



„Operation Übernahme“ – die IG Metall Jugend setzt bei ihrer Kampagne auf breite Beteiligung

„Politische Druckkampagnen haben die Funktion, der Politik beim Lernen zu helfen.“ **Frank Kornberger**, Kommunikationsberater und Kreativchef der Berliner Agentur kp works., über Social Media Campaigning, die Zukunft der politischen Kommunikation und Organizing als „Kampagnenstrategie dritter Ordnung“.

Alles was zählt, ist der Sieg

Herr Kornberger, Sie sprechen von „Organizing“ als neuer politischer Kampagnenstrategie. Bereits 2008 haben Sie dazu ein Buch veröffentlicht. Was ist so neu an „Organizing“?

Die Mischung ist neu – und sie ist explosiv: Im Organizing verbündet sich der Spin Doctor mit dem Radikalen. Professionelle Kampagnenstrategen greifen tief in die Toolboxen politischer Aktivisten und nutzen das Know-how sozialer Bewegungen. Daraus entsteht ein neuer

politischer Kampagnentypus, der seine Zielgruppen zu Multiplikatoren entwickelt – durch umfassende Beteiligung.

Organizing-Kampagnen funktionieren also anders als etablierte Kampagnenformate?

Organizing ist die dritte Evolutionsstufe der strategischen Kommunikation: Stufe eins war der werbliche Ansatz, Sender-Empfänger-Schema, wir feuern Botschaften auf „Target

Groups“. Stufe zwei sind die Public Relations, hier geht es um den Aufbau von Beziehungen – und zwar durch Dialog. Auch in Deutschland spricht man seit den frühen Neunzigern von „Dialoggruppen“. Stufe drei ist Organizing. Organizing-Kampagnen nehmen Menschen nicht mehr nur in Dialog, sondern in Verantwortung. Sie werden zu Beteiligten: Sie reden nicht nur mit, sie arbeiten mit. Aktiv und verantwortlich – im Interesse der Kampagnenziele.

In Deutschland sind es bislang vor allem Gewerkschaften, die Organizing bewusst betreiben. Dort allerdings eher, um unorganisierter Betriebe über Betriebsratswahlen, Haustarifverträge oder Ähnliches zu erschließen.

Vom Ziel her betrachtet ist das hundertprozentig gewerkschaftliches Kerngeschäft. Aber der Weg dahin ist ein anderer. Die Betriebe werden mit Druckkampagnen erschlossen: öffentlichkeitswirksam, entlang der Themen der Beschäftigten, konfliktorientiert – und immer auf der Basis von Beteiligung. Das ist nicht mehr das alte Stellvertreter-Modell. Leider hat man den Grundgedanken von Saul Alinskys Begriff des „Community Organizing“ in Deutschland durch einen Übersetzungsfehler gründlich versaut: „Gemeinwesenarbeit“ hat der sozialpädagogische Geist der Siebziger daraus gemacht. Aber wer die Nickelbrille absetzt, kann von Alinsky, dem „Erfinder“ des Organizing, jede Menge lernen: Unter anderem, wie heute die Online-Communities des Social Web zu organisieren sind.

Welche strategischen Regeln sollten dazu beachtet werden?

Organizing folgt drei strategischen Leitprinzipien. Erstens geht es um die Anliegen der Betroffenen: Or-

ganizing-Themen sind immer „widely felt, deeply felt – and winnable.“ Zweitens suchen Organizing-Kampagnen den Konflikt, der hier nicht allein als Nachrichtenwert relevant ist, sondern auch als zentraler Motivations- und Entwicklungsimpuls für die Beteiligten. Drittens setzt Organizing auf Beteiligung: Wir organisieren Betroffene entlang ihrer Interessen und machen sie zu Beteiligten, zu verantwortlichen Multiplikatoren. Das geht nur mit der richtigen Haltung: Man muss die Menschen ernst nehmen können. Man braucht Respekt, wie Alinsky betont.

Wird Social Media Campaigning die klassische Kampagnenführung ablösen?

Nein. Wir werden weiter integrierte Kampagnen führen und erleben – nur ändert sich die Rollenverteilung zwischen den Kanälen. Der Medienwissenschaftler Marshall McLuhan hat das Verhältnis zwischen alten und neuen Medien sehr treffend als Evolutionsmuster beschrieben: Ihm zufolge degradieren neue Medien im Moment ihres Auftretens die alten zu Steigbügelhaltern – fortan kommt ihnen nur mehr die Funktion zu, auf die neuen zu verweisen. Das Paradebeispiel ist die Zeitschrift, die in der Ära des Fernsehens zur Fernsehzeitschrift wird. Plakate funktionieren heute über den Verweis ins Netz – ihr Verhaltensappell beginnt mit „www.“ oder endet auf Punkt-Irgendwas. Die Website wiederum verweist weiter ins Social Web, etwa auf den Facebook-Kanal. Und von dort werden wir dann demnächst in geosoziale Netzwerke verwiesen.

Welche Kampagnen der jüngeren Zeit folgen dem Organizing-Prinzip? Zum Beispiel die Aktionen rund um Stuttgart 21?

Organizing funktioniert auf Sieg – insofern würde ich die Frage gerne offen lassen, bis wir wissen, wer in Stuttgart am Ende gewonnen hat... Im Ernst: Tatsächlich ist die binäre Ja-/Nein-Codierung auf der Ebene der Zielstellung etwas sehr Organizing-Spezifisches. Dieser Kampagnentypus ist hoch konfrontativ: Es geht immer um die Frage, wer gewinnt. Und weil Verlieren keinen Spaß macht, sollte man sich die Kampagnen-Themen sehr gut aussuchen. Davon abgesehen ist nicht jeder Bürgerprotest gleich Organizing, auch wenn er wie im Falle Stuttgarts mit enorm innovativen und hoch wirkungsvollen Aktionsformen arbeitet. Beispiele nach unserem Organizing-Verständnis sind die Leiharbeits-Kampagne der IG Metall und die Kampagne „Operation Übernahme“ der IG Metall Jugend. Weil hier das Mitglied im Mittelpunkt steht, mit seinen Anliegen und seiner Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, erzielen diese Kampagnen herausragende Erfolge in Medien, Öffentlichkeit und Politik. Und das wiederum drückt sich messbar in den Beitrittszahlen aus. So sind 2008 beispielsweise fast 15.000 Leiharbeiter Mitglied der IG Metall geworden. Noch im gleichen

Jahr konnten mehr als 400 betriebliche Regelungen im Sinne der Betroffenen durchgesetzt werden, 2009 war das Thema Leiharbeit von der öffentlichen Agenda nicht mehr wegzudenken und 2010 sind die notwendigen gesetzlichen Verbesserungen Topthema auf der höchsten politischen Ebene. Mehr kann eine Kampagne nicht erreichen.

Was verändert sich durch den Schritt hin zu mehr Beteiligung für die professionelle Kommunikation?

Sie wird anspruchsvoller. Die Debatte um Web 2.0 und Social Media ist ja letztlich nichts anderes als der Versuch, mit dem Re-Entry des Adressaten irgendwie umzugehen: Da potenziert sich die Komplexität des ganzen Arbeitsfelds auf einen Schlag, weil die Leute anfangen, mitzureden – und Sie sehen, wie schlecht unsere Branche darauf vorbereitet ist. Da muss man als Kommunikationsprofi auf einmal mit ganz realen Leuten sprechen, und das auch noch in Echtzeit. Gute Kommunikation ist Wissenschaft, Kunst und Handwerk gleichermaßen. Auch beim Organizing müssen alle drei Komponenten zusammenkommen – sonst kommt Kommunikationspfusch dabei raus. ■

„Organizing ist die dritte Evolutionsstufe der strategischen Kommunikation und konfrontativ.“



Frank Kornberger, Gründer und Geschäftsführer von kp works, aus Berlin

ORGANIZING – ABKEHR VOM STELLVERTRETERPRINZIP

„Alltagssprachlich gefasst heißt Organizing, bei Kampagnen konsequent auf ein zentrales Erfolgsprinzip zu setzen: auf Beteiligung. Was früher Zielgruppe hieß, wird zum Akteur, zum eigenständigen Kommunikationsfaktor, zum Multiplikator. Wir nennen das ‚Kampagnenführung dritter Ordnung‘, weil wir nicht Dialoge führen, sondern die Organisation des Dialogs organisieren. Ganz abstrakt lässt sich der Begriff als Wiedereintritt des Adressaten in adressierte Kommunikation beschreiben. Das angesprochene Objekt kehrt als selbstkommunizierendes Subjekt in die Kommunikationsbeziehung zurück.“

Frank Kornberger ist Geschäftsführer von kp works. Kornberger und Partner Kommunikationsberatung in Berlin. Als **PR- und Kampagnenberater** für Gewerkschaften und NGOs befasst er sich seit zehn Jahren mit der Organizing-Strategie. Gemeinsam mit Wolfgang Ruber und Joachim Kolb ist er Co-Autor des Buchs **„Organizing – Strategie und Praxis“** (ISBN: 978-3-9-3845626-2).