliche Akzeptanz erhalten, aktuelle makropolitische Entwicklungen berücksichtigen und kann von mehreren verschiedenen Organisationen in einem Bündnis getragen werden.

Als Fortsetzung nach Erreichung der Mobilisierungsziele kann es wichtig sein, gewaltfreie Druckmittel einzusetzen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Um einen grundlegenden Paradigmenwechsel von der militärischen zur zivilen Konfliktaustragung zu vollziehen, sind neben den wichtigen Kampagnen gegen bestimmte Waffengattungen auch die eine oder andere Kampagne gegen Militärstrategien<sup>4</sup> der Bundeswehr (z.B. Verteidigungspolitische Richtlinien von 1992) und der NATO (neue Strategie von 1999) überfällig (vgl. Pflüger 1999: 1ff.). Eine Aufgabe der Friedensbe-

<sup>4</sup> Z.B. die im Frühjahr 2001 initiierte Bündniskampagne “Kriege verhindern – Einsatzkräfte auflösen”; nähere Informationen bei Informationsstelle Militarisation (IMI) e.V., Hechingerstrasse 203, 72072 Tübingen, Telefon: 07071/49154 Fax: 07071/49159, Email: [IMI@imi-online.de](mailto:IMI@imi-online.de), Internet: <http://www.imi-online.de>

wegung ist es, Verbrechen (z.B. der NATO beim Krieg gegen Jugoslawien) beim Namen zu nennen. Bei der strategischen und argumentativen Herangehensweise gibt es unterschiedliche Optionen:

1. Eine Möglichkeit ist die Auseinandersetzung mit einem Teilgebiet, also einer Waffengattung wie z.B. Atomwaffen oder Landminen, einem Konzern wie z.B. Daimler-Chrysler, um Stück für Stück möglichst dem Fernziel näher zu kommen.
2. Eine andere Möglichkeit ist die "argumentative Salamtaktik": Zunächst werden Menschen von der Ablehnung von Militärstandorten (z.B. das Kommando Spezialkräfte in Calw, das in die Interventionsstrategie von NATO und Bundeswehr eingebunden ist) überzeugt. Dann kann weiterhin über den Unsinn der NATO-Interventionsstrategie diskutiert werden. Danach kann der Sinn der Bundeswehr an sich hinterfragt werden, angesichts der Tatsachen, dass ein Industriestaat nicht sinnvoll militärisch verteidigt werden kann, die BRD nicht durch andere Staaten bedroht wird und zivile Konfliktbearbeitung viel sinnvoller ist. Oder es kann versucht werden, durch schrittweise Reduzierung des Verteidigungsetats z.B. um jährlich fünf Prozent irgendwann an einen Punkt zu kommen, an dem die restlichen Verteidigungsausgaben keinen Sinn mehr ergeben.<sup>5</sup>
3. Schließlich ist es möglich, die Kampagne BoA von Anfang als Fernziel zu formulieren. Diese Strategien können sich gegenseitig ergänzen und dann auch möglichst systematisch auf Erfolge hin ausgewertet werden. Wichtig ist, dass sie auch in weiterreichenden strategischen Konzepten aufeinander abgestimmt werden. Als Reflexionsschema kann der "Movement Action Plan" nach *Moyer (1989)* hilfreich sein. Der Vorschlag von *Buro (1998: 137)*, dass BoA mit langfristiger Perspektive ein Dach für Einzelkampagnen sein könne, bietet sich an. Damit könnte verhindert werden, dass jede Kampagne isoliert von anderen Aktivitäten arbeitet. Nach *Buro (1998: 136 f.)* stellen sich der Friedensbewegung im wesentlichen zwei Aufgabefelder: Zum einen müsse sie durch Kampagnen gegen Minen, Rüstungsexport und Einrichtungen von "Bombodroms" (Bombenabwurfplätze)<sup>6</sup> durch die Bundeswehr, für Rüstungskontrollabkommen, Konversion von Rüstungsproduktion, Kriegsdienstverweigerung und eine Bundesrepublik ohne Armee (BoA), für Abrüstung und gegen den weiteren Militäraufbau kämpfen. Zum anderen müsse sie neben den genannten Protestkampagnen Alternativen ziviler Konfliktbearbeitung (ZKB) entwickeln. In diesem Sinne können die gewaltfreien Interventionen vieler Friedensorganisationen im ehemaligen Jugoslawien gesehen werden (vgl. *Schmitz 1998*). Analog zur "Plattform Zivile Konfliktbearbeitung", die als Netzwerk von NGOs den Aufbau einer "Infrastruktur zur Krisenprävention und zivilen Konfliktbearbeitung" vorantreiben will (vgl. *Müller 1998: 5*), könnte auch eine "Strategiewerkstatt Entmilitarisierung" als ein weiteres Netzwerk von NGOs gegründet werden, um die Kräfte für gemeinsame Kampagnen zur Abschaffung von Militär und Rüstung zu bündeln.

---

<sup>5</sup> Für mich ergeben sie ohnehin keinen Sinn, für andere Menschen vielleicht z.Zt. noch. Von "Verteidigung" kann angesichts des Angriffskrieges, den die NATO und damit auch die Bundeswehr gegen Jugoslawien begann, auch nicht bedenkenlos gesprochen werden.

<sup>6</sup> Mit einer Entscheidung des Bundesverwaltungsgerichts 14.12.2000 erreichte die BI FREIE HEIDE vorläufig, dass die Bundeswehr keinen Bombenabwurfplatz bei Wittstock betreiben darf (vgl. *Brinckmann 2001: 5 f.*).

Für zukünftige Arbeiten kann die Beantwortung folgender Fragen interessant sein:

1. Gibt es allgemeine Gesetzmäßigkeiten, Wirkungszusammenhänge und Erfolgsbedingungen?
  - a) mögliche Erfolgsbedingungen:
    - I. emotionaler Bezug der Zielgruppen (z.B. zu den Folgen von Atomwaffen und Landminen),
    - II. Bezug zu allgemeiner Kampagnenstrategie und zu vorherigen Initiativen (z.B. 40 Jahre gegen Atomwaffen/-tests, so ist aber der Erfolg nicht allein auf die spezielle Kampagne bezogen),
    - III. bei "Castor"-Transporten: unmittelbares Ziel nicht Transportverhinderung, sondern Transportverteuerung, dies ist gelungen und führt zu Transportverringerung.
2. Sind Bündniskampagnen erfolgreicher als Kampagnen einzelner Organisationen?
3. Wie kann verhindert werden, dass "Campaigning" einen realpolitischen Abschied von Utopien bedeutet? Wie können Kampagnen grundsätzlichen sozialen, gesellschaftlichen Wandel hervorrufen?

Außerdem können die offenen Fragen und weiteren Vorhaben der einzelnen Kampagnen Anhaltspunkte für weitere Analysen bieten. Über Kampagnen besteht also ein großer Forschungsbedarf.

## Literatur

- Brinckmann*, Roland: FREie HEIDe bezwingt die Bundeswehr juristisch – eine vorläufige Bilanz. In: Netzwerk FriedensForum. Heft 1/2001 (Februar/März 2001). Bonn: Netzwerk Friedenskooperative, 2001, S. 5 f.
- Buro*, Andreas: Transformation, Bilanzen und Perspektiven der bundesrepublikanischen Friedensbewegung. In: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen. 11. Jahrgang. Heft 1/1998. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1998, S. 131-141.
- Eberhard*, Ulla, *et al.*: Die Organizer-Spirale. Eine Anleitung zum Mächtig-Werden für Kampagnen, Initiativen, Projekte. Arbeitshilfe für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 18. Bonn, Stiftung Mitarbeit, 1998.
- Kotler*, Philip/*Roberto*, Eduardo: Social Marketing. Düsseldorf; Wien; New York: ECON, 1991.
- Leggewie*, Claus: Kampagnenpolitik - eine nicht ganz neue Form politischer Mobilisierung. In: Röttger, Ulrike: PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1997, S. 151-171.
- Menzel*, Wolfgang: Rot-Grüne Landminen. Schwerfälliges Manövrieren in schwierigem Gelände. In: FriedensForum. Rundbrief der Friedensbewegung. Heft 2/1999 (März/April 1999). Bonn: Netzwerk Friedenskooperative, 1999, S. 29 ff.
- Moyer*, Bill: Aktionsplan für soziale Bewegungen. Ein strategischer Rahmenplan erfolgreicher sozialer Bewegungen. 1. Auflage, Kassel: Weber, Zucht & Co., 1989.

*Müller, Barbara*: "Plattform Zivile Konfliktbearbeitung" gegründet. In: FriedensForum. Heft 6/1998 (November/Dezember 1998). Bonn, Netzwerk Friedenskooperative, 1998, S. 5 f.

*Pflüger, Tobias*: Die "Neue NATO-Strategie". Kriegsführungsstrategie für das 21. Jahrhundert. Und: "Wir müssen uns wieder mehr mit der NATO beschäftigen." Interview mit Tobias Pflüger, Geschäftsführer der Informationsstelle Militarisierung in Tübingen. In: Ohne Rüstung Leben (Hrsg.): Informationen 87. Heft 1/1999. Stuttgart, 1999, S. 1 ff.

*Röttger, Ulrike*: Campaigns (f)or a better world? In: Röttger, Ulrike: PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1997, S. 13-33.

*Rossmann, Eva*: Kampagnenplanung im Bereich sozialer Bewegungen. Aktion für Veränderung. In: Gstöttner-Hofer, Gerhard/Greif, Wolfgang/Kaiser, Erwin/ Deutschbauer, Petra (Hrsg.): Mobilisierung und Kampagnenfähigkeit. Impulse für die gewerkschaftliche Interessendurchsetzung. Wien: Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, 1998, S. 163-177.

*Schilling, Johannes*: Didaktik/Methodik der Sozialpädagogik. Grundlagen und Konzepte. Neuwied; Kriftel; Berlin: Luchterhand, 1993.

*Schmitz, Achim*: Gewaltfreie Interventionen im ehemaligen Jugoslawien durch Organisationen der europäischen Friedensbewegung. Arbeitspapier Nr. 9. Wahlenau: Institut für Friedensarbeit und Gewaltfreie Konfliktaustragung, Dezember 1998.

*Schmitz, Achim*: Kampagnen der Friedensbewegung der neunziger Jahre. Eine Analyse von Fallbeispielen. Arbeitspapier Nr. 14. Wahlenau: Institut für Friedensarbeit und Gewaltfreie Konfliktaustragung, September 2000.

*Wohland, Ulrich*: Kampagnen gegen Sozialabbau. Erfahrungen – Konzepte - Beispiele. In: Gstöttner-Hofer, Gerhard/Greif, Wolfgang/ Kaiser, Erwin/Deutschbauer, Petra (Hrsg.): Mobilisierung und Kampagnenfähigkeit. Impulse für die gewerkschaftliche Interessendurchsetzung. Wien: Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, 1998, S. 35-50.

*Wohland, Ulrich*: Kampagnen kommen in Mode. Kampagnen als neue Arbeitskampf-form. In: Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt. Heft 2/1997, S. 25-27.

## **Die Kampagne “Fünf für Frieden” und die mögliche Umsetzung für lokale Friedensgruppen**

von Stephan Brües<sup>1</sup>

In seinem im Januar 1997 erschienenen Buch “Lizenz zum töten ? - Wie die Bundeswehr zur internationalen Eingreiftruppe gemacht wird” hat Jürgen Grässlin (Rüstungsinformationsbüro Baden-Württemberg, Kritische Aktionäre und seit kurzem auch Bundessprecher der DFG-VK) eine Initiative vorgestellt, in dem ein Weg zur schrittweisen Entmilitarisierung der Bundesrepublik Deutschland und allen anderen Länder gezeichnet wird.

Grundidee ist es, eine (mindestens) fünfprozentige Verringerung des Militärhaushaltes jährlich festzuschreiben und das so freiwerdende Geld in einen zivilen Topf umzuleiten. Dieses soll etwa für Rüstungskonversion, Projekte der zivilen Konfliktbearbeitung und soziale Projekte eingesetzt werden. Die Initiative selbst ist, da realpolitisch angelegt, sehr komplex. Es setzt einerseits auf eine nationale Vorreiterrolle der einzelnen Staaten, andererseits aber auf internationale Kooperation und Verträge, die die Unumkehrbarkeit des Prozesses der (mindestens) fünfprozentigen Verringerung der Verteidigungshaushalte garantieren sollen. Die Idee soll auch bei den Leuten, die bisher die militärische Option zur Konfliktbearbeitung nicht aus ihren Köpfen gebannt haben, schmackhaft gemacht werden. Denn ohne sie könne die pazifistische Minderheit gar nichts erreichen.

In diesem Beitrag soll es nun weniger um Einzelheiten des Konzeptes “Fünf für Frieden” gehen, sondern vielmehr um die Frage, wie lokale Friedensgruppen es in Aktionen und Kampagnen umsetzen können. Denn hier - so meine These - liegt bei dem Projekt einiges im argen.

Die Bekanntmachung von “Fünf für Frieden” ist derzeit weitgehend das alleinige Werk von Jürgen Grässlin. Er ‘tourt’ von Gewerkschaft zu Gewerkschaft, von Partei zu Partei, von Friedensverband zu Friedensorganisation und von Kirchenapparat zu Kircheninstitution. Die Reisen beschränken sich dabei nicht nur auf Deutschland, sondern auch auf internationale Ebenen. So trat er mit seinem Projekt auf dem Kongress des IPPNW auf und konnte die beiden Friedensnobelpreisträger Horta und Bello aus Osttimor für die Initiative gewinnen. Er erzielt also durchaus beachtliche Erfolge. So hat es auch seine ehemalige Partei - Bündnis 90-Die Grünen’ in ihr Wahlprogramm für die Bundestagswahlkampf 1998 aufgenommen (, was sich aber nicht in ihrer Regierungsarbeit wiederfindet). Eine breite Unterstützung in sozialen und politischen Bewegungen ist auch absolut notwendig, um ein so umfassendes Konzept auf den Weg zu bringen. Allerdings sind bis heute nur die Spitzen der Verbände angesprochen worden, weniger die Basis. Genau die muss aber m.E. für den Druck von unten sorgen.

Wie könnte aber ein derart komplexes Konzept auf lokaler Ebene umgesetzt werden?

---

<sup>1</sup> Stephan Brües ist Ethnologe (M.A.), Dipl.-Entwicklungspolitologe, hauptamtlich bei der DFG-VK, Mitglied im Beirat für den Zivildienst beim Ministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend; Mitarbeit bei ai, im BSV (AG “Soziales Verteidigen”), Spanisch-Übersetzer für “Connection, e.V.”

Zunächst sei einmal danach geschaut, was die zusammenfassenden "Fünf für Frieden"-Broschüren zum Thema Öffentlichkeitsarbeit sagen:

- Verbreitung durch Mundpropaganda und Gespräche
- Unterschriften sammeln (an Bundespräsidenten, MdEPs und den UN-Generalsekretär)
- um Unterstützung werben bei "Kirchen-, Gewerkschafts- und Arbeitgeberverbänden, Friedens-, Menschenrechts-, Dritte-Welt- oder Umweltinitiativen, (...) soziale(n) Organisationen oder (..) Ihre Abgeordnete, bzw. ihren Abgeordneten"
- Informations- und Diskussionsveranstaltungen mit FÜNF-ReferentInnen
- finanzielle Unterstützung

Bei der Vorstellung der Initiative auf dem Bundeskongress der Deutschen Friedensgesellschaft - Vereinigte KriegsdienstgegnerInnen (DFG-VK) im Oktober 1997 in Berlin wurde Jürgen Grässlin konkreter:

- Weiterarbeit der kritischen Aktionäre in Rüstungsfirmen, um deren Praktiken in die Öffentlichkeit und die Aktionärsversammlung zu bringen
- "Einstellungsforschung" der Leute, die in Rüstungsfirmen arbeiten, zur Frage Rüstungsproduktion und Arbeitsplätze
- Streik der RüstungsarbeiterInnen
- AGENDA 21 als Vorbild für lokale "AGENDA-5 für Frieden"

Wichtig ist, dass die Komplexität der Initiative "Fünf für Frieden" auf die Bedingungen des lokalen Raumes zurückgestutzt wird. Dies lässt sich am konkretesten bei Bundeswehrkasernen und Rüstungsbetrieben erreichen (vgl. auch meinen Beitrag zur Rüstungskonversion in diesem Band).

In Anlehnung an den zweiten Spiegelstrich sollte also die lokale Friedensgruppe, die einen Rüstungsbetrieb oder Zuliefererbetrieb für Rüstungsproduktion in ihrer Nähe hat, einen Fragebogen an die ArbeiterInnen und Angestellten verschicken, in denen sie diese nach deren Einstellung zu , bzw. Umgang mit der Tatsache, dass sie zur Herstellung von Rüstungsgütern beitragen, befragt werden. Auch sollte angesprochen werden, ob sie sich andre - zivile- Produkte vorstellen könnten, die sie zukünftig herstellen. Und schließlich, ob sie bereit wären, eine AG zur Rüstungskonversion zu fordern, zu unterstützen und/oder aktiv mitzuwirken.

Auf kommunaler Ebene wäre ein AGENDA-5-Modell anzustreben, ähnlich wie es z.B. in Osnabrück, Münster, Aachen oder Heidelberg im Hinblick auf die AGENDA 21 geschah. An runden Tischen mit Verwaltungs-, Arbeitgeber-, GewerkschaftsvertreterInnen, Parteien und sozialen Bewegungen sollte erörtert werden, welche Betriebe in der Stadt mittel - oder unmittelbar in der Rüstungsproduktion mitwirken und wie das geändert werden könnte. Notwendig dürfte hier das Vorhandensein eines Leidensdruckes sein, z.B. die drohende Schließung eines Werkes. Das größte Problem bei all diesen Maßnahmen ist, dass ein Druckmittel fehlt, um den Herrschenden in Industrie, Politik und Verwaltung Beine zu machen.

Auf Seiten der sozialen Bewegungen ist eine Vernetzung wichtig Die im Papier von "Fünf für Frieden" genannten Initiativen müssen einerseits arbeitsteilig - je nach dem



Aspekt, den sie üblicherweise bearbeiten - die Thematik angehen, andererseits aber müssen sie für öffentlichkeitswirksame Aktionen und Kampagnen des zivilen Ungehorsams zusammenarbeiten.

Ein Trägerkreis "Fünf für Frieden" sollte lokale Aktionen und Kampagnen koordinieren, als Drehscheibe für Ideen fungieren und die nationale und internationale Dimension in Form von Lobbyarbeit durchführen. Wichtig wäre es tatsächlich, wenn Kirchen und Gewerkschaften, aber auch Sozialverbände ihre weitgehende politische Passivität aufgeben und die Zusammenhänge von Rüstungsausgaben und Sozialabbau einsähen und in konkretes Handeln umsetzen würden.

Kommunen sollten z.B. durch Steuerboykott oder Boykott anderer zahlbaren Verwaltungsleistungen gezwungen werden, keine Gewerbegebiete für Rüstungsbetriebe herzugeben. Auch sollten sie zivile Produkte von Rüstungsfirmen so lange nicht ordern, wie sich diese nicht zu Konversionsmaßnahmen durchringen.

Nach den 17 Punkten von Ulrich Wohland zur Organisation von Kampagnen könnte ein Kampagnenkonzept für "Fünf für Frieden" wie folgt aussehen:

**1) langfristiges Ziel:** Entmilitarisierung und Ent-Rüstung der Gesellschaft, Bundesrepublik ohne Armee

**2) kurzfristige Ziele:**

- a) Bekannt machen der "Fünf für Frieden"-Initiative in der Bevölkerung
- b) Suche nach Verbündeten, die dem Trägerkreis "Fünf für Frieden" beitreten und ihn aktiv und/oder finanziell unterstützen
- c) Forderung nach (mind.) fünfprozentigen Kürzung des Militärhaushaltes in den Bundestag einbringen (bzw. zunächst in den Verteidigungs- und Haushaltsausschuss)
- d) Suche nach möglichen Konversionsprojekten, in die das eingesparte Geld aus dem Rüstungshaushalt fließen soll (für die Öffentlichkeitsarbeit, die klarmachen soll, dass die Kampagne Alternativen aufzeigt)

**3) Forderungen bei Verhandlungen mit RegierungsvertreterInnen:**

- a) Hearing im Bundestag zu dem Thema
- b) Enquete-Kommission "Ent-Rüstung der Gesellschaft" im Bundestag (in bezug auf die Bundesebene)
- c) Kommunale Agendas "Fünf für Frieden" nach dem Modell der fortgeschrittensten Gemeinden im AGENDA-21-Prozeß (in bezug auf kommunale/lokale Ebene)
- d) Änderungen des Betriebsrechts: verbindliche Einrichtung von Konversionsbeauftragten, bzw. Runden Tischen in Rüstungs- und Chemiebetrieben (und deren Zulieferer), welche todbringende Produkte herstellen (auf Bundes- und Betriebsebene)

#### 4) Beteiligte Akteure und potentielle Verbündete und Gegner (national wie international):

##### Potentielle Verbündete (national)

ArbeitnehmerInnen, "Öko-Unternehmen"  
 ArbeitnehmerInnen  
 Kirchen, Sozialverbände, Gewerkschaften  
 Friedensgruppen  
 Parteien  
 SchülerInnen, Studierende  
 linke Parteien und soziale Bewegungen  
 Medien, Promis

##### Potentielle Gegner (national)

Arbeitgeberverbände,  
 Bundeswehr, Gewerkschaften  
 konservative und (neo-)liberale  
 Regierung  
 Bundestag und Bundesrat  
 Medienkonzerne

##### Potentielle Verbündete (international)

OSZE  
 UNO-Organisationen  
 (UN-Abrüstungskommission)  
 Internationale Gewerkschaften  
 WRI, WRL, IPPNW, IPB,  
 Pax Christi International,  
 IFOR, Internationale Anti-Minen-Kampagne,  
 EBCO, IALANA, Pugwash, etc.  
 Sozialistische Internationale  
 Greenpeace, Friends of the Earth  
 EU-Parlament (linke Parteien)

##### Potentielle Gegner (international)

NATO  
 UN-Sicherheitsrat  
 Internationale Gewerkschaften  
 Transnationale Konzerne,  
 Rüstungsindustrie  
 Internationale konservativer und  
 neoliberaler Parteien  
 EU-Ministerrat  
 EU-Parlament (konservative,  
 neoliberale Parteien)

#### 5-6) Katalog von Aktionsformen auf Zeitachse und (7) Zuteilung auf die Akteure:

- Gespräche mit VertreterInnen von potentiellen Verbündeten: wichtig wären insbesondere Gewerkschaften, ParteienvertreterInnen (SPD, Grüne, PDS) [*Aktive des Trägerkreises, besonders auch solche, die Mitglieder dieser Parteien sind*]
- Gespräche mit Kirchen (Ziel: Gemeinsame Erklärung von Katholischer und Evangelischer Kirche zum Thema, ähnlich wie das Sozialwort; Fünf für Frieden als Hauptthema von Kirchentagen [*kirchliche Gruppen im Trägerkreis*])
- ArbeitnehmerInnen in von Militär und Rüstung abhängigen Betrieben (Einstellungs-Befragung zur Rüstungsproduktion) [*Aktive des Trägerkreises und der GewerkschaftsvertreterInnen innerhalb derselben; lokale Gruppen*]
- Unterschriftenaktionen "Fünf für Frieden" (*Aktive des Trägerkreises und der Trägerorganisationen, lokale Gruppen*)
- Lobbyarbeit im Bundestag (insbesondere Druck auf die Grünen, die Fünf für Frieden in ihrem Wahlprogramm hatten, aber nun als Regierungspartei nichts in diese Richtung unternehmen) [*Aktive des Trägerkreises und der Trägerorganisationen, lokale Gruppen*]
- Wahlprüfsteine "Fünf für Frieden" bei Kommunal- und Landtagswahlen, Bundestagswahl 2002 [*Trägerkreisorganisationen*]

- nationale und internationale Vernetzung und Kontaktaufnahme zu OSZE und UNO (hier gäbe es Konfliktpräventionsprojekte, denen es an Geld fehlt); Gegner: NATO [*Aktive des nationalen Trägerkreises; nationale und europäische/internationale Trägerorganisationen*]
- "Fünf für Frieden" im Europaparlament [*Aktive des nationalen Trägerkreises und des europäische Trägerkreises, nationale und internationale Trägerkreisorganisationen*]
- Sammlung von Konversionsprojekten, denen es an Geld fehlt (positive Alternativen zu der derzeitigen Ausgabe von Haushaltsmitteln) -> regelmäßig eine Pressekonferenz (oder Zeitschriftenartikelreihe) zu einem Projekt in der jeweiligen Stadt [*Aktive des Trägerkreises als KoordinatorIn, lokale Gruppen*]
- Erstellung von Materialien (teils speziell für Wahlkämpfe) [*Aktive des Trägerkreises*]
- lokale Aktionen, Infostände, Straßentheater (dicker Militär oder Rüstungsproduzent - dahinsiechendes Sozialsystem, 5%-Scheibchen werden abgeschnitten und den 'Konkurrenten' gegeben, die darum kämpfen; Straßenumfragen "Was tun mit 5 % mehr für Ziviles?" (Mitspieler erhalten ein Scheibchen), Bau einer 5%-Mauer, auf der die Antworten der Umfrage stehen [*lokale Gruppen*]
- lokale Rüstungskonversion [*lokale Gruppen; Aktive des Trägerkreises als KoordinatorIn*]
- gewaltfreie Besetzungen/Blockaden von Bundeswehrcasernen und Rüstungsbetrieben [*lokale Gruppen, Aktive des Trägerkreises als KoordinatorIn*]
- Hungerstreiks [*lokale Gruppen, Promis, die mit dem Ziel sympathisieren*]
- Generalstreik [*Aktive des Trägerkreises, Gewerkschaften*]
- Kriegssteuer-Boykott (Fünf Prozent(!?)) [*lokale Gruppen, Aktive des Trägerkreises als KoordinatorIn*]
- Boykott gegen Rüstungsfirmen (falls sie auch zivile Produkte herstellen, die auch BürgerInnen boykottieren können); *lokale Gruppen, Aktive des Trägerkreises als KoordinatorIn*

## 8) Risiken des Konzeptes:

- fehlende Druckmittel (wohin soll sich das eskalierende Moment bewegen; die härtesten Methoden sind nicht mehrheitsfähig, werden nicht von einer ausreichenden Anzahl getragen)
- kein Problemdruck in der Bevölkerung (Bsp.: Eurofighter: waren alle dagegen, taten aber nichts!)
- wie soll der Trägerkreis strukturiert sein (als - angesichts der Dauer der Auseinandersetzung - permanentes oder temporäres Netzwerk?; soll der Trägerkreis Hauptamtliche haben, ein Büro - wie finanziert? - oder soll z. B. das RIB auch weiterhin Koordinationsfunktionen übernehmen, der Trägerkreis aber lose organisiert sein?)
- die Friedensgruppen im Trägerkreis, bzw. deren führenden Aktive müssten quasi von ihrer sonstigen Arbeit 'freigestellt' sein
- es steht und fällt alles mit der Frage, ob große Verbände und Parteien aktiv mitziehen (insb. Gewerkschaften, Sozialverbände und Kirchen, weil sonst die Akzeptanz in weiten Teilen der Bevölkerung schwer zu bewerkstelligen sein wird)

**9) Konkrete Zeitplanung / Ressourcen (wer macht was, wann, wo?)**

September 2001 bis März 2002

- Aufbau eines Trägerkreises (auch außerhalb Baden Württembergs) mit möglichst vielen Mitgliedsorganisationen und gemeinsame Erarbeitung eines Kampagnenplanes (!!)
- Erstellung weiterer Materialien
- Unterschriftensammlungen; Druck insbesondere auf die Grünen und SPD
- Vorbereitung von lokalen Aktionen an Kasernen und Rüstungsbetrieben (Einstellungs-Fragebogen), aber auch von runden Tischen auf kommunaler Ebene (AGENDA 5)

März – Oktober 2002

- lokale Aktionen (Analyse und Veröffentlichung der Einstellungs-Fragebögen -> wenn es unter den ArbeitnehmerInnen signifikantes Interesse gibt, dann Beginn der Arbeit von Konversions-AG in Betrieben)
- nationale und internationale Lobbyarbeit
- gewaltfreie Aktionen (Mahnwachen vor Rüstungsbetrieben, etc.)
- Steuerboykotte, Boykotte von Firmen

## **Rüstungskonversion auf lokaler Ebene**

von Stephan Brües

### **1 Einleitung**

Rüstungskonversion ist kein Thema der 90er Jahre. Spätestens seit den 70er Jahren wurde die Rüstungskonversion von Seiten der Friedensbewegung in die Öffentlichkeit gebracht (für das folgende Jäger 1992).

In den 70er und den beginnenden 80er Jahren lag der Schwerpunkt auf der "industriellen Rüstungskonversion", d.h. über Betriebskanäle wurde versucht, Rüstungsfirmen auf zivile Produktion umzustellen. Trotz einiger Erfolge auf diesem Gebiete, wurde jedoch - angesichts des insgesamt großen "Rüstungslobbyismus von unten", also dem beachtlichen Widerstand der Belegschaft und der Betriebsräte gegen eine Umstellung der Produktion, der Schwerpunkt der Konversionsarbeit im Laufe der 80er Jahre auf Kampagnen gegen Rüstungsexporte (BUKO, Bremen; Produzieren für das Leben, Idstein) gerichtet.

In den 90er Jahren fokussierte sich dies auf die Daimler-Kampagne (Entrüstet Daimler / Minen-Kampagne).

Das folgende Konzept ist also nicht neu; es greift zunächst Ideen aus den letzten 20 Jahren auf und verbindet sie mit dem - ebenfalls schon von Uli Jäger aufgegriffenen - Konzept "Konversion als Teil der kommunalen Friedensarbeit" (ebd.: 324f.)

### **2 Systematische Planung einer Kampagne**

Eine Kampagne für Rüstungskonversion auf lokaler Ebene braucht zunächst einmal die Identifizierung eines geeigneten Rüstungsbetriebes in einer für eine Kampagne geeigneten Ort.

Der Ort sollte nicht zu klein sein, da es handlungsfähige soziale Bewegungen und engagierte Akteure politischer (i.d.R. oppositioneller) Parteien und Gewerkschaften geben sollte, um eine Basis zur Entwicklung politischen Drucks zu haben.

Die Frage, ob es günstig wäre, wenn es in dem auszusuchenden Betrieb schon einmal betriebliche Gruppen gab, die für eine Konversion eintraten, müsste von Fall zu Fall entschieden werden. Einerseits könnte die Anknüpfung an eine erfolglose und damit Frust schaffende Aktion kontraproduktiv, weil von vornherein demotivierend sein. Andererseits könnte eine früher vorhandene, aber aufgrund von Erfolglosigkeit eingeschlafene Betriebsgruppe auch Anknüpfungspunkt sein, um sie wieder zu 'wecken' und es diesmal besser zu machen.

Überlegenswert wäre auch die Konzentration der Kampagne auf eines von mehreren militärischen Produkten, wie es bei der Daimler-Minen-Kampagne der Fall ist (Daimler ist auch noch in anderen rüstungsrelevanten Produkten aktiv). Bei diesem Produkt wäre es wichtig, dass es öffentlichkeitswirksam, ja dramatisch dargestellt werden kann (auch hier wäre die Minenkampagne beispielhaft). Interessant wäre auch die Frage, wie Firmen, die auch zivile Produkte herstellen, davon abgebracht werden können, ihren Rüstungsbereich abzubauen. Eine Kampagnenplanung könnte ausgehend von den in diesem Reader vorgestellten Kampagnentheorien

folgendermaßen aussehen:

**Thema** ist die **Rüstungsproduktion**, welche für politisch, wie moralisch falsch gehalten wird.

**Langfristiges Ziel** bei einer Kampagne zur lokalen Rüstungskonversion ist die Umstellung des Rüstungsbetriebes auf zivile Produktionen.

**Mittelfristig** wäre die Operationalisierung von Kriterien für die Schritte hin zum langfristigen Ziel notwendig. Das würde z .B. bedeuten, das Thema, bzw. das langfristige Ziel auf kleinere Teilbereiche herunterzubrechen.

**Kurzfristige Ziele** wären die Initiierung von Diskussionen über Rüstungsproduktion in der Kommune, sowie die Initiierung, bzw. Unterstützung und Förderung von bereits bestehenden (gewerkschaftlichen) Betriebs- oder Arbeitsgruppen, die sich eine mögliche zivile Produktpalette des Unternehmens und Maßnahmen zur Umsetzung überlegen.

Ein **Forderungskatalog** würde sich zunächst einmal an die Geschäftsführung des Rüstungsbetriebes richten und könnte folgende Punkte beinhalten:

- die Einrichtung eines dauerhaften, paritätisch besetzten Arbeitskreises zur Rüstungskonversion im Betrieb (runder Tisch; vgl. Guß 1997) und/oder
- die Erlaubnis der Erarbeitung einer wissenschaftlichen Studie über Möglichkeiten einer Umstellung des Betriebes auf zivile Produkte durch externe Forscher (Ingenieure, Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler)

Mögliche Hauptslogans oder -mottos wären "ENTRÜSTET Fa. XY", "Zivilisiert Fa. XY", "Zivile Produktion - Arbeitsplätze von Menschen für Menschen"; 'Unter-Slogans' wären: "Kennst Du die Firma, in der die Kanonen blühen ...?", "Zersprengt die Panzerketten von XY" (für Autonome), "Panzer kreuzen aller Ort - Menschen sterben ebendort !" , "Waffen produzieren den Tod - Zivile Produkte retten Leben", usw. .

Bei der Kampagne wären verschiedene **Akteure** involviert.

Da wäre zunächst einmal die **Betriebsebene** selbst: als natürliche/r GegnerIn gilt die **Firmenleitung**, weil diese davon überzeugt ist, dass sie mit Rüstungsproduktion die höchsten Gewinne einfährt und so die Arbeitsplätze in der Kommune sichert.

Zu ihnen würden sich die von der Firma **beliefernten Institutionen** wie die **Bundeswehr**, bzw. das **Importland**, das die Rüstungsgegenstände bekommt, gesellen. Möglicherweise ist die Firma auch Teil eines **nationalen** oder **internationalen Konsortiums**, für das sie einen Teil eines Gesamtprodukts herstellt (wie beim Eurofighter). Alle genannten haben zunächst einmal das Interesse, dass die Firma, auf die sich die Kampagne bezieht, auch weiterhin Rüstungsgüter herstellt.

Dazu kommt die **Belegschaft**, die die Produkte fertigt. Sie sind die eigentlichen Adressaten der Kampagne, denn sie sollen den innerbetrieblichen Druck auf ihre Firmenleitung ausüben, um Schritte zur Rüstungskonversion möglich zu machen. Für sie ist die Produktion von Rüstungsgütern zunächst einmal ihr alltäglicher Broterwerb, für den sie ausgebildet wurden. Die Belegschaft wird in der Regel eher konservativ sein und - schon aus Gründen der Gewohnheit (die nicht unterschätzt werden sollte) - daher nicht so ohne weiteres, d.h. ohne 'Not' ihr Verhalten, sprich ihre Tätigkeit, verändern.

Die Institution, die die Interessen der **Belegschaft** gemeinhin vertritt (oder vertreten soll), bzw. die Institution, über die auch am ehesten an die Belegschaft selbst heranzukommen ist, sind **Betriebsrat** und **Gewerkschaften**. In der Regel bezieht sich die Interessenvertretung auf die Bereiche Tarifpolitik und Arbeitsbedingungen, weniger auf die grundsätzliche Frage, was produziert wird. Die Kampagne muss sich also auf einen Punkt der Betriebsrat-, bzw. Gewerkschaftsarbeit beziehen, der in der Praxis - wenn überhaupt - an zweiter Stelle kommt. Die größte Schwierigkeit wird die Sensibilisierung der BetriebsrätInnen/GewerkschafterInnen für diese grundsätzliche Fragen der Produktion, bzw. der Moralität der im Betrieb produzierten Güter sein. Erst wenn es zumindest ansatzweise eine derartige Sensibilität unter den **BetriebsrätInnen, GewerkschafterInnen** und/oder **ArbeitnehmerInnen** gibt, dann sind sie wichtige, ja unabdingbare BündnispartnerIn der Kampagne. Diese Arbeit ist vermutlich *der* Schlüssel zum Erfolg.

Die **Betriebsebene** lässt sich schwerlich von der **Kommune** abkoppeln, in der sie sich befindet. Die Kommune ist daran interessiert, ihren BürgerInnen sichere Arbeitsplätze zu bieten. Und sie ist natürlich finanziell von den Gewerbesteuern abhängig. Wichtige **Akteure** sind also auch die **Stadtverwaltung** und der **Stadtrat**. Und im Stadtrat sitzen Vertreter der **Parteien**. Hier gilt es insbesondere die friedenspolitisch aufgeschlossenen ParteienvertreterInnen als **BündnispartnerInnen** für eine Umstrukturierung des Rüstungsbetriebes in ihrer Kommune zu gewinnen.

Weitere wichtige **Akteure** sind VertreterInnen der **gesellschaftlichen Gruppen** wie **Kirchen, Wohlfahrts-, Sozial- Umwelt- und Jugendverbände, Arbeitslosen- und Stadtteil-** und sonstige **Bürgerinitiativen**. Sie gilt es als BündnispartnerInnen zu gewinnen.

Das Problem wird sein, dass hier das wichtigste Argument bundes- und landespolitisch wäre, nämlich dass durch die Einsparung im Rüstungshaushalt zusätzliche Mittel für ihre jeweilige Arbeit drin wäre. **Kommunalpolitisch** ließe sich argumentieren, dass eine Umstellung auf zukunftsträchtige und -fähige Produkte die Arbeitsplätze in ihrer Stadt langfristig sicherer machen würde (vgl. Matthies/Grundmann/Potthoff 1995:143-147). Derzeit lässt sich der notwendige Problemdruck schwer erzeugen. Es gab jedoch in der Vergangenheit Beispiele, die eine derartige Strategie sinnvoll erscheinen lassen (z.B. der Beschluss des Kreises Minden-Lübbecke, keine Rüstungsproduktion in ihrem Kreis zuzulassen; vgl. Jäger 1992).

Wichtig ist also aus den als PartnerInnen möglichen Gruppen und Netzwerken ein Aktions-Netzwerk mit Aktivitätenzentren (der Infrastruktur einzelner Gruppen) aufzubauen, bzw. bestehende zu nutzen. Aufgeschlossene KommunalvertreterInnen könnten ebenso integriert werden (wie es die positiven Ansätze hinsichtlich der Lokalen Agenda 21 z.B. in Münster, Osnabrück oder Aachen zeigen). Hier muss eine sinnvolle Arbeitsteilung der Gruppen - angepasst an deren Struktur, Arbeitsschwerpunkten und Fähigkeiten - während des Kampagneprozesses geplant werden. Auch die Frage der Organisationsstruktur - lose oder fest, länger- oder kurzfristig, de- oder zentral - muss von vornherein geklärt werden. Soll das langfristige Ziel sozusagen von Forderung zu Forderung Schritt für Schritt, von Teilerfolg zu Teilerfolg abgearbeitet werden, wäre eine längerfristige feste Netzwerkstruktur sinnvoll. Wichtig wäre aber, dass die Unabhängigkeit der einzelnen Gruppen erhalten bleibt und diese ggf. auch außerhalb des Konsenses in bezug auf

Aktionsformen (die Ziele und Forderungen sollten für jeden verbindlich sein, weil sich sonst alles zerfleddert) aktiv sein können.

Der/die **KonfliktgegnerIn** wäre die ManagerInnen des ausgesuchten Rüstungsbetriebes. An sie richteten sich die Forderungen, sie wären das Gegenüber bei Verhandlungen.

Im Hinblick auf **Aktionsformen** ist natürlich unabdingbar, dass es in der Kommune selbst eine Kampagnengruppe gibt. Diese wird neben einer kontinuierlichen **Öffentlichkeitsarbeit** in Form von **Zeitungsartikeln**, **Leserbriefen**, **Infoständen**, etc., die zur Sensibilisierung der BürgerInnen für die Thematik Rüstungskonversion beitragen soll, **Lobbyarbeit** in bezug auf die Belegschaft der Rüstungsfirma betreiben müssen.

Eine mögliche erste 'Kontaktaufnahme' wäre die Versendung eines **Fragebogens** an die einzelnen Belegschaftsmitglieder der Firma (vgl. dazu auch Cooley 1982 in bezug auf Lucas Aerospace in Großbritannien). Darin werden diese zu deren moralischen Bewertung der Produkte, die sie herstellen und wie sich deren Gewissen dazu verhält, befragt, aber auch, ob sie sich vorstellen könnten, andere - zivile - Produkte herzustellen und wenn ja, welche; und schließlich ob sie bereit wären, sich für eine Umstellung der Produktion auf zivile Güter zu engagieren.

Aus diesen Daten ließen sich erste Rückschlüsse auf das Potential möglicher **BündnispartnerInnen innerhalb des Betriebes** ziehen. Neben der Ansprache durch den Fragebogen werden **Betriebsrat** und **Gewerkschaften** natürlich auch noch gezielt in ihrer Funktion angesprochen, insbesondere, ob sie gegenüber der Firmenleitung die Bildung eines runden Tisches oder einer Arbeitsgruppe, die sich mit der Konversionsthematik auseinandersetzt, fordert. Tun sie dies, so sollten die Gespräche/Verhandlungen von Betriebsrat/Gewerkschaft und Firmenleitung durch Aktionen vor und im Betrieb begleitet werden. Mauert die Firmenleitung erkennbar, so wären als Aktionsform auch **temporäre Betriebsbesetzungen** oder **-präsenzdienste** einzusetzen (die in der ersten Stufe noch nicht die Arbeit im Betrieb behindern, um die Belegschaft nicht vollends gegen sich aufzubringen). So sollte es also zu einer Verknüpfung der **Lobbyarbeit** und **Verhandlungsstrategie** auf der direkten **Betriebsebene** mit **gewaltfreien Aktionsformen** von **außerhalb des Betriebes** kommen. Dazu gehört selbstverständlich auch die Arbeit Kritischer Aktionäre, die sich dank eigener Aktien in der Aktionärsversammlung kritisch zu artikulieren und Forderungen durchzusetzen suchen.

Ein runder Tisch oder eine AG innerhalb des Betriebes wäre der erste Schritt (und damit der erste Erfolg) für die Kampagne. Diese Arbeitsgruppe müsste von der Kampagnengruppe kontinuierlich beobachtet werden (**Watch-Funktion**), um zu verhindern, dass die Firmenleitung sie zu einer Alibiveranstaltung verkommen lässt, die in der Praxis nichts bewirkt. Möglich wäre, dass die Kampagnengruppe anleiert, dass eine **interdisziplinäre Expertengruppe** der AG als **externe Berater** zur Verfügung gestellt wird, um konkrete Ideen für zukünftige Produkte, die die Firma mit ihrem Know-how herstellen könnte, zu erkunden. Wenn es in der Arbeitsgruppe genügend Sachverstand auch auf der mittleren oder oberen Ebene des Betriebes gibt, könnte sich die Funktion der externen Expertengruppe auch auf die **Moderation** beschränken, bzw. auf das Anbot von **Zukunftswerkstätten**.

Wenn es bei dem bisher geschilderten Szenario nicht recht vorwärtskommen sollte,



wäre natürlich an etwas schärfere Aktionsformen zu denken: z.B. **Blockade von Transporten von Rüstungsgütern aus dem Betrieben durch Umzäunung des Fuhrparks** oder ähnlichen Aktionen.

Möglich wäre es auch, den Beschäftigten, aber auch den BürgerInnen der Kommune in Form von **Ausstellungen und Veranstaltungen** nahezubringen, welches Leid durch die Waffen aus genau 'ihrem' Betrieb verursacht wird. Im Falle von Minenproduktion wäre es auch denkbar, Minenopfer einzuladen, die vor (oder wenn möglich in) dem Betrieb dauerhafte Präsenz zeigen und so den Beschäftigten (und BürgerInnen) immer wieder vor Augen zu führen, was ihre Produkte anrichten. Wichtig wäre in den beiden letztgenannten Fällen das **Nahebringen des Leids** im wirklich wörtlichen Sinne durchzuführen, d.h. den Betriebsangehörigen wirklich so nah wie möglich 'auf die Pelle zu rücken'. Wenn es einen Videofilm über die Folgen des Einsatzes der im Betrieb produzierten Rüstungsgüter gäbe, könnte dieser vor dem Werkstor als Dauerinstallation aufgebaut werden.

Der **Boycott** ist eine nicht so leicht zu praktizierende Aktionsform. Sie bewirkt häufig nur etwas, wenn die Personen, deren Interessen durch die Aktion schützen werden sollen, ebenfalls für einen Boycott sind (siehe Apartheid-Boycott, aber auch Shell). Und der Boycott sollte natürlich auch von einer relativ großen Zahl getragen werden können. Im Falle Rüstungskonversion ist es als 'NormalbürgerIn' schwierig, einen Verbraucherboycott durchzuführen, denn wer kauft schon militärische Güter? Interessant wäre der Boycott erst, wenn der Betrieb auch zivile Güter produzieren würde, die auch 'Lieschen und Otto NormalverbraucherIn' kaufen können. Diese Güter könnten dann boykottiert werden, bis nur noch diese produziert werden. Vorbild wäre hier die Mercedes-Benz-Boycott-Aktion während der Daimler-Minenkampagne.

Überlegenswert wäre auch, prinzipiell zivil-orientierte Zuliefererbetriebe in eine Boycott-Kampagne einbeziehen könnte: nach dem Motto "Wir boykottieren Euch, wenn Ihr nicht die Zusammenarbeit mit dem Rüstungsbetrieb storniert, bis dieser ein Zivilbetrieb ist." Hier könnte allerdings der Argumentationsstrang etwas zu kompliziert sein, um wirkungsvoll zu werden.

### 3 Resumé

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es am schwierigsten sein dürfte, die beteiligten AkteurInnen in der Kommune, insbesondere aber die Belegschaft der Rüstungsfirma, für die Thematik zu sensibilisieren und zu aktivieren. Am ehesten wäre dies zu bewerkstelligen, wenn es einen Problemdruck gäbe, z.B. einen Stellenabbau (so wie bei Lucas Aerospace, vgl. Cooley 1982).

In bezug auf die Aktionsformen sollte es einen Mix geben aus Lobbyarbeit, gewaltfreien Aktionsformen und Beratungs- und Moderationstätigkeit bei der Entwicklung neuer Produkte.

#### 4 Literatur:

- Mike Cooley 1982 Produkte für das Leben statt Waffen für den Tod - Arbeitnehmerstrategien für eine andere Produktion, Reinbek (rororo aktuell) .
- Bernd Guß 1997 Regionale Chancen durch Konversion, in: Peter Strutynski (Hrsg.) Entwicklung braucht Frieden, Analysen und Positionen aus Wissenschaft und Friedensbewegung (Dokumentation des 3. Friedens-Ratschlags am 7./8. Dezember 1996 in der Universität-Gesamthochschule Kassel) .
- Martin Grundmann/Margitta Mathies/Klaus Potthoff 1995 Rüstungskonversion: Erfolg durch Wandel der Unternehmenskultur, Münster/Hamburg (Lit-Verlag) .
- Uli Jäger 1992 Rüstungskonversion braucht Bewegung - Zum Engagement der Friedensbewegung für Konversionsmaßnahmen, in: Butterwege/Senghaas-Knobloch (Hrsg.) Von der Blockkonfrontation zur Rüstungskonversion? Die Neuordnung der internationalen Beziehungen, Abrüstung und Regionalentwicklung nach dem Kalten Krieg, Wege der Friedenswissenschaft Bd. 4, Münster (Lit-Verlag) : 319-330 .

#### 5 Anhang

a) Ein Gedicht für die Belegschaft (Als Einstieg für einen Fragebogen):

“Ein Mensch, der schafft jahrein, tagaus  
und stellet her - o welch ein Graus -  
der Panzer, Minen Grausamkeit  
Wo bleibt dabei die Menschlichkeit ?

Des Menschen Chef, Herr Ypsilon  
baut Waffen nun seit Jahren schon.  
Verdient dabei nicht gar so schlecht  
Dem Portemonnaie ist es sehr recht.

Doch Frieden schafft er damit nicht,  
denn spielen darf mit dem Zeug nicht,  
wer stark an seinem Leben hängt  
die Waffe schnell die Toten fängt !  
Ein Mensch, der schafft jahraus, tagein  
der denkt nun nach und saget NEIN:  
ich produzier nicht mehr die Waffen,  
will lieber was Ziviles schaffen.

Der Mensch, der überlegt sich schon  
eine AG für Konversion.  
Hier würd' darüber nachgedacht,  
die Produktion - nicht über Nacht,

jedoch ganz ohne Rückfahrchein -  
umzustellen von Waffen-, Panzerpein

auf zivile Güter, wunderbar.  
Jedoch diese AG ist noch nicht da !

Vielleicht aber haben diese kleinen Zeilen,  
der Versuch, Konversionsideen mitzuteilen  
das Herz berührt, gleichwohl auch den Verstand,  
auf dass ein kleiner Denkprozess entstand. “

## **AkteurInnen**

### **Potentielle GegnerInnen**

- Firmenleitung
- belieferte Institution  
(Bundeswehr, Importland)
- Betriebsrat
- ArbeitnehmerInnen im Rüstungsbetrieb
- bürgerliche Parteien
- Bürgerinitiativen
- IHK
- BürgerInnen der Kommune
- KommunalvertreterInnen/Stadtverwaltung

### **Potentielle PartnerInnen**

- Friedensgruppen
- Kirchen, kirchliche Jugendgruppen  
(BDKJ, KJG, KLJB, aej), KSG, KHG,  
ESG
- Betriebsrat
- ArbeitnehmerInnen im  
Rüstungsbetrieb
- rot-grün-sozialistische Parteien
- Bürgerinitiativen
- Sozial- und Arbeitslosenverbände
- Umweltverbände
- BürgerInnen der Kommune
- KommunalvertreterInnen/  
Stadtverwaltung

## **Zug um Zug in die Region - grobe Kampagnenplanung für Schienen-Personen-Nahverkehr (SPNV)** von Matthias Altmann und Jens Wittneben<sup>1</sup>

### **1. Auswahl des Themas**

Es geht um Arbeitsplätze sowie um ökologisch und sozialvertragliche Mobilität. Die damit verbundenen Werte und gesellschaftlichen Ziele - Vollbeschäftigung, Ökologie und Mobilität für jeden BürgerIn - machen es möglich, viele Bevölkerungsgruppen als Sympathisanten und Unterstützer anzusprechen: über die Bahnbeschäftigten hinaus Arbeitslose, ökologisch bewusste BürgerInnen und die vielen Menschen, die sich kein eigenes Auto leisten (wollen). [Die so mögliche breite Basis soll die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöhen].

### **2. Auswahl des Problems**

#### **a) politische Gesichtspunkte**

Um einen begrenzten und damit handhabbaren Rahmen zu schaffen, soll eine von Stilllegung bedrohte oder bereits stillgelegte Nahverkehrsschienenstrecke der Bahn den Kristallisationspunkt der Kampagne bilden. Welche Strecke ausgewählt wird, sollte genau geprüft werden. Hier einige mögliche Kriterien, die recherchiert werden müssen:

- Besteht juristisch die Möglichkeit, die Strecke zu halten oder wiedereinzurichten? (Flächennutzungspläne, Eigentumsrechte, etc.)
- Besteht nach Menge und Art der Bevölkerung an der Strecke ein möglicher Bedarf für Nahverkehr auf der Schiene?
- Sind lokal ökologische Gruppen aktiv?
- Gibt es eine aufgeschlossene Gewerkschaftsgruppe?
- Welche Mehrheiten und Meinungen herrschen in den Lokalparlamenten vor? In den Verwaltungen?

Genaugenommen müssen alle folgenden Planungselemente einer Kampagne für die fragliche Strecke durchgespielt werden, um zu einer guten Entscheidung für oder gegen die fragliche Strecke als Kristallisationspunkt zu gelangen. Wenn Sie sich mit der Idee zu einer solchen Kampagne tragen, dann sollten sie über persönliche Verbindung zu Personen und Organisationen verfügen, von denen sie vermuten, dass sie die Kampagne unterstützen könnten. Führen sie informelle Vorgespräche mit engagierten Menschen in Gewerkschaften und Umweltverbänden. Finden Sie heraus, welche Aktivitäten diese Menschen und ihre Organisationen in der Vergangenheit zu anderen Themen unternommen haben, ob sie sich also für ihre Kampagnenidee eignen könnten, oder ob die Organisation oder Person eine "Kartelleiche" ist.

Hintergrund dieser Überlegungen: Es gibt zur Zeit nur wenige lokale Aktivitäten für SPNV. Das Thema beschäftigt nur wenige Menschen. Deshalb sind die Erfolgsaussichten allgemein gering. Im speziellen Fall einer Strecke sollten dann zumindest überdurchschnittlich gute Ausgangsbedingungen für eine Kampagne existieren.

---

<sup>1</sup> Matthias Altmann ist in Erfurt aktiver Eisenbahn-Gewerkschafter und Mitglied des BSV; Jens Wittneben ist aktiv u.a. in der Werkstatt für Gewaltfreie Aktion Baden.

## **b) übergeordnete Bedeutung der Kampagne**

Sie könnte darin liegen, dass die Kampagne in einem Bundesland oder einem Kreis geführt wird, in dem die Parlamente SPNV sehr zurückhaltend mit Geld ausstatten. Die Kampagne könnte dann die Trendwende bezüglich dieses Problems einleiten. Die Kampagne könnte das Problembewusstsein in der Öffentlichkeit eines Landes oder in der Republik steigern. Bei Erfolg kann sie als Modell und Inspiration für Nachfolgekampagnen an anderen Orten dienen.

## **3. Zielbestimmung**

Langfristig soll der SPNV in der Republik verbessert und ausgebaut werden, um die Umweltverschmutzung zu verringern, Arbeitsplätze zu erhalten und möglichst vielen BürgerInnen Zugang zu öffentlichem Nah- und Fernverkehr zu schaffen. Mittelfristiges Ziel ist der Erhalt bzw. die Wiederinbetriebnahme der Strecke. Kurzfristige Ziele ergeben sich aus der konkreten Situation der Strecke und könnten sein

- a) ( für bestehende Strecken) das schnelle Umsteigen zwischen Bus und Bahn; billigere, ermäßigte und einfach zu erwerbende Fahrkarten; technische Maßnahmen an der Schiene oder an den Fahrzeugen, um die Fahrzeiten zu verkürzen; die Verbesserung der Sicherheit im Bahnbereich. Die Erreichung der Ziele würde zu einer Erhöhung der Fahrgastzahlen führen und die Strecke sichern.
- b) (für stillgelegte Strecken:) den Verbleib der Bahntrasse im öffentlichen Eigentum; den Erhalt der Infrastruktur; die Schaffung eines Haushaltspostens, einer Koalitionsvereinbarung, etc für SPNV.

Diese kurzfristigen Ziele müssen in Forderungen übersetzt und an die kompetenten Personen und Gruppen gerichtet werden. (siehe unten, Punkt 4) Die Ziele sollten mit einem Datum oder einer Anzahl für ihre Erreichung operationalisiert werden. Bei Auswertungen kann dann überprüft werden, ob die Planung realistisch war, welche Erfolge erzielt wurden und welche Fehler gemacht wurden.

Aus den kurzfristigen offiziellen Zielen leiten sich die internen Arbeitsziele ab: z.B. eine Podiumsdiskussion zum Thema in der Kreisstadt, ein regelmäßiger Koordinationsrat der beteiligten Gruppen, eine Spendenaktion, ein Stiftungsantrag, eine Pressekonferenz vorbereiten, eine Adressliste mit UnterstützerInnen erarbeiten, Entscheidungsträger identifizieren und informieren, Räume und Bürogeräte für kontinuierliche Arbeit und spontane Aktivitäten beschaffen.

## **4. Formulierung von Forderungen**

Aus den offiziellen Zielen leiten sich je nach Situation vor Ort die Forderungen ab, z.B. :

- (für bestehende Strecken) die Umwandlung von Parkplätzen vor Bahnhöfen in Bussteige; ein billiger Verbundtarif, der von Land und Kreis subventioniert wird, weil Kosten für den Straßenverkehr sinken; die Beschaffung schnellerer Lokomotiven; mehr Beleuchtung an den Bahnhöfen und die Präsenz von mehr Bahnpersonal im Zug' und am Bahnhof; außerdem wäre denkbar der Erhalt von

Fahrkartenschaltern ggf. als Service-Schalter von Post, Bahn und anderen Nahverkehrseinrichtungen.

- (für stillgelegte Strecken) ein Mobilitätsgutachten für die Region, dass dem Verkehrsausschuss und der Öffentlichkeit bekannt gemacht wird; die Durchführung von Museums- und Ausflugsfahrten auf der stillgelegten Strecke; die Instandsetzung der Schiene und der Bahnhöfe; einen Antrag für SPNV in einem Parteigremium vorbereiten und unterstützen.

## **5. Formulieren eines Hauptmottos**

Journalisten, Öffentlichkeitsarbeiter und Marketingexperten mit ihren Ideen und Arbeitsmethoden zu Rate ziehen. Mögliche Slogans:

Die Bahn kommt! - nach Hintertupfing! ; Mecklenburg mobil" etc" wenn möglich positiv und mit Lokalkolorit.

## **6. Das unterstützende soziale Netzwerk**

Unterstützende Gruppen könnten sein: Frauen, Jugendliche, Arbeitslose, StudentInnen, SeniorInnen, Arme. Sie können direkt oder über ihre Organisationen angesprochen werden, um sie in das Netzwerk einzubeziehen: Kirchen, Jugendzentren, Selbsthilfegruppen, StudentInnenausschüsse, die grauen Panther, soziale Hilfsorganisationen. vorher sollten sich Trägerorganisationen der Kampagne finden. z.B. : BUND, NABU, VCD, ADFC, Jugendumweltbüros, GdED, ÖTV (VerDi), DGB, Fremdenverkehrsverband, Tourismusunternehmen, SchülerInnenrat, Schulleiternrat, oder andere.

## **7. Bestimmung der Aktivitätszentren**

Eine oder mehrere dieser Trägerorganisationen sollten als erste aktiv werden und die anderen einbeziehen. Eine oder mehrere dieser Trägerorganisationen sollten sich für begrenzte Zeit zum Einsatz von Personal, Büros und Ressourcen bereit erklären. Unter Umständen können auch eine oder mehrere Kampagnenorganisationen gegründet werden (z.B. ein Verein für finanzielle und juristische Aktivitäten; ein informeller Rat für politisch schwierige Aktivitäten, z.B. Zivilen Ungehorsam) Die Aktivitätszentren müssen ggf. Spenden oder Mitgliedsbeiträge sammeln.

## **8. Wer sind die Aktiven**

Der örtliche VCD oder die GdED könnte z.B. einen Koordinator der Kampagne stellen und in einem Büro ansprechbar sein, ggf. nur abends oder zu bestimmten Tageszeiten. Im Kampagnenrat könnten Mitglieder der Trägerorganisationen sitzen, die in ihren Organisationen einzelne Aktionen durchführen. Falls z.B. für Unterschriftensammlungen viele Menschen nötig sind, könnte zum Beispiel der Organisator aus dem DGB engagierte KollegInnen aus dem Ortskartell als AktivistInnen werben. Die Mitglieder des ADFC könnten sich vorübergehend zurückhalten, um später Fahrraddemos und -blockaden durchzuführen. Dafür wäre der Organisator aus dem VCD zuständig. Und so weiter.

## 9. Organisationsstruktur und- prozesse

Einladung und Protokolle; Stimmrecht und Entscheidungsverfahren: Hat der VCD genau so viel Einfluss wie das Jugendumweltbüro? Mehrheitsbeschlüsse oder Konsensverfahren? werden die bestehenden Mitgliedszeitschriften von VCD und GdED genutzt oder wird ein Kampagnenrundbrief eingerichtet?

## 10. Konfliktgegner

Je nach politischer Position könnten es sein: Busunternehmen, Gebietskörperschaften, Zweckverbände, Land, Kreis, Gemeinden, Tochtergesellschaften der Deutschen Bahn, private und öffentliche Bahngesellschaften, Verkehrsminister(ien), Autoindustrie, Bauindustrie, Chemieindustrie, Parteien und Verbände. Diese Gruppen könnten jedoch auch Außenstehende oder sogar Verbündete sein. Dies muss vor Ort recherchiert werden.

Für die Eisenbahnergewerkschaft können Busunternehmen Konkurrenz sein, wenn sie parallel zur Schiene fahren, wenn sie Zubringerlinien fahren, sind sie potentielle Verbündete. Grüne oder rote Parteizugehörigkeit garantiert noch keine Unterstützung der Kampagne. Vereinzelte Sympathien in der CDU sollte man suchen und nutzen.

## 11- Aktionsideen

- Verkehrsausschüsse besuchen
- massenhaftes öffentliches Schwarzfahren
- Fahrraddemo zum Bahnhof und im Zug
- Autokorso von Pendlern am Sonntag entlang der stillgelegten Schienenstrecke
- Schienenspaziergang und Picknick am Bahnübergang der stillgelegten Schienenstrecke
- Boykott der schlechten Zugverbindung per Charterbus und organisiertem Trampen
- Einzugs ermäßigungen für Monats- und Jahreskarten des öffentlichen Nahverkehrs kündigen; später androhen, unregelmäßig zu zahlen
- Anträge und kleine Anfragen zum Flächennutzungsplan im Parlament
- Museums- oder Ausflugszüge
- Sonderzüge von und zu Großveranstaltungen

## Literatur

VCD (Hrsg.) Handreichung gegen Streckenstilllegungen, Bonn 1997, 8 DM (zu bestellen unter 0228/98585-0, Fax: -10)

**Literaturliste: Kampagnenpolitik (Stand 17.2.1999)**

von Ulrich Wohland

Alinsky, Saul D. 1984 Anleitung zum Mächtigen. Ausgewählte Schriften, hrsg. von Karl-Klaus Rabe, Bornheim-Merten: Lamuv .

Arlt, Hans-Jürgen u. Gatzmaga, Ditmar (Hrsg.) 1997 Mit Megaphon und Megabyte oder Wie die Dinos tanzen lernen. Perspektiven gewerkschaftlicher Öffentlichkeitsarbeit. Eine Veröffentlichung der Hans Böckler Stiftung. Marburg: Schüren Presseverlag .

Arlt, Hans-Jürgen 1998 Kampagnen-Kommunikation am Beispiel der DGB-Wahlkampagne 1998, in: Gstöttner-Hofer, u.a. 1998, S. 147-161.

Arlt, Hans-Jürgen 1998 Kommunikation, Öffentlichkeit, Öffentlichkeitsarbeit. PR von gestern, PR für morgen - Das Beispiel Gewerkschaft, Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag .

Augustin, Karin u. Künnemann, Klaudia 1995 Gut für Auge, Ohr und Nase - Die Kampagne "Osnabrück auf neuen Wegen", in: Grube/Zoerner 1995, S. 171-179 .

Autorenkollektiv TGWU Merseyside 1995 Besetzung einer Eisfabrik. Der Arbeitskampf bei Lyons Maid, in: Wolf, Uwe: Arbeitsplatzabbau -Konsequenzen und Gegenwehr. Tagungsbericht der gleichnamigen Konferenz vom 23. -26. November 1993. Offenbach: Verlag 2000, S. 25-28 .

Banks, Andy 1998 Strategische Gewerkschaftskampagnen in den Vereinigten Staaten von Amerika, in: Gstöttner-Hofer, u.a. 1998, S. 51-65 .

Baringhorst, Sigrid 1995 Öffentlichkeit als Marktplatz -Solidarität durch Marketing? , in: Vorgänge. Zeitschrift für Bürgerrechte und Gesellschaftspolitik, Nr. 132, Heft 4, Dezember, Opladen: Leske + Budrich, S. 55-67 .

Baringhorst, Sigrid 1998 Politik als Kampagne. Zur medialen Erzeugung von Solidarität. Opladen/ Wiesbaden: Westdeutscher Verlag .

Bennett, Iris 1997 Justice for Janitors -ein Modell? Die Kampagne der Angestelltengewerkschaft SEIU zur Organisierung der Immigrantinnen im Reinigungsgewerbe, in: Lüthje/Scherrer 1997, S. 155-160 .

Beyer, Gerd (Hrsg.) 1981 Wir kämpften und gaben nicht nach! Streik im Bibliographischen Institut AG, Mannheim., 1981 .

Beyme, Klaus von 1995 Trouble in Paradis. Brent Spar - kommt eine neue internationale Politik in Sicht?, in: Vorgänge. Zeitschrift für Bürgerrechte und Gesellschaftspolitik, Nr. 132, Heft 4, Dezember, Opladen: Leske + Budrich, S. 68- 71

Black Workers For Justice 1997 Organizing the South: Für eine neue Gewerkschaftsstrategie in den Südstaaten, in: Lüthje/Scherrer 1997, S. 220-228 .



Burchert, Marianne 1986 Aktionsgemeinschaft KESS - 10 Jahre ein erfolgreiches Bündnis. Düren .

Davis, Terry 1997 "Global denken, lokal handeln": Gewerkschaftliche Organisation und internationale Solidarität in Milwaukee, in; Lüthje/Scherrer 1997, S. 178-191 .

DGB-Bundesvorstand (Hrsg.) o.J. Wer, wenn nicht WIR - Aktionshandbuch. Eine Initiative von Schülerinnen und Studentinnenorganisationen, Jugendverbänden, Umweltschutzgruppen sowie der Gewerkschaftsjugend. Gladenbach: Kempkes .

Duffner, Felix, Ute Mayer, u. Ulrich Wohland 1993 Boykott- Die große Macht der kleinen Leute. Aktions- und Arbeitshefte 4. Heidelberg: Schwarzwurzel Druck .

Dütsch, Roman u. Axel Oppold 1995 Aufbau politischer Strukturen durch offensive Kampagnenarbeit, in: Grube/Zoerner 1995, S. 135-141 .

FOCO (Hrsg.) o.J. Forward to the roots... Community Organizing in den USA - eine Perspektive für Deutschland?, Bonn: Stiftung MITARBEIT .

Gewaltfreie Aktion. Vierteljahresheft für Frieden und Gerechtigkeit 1997 Heft 113/114, 29. Jg. .Berlin: Gewaltfreie Aktion .

Gottlieb Duttweiler Institut (Hrsg.) 1995 Boykott 22.11.95 GDI. Rüschnikon .

Greven, Michael Th 1995: Kampagnenpolitik, in: Vorgänge. Zeitschrift für Bürgerrechte und Gesellschaftspolitik, Nr. 132, Heft 4, Dezember, Opladen: Leske + Budrich, S. 40-54 .

Grube, Volker u. Birgit Zoerner (Hrsg.)1995 Kampagnen, Dialoge, Profile. Öffentlichkeitsarbeit für Reformprojekte. Dortmund: spw-Verlag (=Grube/Zoerner 1995).

Gstöttner-Hofer, Gerhard, Wolfgang Greif, Erwin Kaiser u. Petra Deutschbauer (Hrsg.) 1998

Mobilisierung und Kampagnenfähigkeit. Impulse für die gewerkschaftliche Interessendurchsetzung. Wien: Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes (=Gstöttner-Hofer, u.a. 1998).

Guha, Anton-Andreas 1995 Pressekampagnen. Anmerkungen wider einen Mythos, in: Vorgänge. Zeitschrift für Bürgerrechte und Gesellschaftspolitik, Nr. 132, Heft 4, Dezember, Opladen: Leske + Budrich, S. 109-117 .

Hedemann, Ed (War Resisters League, New York City) 1981 Wie man Kampagnen organisiert, in: WRL-Handbuch für Organisatoren .

Heidel, Klaus 1994 Kampagnen im Aufwind? .Sieben Thesen zu Möglichkeiten, Bedingungen und Grenzen von Kampagnen, in: Werkstatt Ökonomie, Heidelberg. Rundbrief 26. Oktober, Heidelberg: Schwarzwurzel, 1994, S. 1-5

Hornberg, Frank 296 Auswertung der Ideenwerkstätten Öko-Kaufhaus am 24.11.95 und 16.2.96 in Mannheim. Wuppertal: Farbo Köln .

Hornung, Volker 1979 Wirtschaftlicher Boykott als gewaltfreies Kampfmittel in Bürgerrechtsbewegungen. Zwei Fallstudien zur amerikanischen Bürgerrechts- und Landarbeiterbewegung, Frankfurt/M. Haag und Herchen .

Hoyos, Lisa u. John Grant 1997 Gewerkschaftlicher Widerstand gegen Proposition 187, in: Lüthje/ Scherrer 1997, S. 203-208 .

Jäger, Thomas 1994 Betriebsschließung und Protest. Handlungschancen kollektiver Akteure am Beispiel des Protestes gegen die ‚Stilllegung‘ des Hüttenwerkes der Krupp Stahl AG in Duisburg Rheinhausen. Marburg: Schüren Presseverlag .

Kahn, Si 1982 A Guide for Grassroots Leaders Organizing. New York: McGraw-Hill Book Company. Karlhofer, Ferdinand 1998 Sozialpartnerschaft und Campaigning - ein Widerspruch? , in: Gstöttner, Hofer, u.a. 1998, S. 135-143 .

Kaske, Rudolf 1998 Kampagnen gewinnen an Bedeutung, in: Gstöttner-Hofer, u.a. 1998, S. 67- 77 .

Keilt Roger o.J. Neue Bewegungen in der Stadt: Strategien zwischen Arbeiten und Wohnen am Beispiel von Los Angeles, in: Forschungsjournal NSB, S. 57-65

Kotler, Philip u. Eduardo Roberto 1991 Social Marketing. Düsseldorf: Econ .

Kreusel, Silke 1998 Empowerment in sozialen Bewegungen. Patchwork-Machtlosigkeit überwinden, die Verhältnisse in Bewegung bringen, in: Forschungsjournal NSB, Jg. 11, Heft 4, S. 109-113 .

Krüger, Christian 1996 Greenpeace - Politik der symbolischen Konfrontation, in: Forschungsjournal NSB, Jg. 9, Heft 4, S. 39-47 .

Küppersbusch, Friedrich 1998 Alle Macht den Konsumenten, in: die tageszeitung vom 21. Januar .

Lahusen, Christian 1996: ‚Interest group politics‘? Eine ländervergleichende Studie zur verbandlichen Arbeit sozialer Bewegungsorganisationen, in: Forschungsjournal NSB; Jg. 9, Heft 4, S. 28-38 .

Levin, David 1997 Workers Centers: Ein neuer Ansatz für die Arbeiterbewegung, in: Lüthje/Scherrer 1997, S. 209-219 .

Lüthje, Boy u. Christoph Scherrer (Hrsg.) 1997 Zwischen Rassismus und Solidarität. Diskriminierung, Einwanderung und Gewerkschaften in den USA. Münster: Westfälisches Dampfboot (Lüthje/Scherrer 1997).

Majka, Theo J. u. Linda C. Majka, 1997 Zwischen Protest und gewerkschaftlicher Organisation: Arbeitskämpfe von Einwanderern in der kalifornischen Landwirtschaft, in: Lüthje/Scherrer 1997, S. 122-146 .

Mant, Eric 1995 Koalition zwischen Arbeiterschaft und Communities als Arbeitskampfstrategie, in: Wolf, Uwe: Arbeitsplatzabbau -Konsequenzen und Gegenwehr. Tagungsbericht der gleichnamigen Konferenz vom 23. -26. November 1993. Offenbach: Verlag 2000, S. 29-43 .

Marlin, Alice Tepper, Jonathan Schorsch, Emily Swaabt u. Rosalyn Will 1992 Shopping for a better World. The update and expanded 1992 edition. The quick and easy guide to socially responsible supermarket shopping. New York: Ballantine Books .

Matthöfer, Hans 1971 Streiks und streikähnliche Formen des Kampfes der Arbeitnehmer im Kapitalismus, in: Schneider, Dieter: Zur Theorie und Praxis des Streiks. Frankfurt: Suhrkamp, S.155-209 .

McAdam, Doug 1994 Taktiken von Protestbewegungen. Das "Framing" der amerikanischen Bürgerrechtsbewegung, in: Neidhardt, Friedhelm (Hrsg.): Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, Soziale Bewegungen. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 393-411 .

Moyer, Bill 1990 The Practical Strategist. Movement Action Plan (MAP) strategic theories for Evaluating, Planing, and Conducting Social Movements. in: Social Movement Empowerment Project. San Francisco, S. 1-20 .

Müller, Barbara 1997 Historische Beispiele gewaltfreier Kampagnen für soziale Gerechtigkeit, in: Gewaltfreie Aktion. Vierteljahresheft für Frieden und Gerechtigkeit, Heft 113/114, 29. Jg., Berlin: Gewaltfreie Aktion, S. 16-25 .

Nafroth, Wolfgang, Helge Zoitl u. Dr.-Karl-Renner-Institut (Hrsg.) o.J. Themen zum Thema machen. Ideen für öffentlichkeitswirksame politische Arbeit vor Ort. Wiener Neustadt: Druck- und Verlagsgesellschaft Gutenberg .

Nafroth, Wolfgang 1998 Kampagnen von Gewerkschaften? Wir sind doch nicht Greenpeace - oder? , in: Gstöttner-Hofer, u.a. 1998, S. 101-112 .

Olney, Peter 1997 Arbeitskämpfe und gewerkschaftliche Organisation in den sweatshops von Los Angeles., in: Lüthje/Scherrer 1997 S. 192-202 .

Pfetsch, Barbara 1998 Strategische Kommunikation von Arbeitnehmervereinigungen, in: Gstöttner-Hofer, u.a. 1998, S. 115-134 .

Riess, Gerhard 1998 Gerechtigkeit und Freiheit, die wir meinen: "Bittere Orangen" - Konsumenten an der Macht, in: Gstöttner-Hofer, u.a. 1998, S. 79-90 .

Rossmann, Eva 1998 Kampagnenplanung im Bereich sozialer Bewegungen. Aktion für Veränderung, in: Gstöttner-Hofer, u.a. 1998, S. 163-177 .

Röttger, Ulrike (Hrsg.) 1997 PR-Kampagnen. Über die Inszenierung von Öffentlichkeit. Opladen/ Wiesbaden: Westdeutscher Verlag .

Rünker, Reinhold 1995 The Professional Generation -Kampagne als Umbauprojekt, in: Grube/ Zoerner 1995, S. 111-123 .

Schulze, Svenja 1995 Wir sind ROT PUR - Kampagnenarbeit der Jusos NRW.. in: Grube/Zoerner 1995, S. 125-133 .

Seifert, Jürgen 1995 Medienkampagnen mit Feindbildern und strategische Interaktion, in: Vorgänge. Zeitschrift für Bürgerrechte und Gesellschaftspolitik, Nr. 132, Heft 4, Dezember, Opladen: Leske + Budrich, S. 72-81 .

Stelck, Edda 1980 Politik mit dem Einkaufskorb. Die Boykott-Aktion der evangelischen Frauen gegen Apartheid. Wuppertal: Jugenddienst-Verlag .

Vack, Hanne u. Klaus Vack (Hrsg.) o.J. Politische und soziale Lernprozesse. Möglichkeiten, Chancen, Probleme. Andreas Buro zum 65. Geburtstag gewidmet. Einhausen: hbo-Druck .

Verheugen, Günter u. Thomas Westphal 1995 Kampagnenfähigkeit..und Parteiform, in: Grube/Zoerner 1995, S. 73-82 .

Vorfelder, Jochen 1995 Brent Spar oder die Zukunft der Meere. Ein GREENPEACE-Report, München Beck'sche Verlagsbuchhandlung .

Vorgänge. Zeitschrift für Bürgerrechte und Gesellschaftspolitik. Inszenierung politischer Kampagnen, Nr. 132, Heft 4, Dezember 1995. Opladen: Leske + Budrich .

Wassermann, Wolfram 1995 Gewerkschaft HBV: Gewerkschaftliches Neuland in Filialketten des Einzelhandels und im privaten Dienstleistungssektor, in: Wassermann, Wolfram Gewerkschaften auf dem Weg zu den kleinen Betrieben. Ein Überblick über aktuelle Modellprojekte und Schwerpunktaktionen der Gewerkschaften im Bereich kleiner und mittlerer Betriebe. Manuskripte 189, Hrsg. Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf. Bochum: Berg-Verlag, S. 39-45 .

Wassermann, Wolfram 1995 Gewerkschaften auf dem Weg zu den kleinen Betrieben. Ein Überblick über aktuelle Modellprojekte und Schwerpunktaktionen der Gewerkschaften im Bereich kleiner und mittlerer Betriebe. Manuskripte 189. Hrsg. Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf .Bochum: Berg-Verlag .

Wohland, Ulrich o.J. Öl als (Boykott-)Waffe gegen Shell. Kriterien für den Erfolg von Boykottkampagnen, in: Schwerpunkt

Wohland, Ulrich 1993 Der Konsumboykott als Handlungsform sozialer Bewegungen. Fallbeispiele und Konzepte, Magisterarbeit .

Wohland, Ulrich 1997 Gemeinsam gegen Sozialabbau. Erfahrungen -Konzepte - Beispiele, in: Gewaltfreie Aktion. Vierteljahresheft für Frieden und Gerechtigkeit, Heft 113/114, 29. Jg. , Berlin: Gewaltfreie Aktion, S. 26-45 .

Wohland, Ulrich 1997 Kampagnen kommen in Mode. Kampagnen als neue Arbeitskampfform, in: kda Nr. 2, S. 25-27 .

Wohland, Ulrich 1998 "Community" gegen Schlecker. HBV-Kampagne testet neue Aktionsformen, in: Wirtschaft & Soziales, ak 421, 17. Dezember, S. 25 .

Wohland, Ulrich 1998 Kampagnen gegen Sozialabbau. Erfahrungen- Konzepte - Beispiele, in: express. Zeitung für soziale Betriebs- und Gewerkschaftsarbeit, Nr. 5, 36. Jg., S. 2-3 .

Wolf, Uwe 1995 Arbeitsplatzabbau -Konsequenzen und Gegenwehr. Tagungsbericht der gleichnamigen Konferenz vom 23.-26. November 1993. Offenbach: Verlag 2000 .