

David Keel, 1963, MA,
activist, werkzaam in de
volwasseneducatie,
supervisor en journalist.
Mededirecteur van 'einfach
komplex genossenschaft'.
dk@einfachkomplex.ch
www.einfachkomplex.ch



Verschenen in: Themen-
zentrierte Interaktion,
Fachzeitschrift des Ruth Cohn
Institute for TCI-international,
2/2012

Vertaling: Phien Kuiper

De Deeltjes- versneller TGI in de anti-atoom- beweging

Met de anti-atoombeweging als voorbeeld laat dit artikel zien hoe TGI kan bijdragen aan sociale bewegingen. Eerst schets ik de jongste geschiedenis van de Zwitserse anti-atoombeweging. In 2008 nam Greenpeace Zwitserland een reeks maatregelen om deze beweging nieuw leven in te blazen. Een van die maatregelen was TGI-cursussen volgen. We gaan na hoe ideeën, die in deze cursussen zijn ontstaan, tot grote demonstraties in de Globe zijn uitgewerkt. Tot slot van het artikel geef ik mijn reflecties op TGI als instrumentarium in het actiewerk.

De uitgangssituatie

Op 26 april 1986 explodeerde de reactor in blok 4 van de atoomcentrale Tsjernobyl. De ramp zorgde voor beweging op grote schaal: burgers namen initiatieven, steunden milieuorganisaties en organiseerden Paas- en Pinkstermarsen. In Zwitserland werden in dat jaar meer dan honderdduizend handtekeningen verzameld, zowel voor het afschaffen van atoomenergie als voor een tienjarig verbod op de bouw van nieuwe atoomcentrales (moratorium). Beide petities werden in 1990 in stemming gebracht. De stemmers verwierpen weliswaar de afschaffing van atoomenergie, stemden echter wel voor het moratorium. Tussen 1990 en 2000 mocht hierdoor in Zwitserland geen toestemming worden gegeven voor nieuwe atoomcentrales.

Dit succes van de anti-atoombeweging had een schaduwkant: tijdens het moratorium was zij haar werk kwijt. Het thema verdween van de politieke agenda, de groeperingen en vele anti-atoomorganisaties werden kleiner of opgeheven. Voordat het moratorium afliep wilden de grote milieubeschermingsorganisaties graag een herhaling van het succes en lanceerden het initiatief om opnieuw een moratorium in te stellen, dan wel de atoomenergie af te schaffen. In 1998 strandden beide voorstellen bij de stembus. Dit echec betekende de ondergang van de anti-atoombeweging. Zelfs Greenpeace, die tijdens het moratorium de enige milieubeschermingsorganisatie was die steeds aan het atoomthema gewerkt had, verplaatste het

personeel van de atoomcampagne naar de afdeling 'klimaatbeheersing'. In 2007 verklaarde de regering echter dat ze vijf reactoren wilde vervangen. Een jaar later dienden drie elektriciteitsconcerns een verzoek in om in principe een nieuwe kerncentrale te mogen bouwen. De grote milieubeschermingsorganisaties kondigden aan deze vraag in stemming zullen te brengen.

Campagne voeren als model voor vorming

Van 1995 tot 2008 leidde ik bij Greenpeace Zwitserland een team dat verantwoordelijk was voor het vrijwilligerswerk, voor de milieueducatie en voor de geweldloze acties. Naast de dagelijkse dingen hadden we als taak nieuwe initiatieven te ontwikkelen om de basis in beweging te krijgen en om politieke campagne te voeren.

Onder campagne voeren versta ik de coördinatie van inspanningen die erop gericht zijn besluitvormingsprocessen en handelingen van andere systemen te beïnvloeden. Systemisch gezien is het duidelijk dat dit niet kan, omdat de andere systemen zichzelf sturen en omdat de vertegenwoordigers van die systemen hun eigen leider zijn. Campagne voeren probeert verandering tot stand te brengen zonder de nodige middelen. Deze paradoxale stoutmoedigheid deelt campagne voeren met andere formats van interactie, zoals bijvoorbeeld vorming. Ik beschouw campagne voeren dan ook als een bijzondere vorm van politieke vorming, zowel voor de actievoerders als voor de

doelgroep van de actie. De actievoerders verdiepen zich in een probleemstelling, worden zich bewust van hun partiële macht en mengen zich in de discussie. De doelgroep ervaart - als de actie werkt - een storing die, als ze voldoende stoort, zich opdringt en leerprocessen kan opwekken. Er worden workshops en seminars georganiseerd door de deelnemers, campagne voeren is ongeorganiseerde politieke vorming.

De chakra's van de open campagne

Gerd Leipold, destijds directeur van Greenpeace International, introduceerde in 2001 het begrip 'open campagne'. Open campagne moest bereiken dat Greenpeace zich open stelde, eigen know how met anderen deelde en belangstellenden deelgenoot maakte van de ontwikkeling en uitvoering van strategieën. Ons team nam dit idee over en ontwikkelde een model dat we met een knipooig 'chakra's van de open campagne' noemden, dus energiecentra die participatie ondersteunden.

'Open Doors' zijn open deuren. Vrijwilligers en geïnteresseerden moeten op ieder moment toegang kunnen hebben tot de verantwoordelijke personen in de organisatie. Open Doors zijn het tegendeel van Call Centers of wachtkamers. Open deuren nodigen omgekeerd ook de werknemers in NGO's (niet-gouvernementele organisaties) uit om uit hun kantoor te komen en direct in contact te treden met de basis.

Verder wordt met Open Doors laagdrempelig aanbod bedoeld om zich politiek te engageren.

'Open Groups' zijn groepen die geïnteresseerden verwelkomen - gelijk aan het credo van Open Space -: wie er ook komt, het zijn altijd de juiste personen. Open Groups formen zich om een Het heen, waar mensen voor worden uitgenodigd, ze vergaderen offline of online en bepalen zelf de inhoud van hun werk.

'Open Resources' zijn middelen die vrijwilligers en groepen krijgen. Dat kan projectgeld zijn, ruimtes en infrastructuur, advies van een expert, of supervisie en scholing. De organisatie van de campagne doet dus moeite om de vrijwilligers een vriendelijke behulpzame Globe te bieden.

'Open Campaigns' zijn meedoe-campagnes, dus projecten waar geïnteresseerden in verschillende functies aan kunnen meedoen. Hierdoor kan enerzijds Learning by Doing plaats vinden, anderzijds heeft de campagne ook effect op de doelgroep.

'Open Innovation' is de uitnodiging om mee te werken aan het uitvinden van de toekomst. Hiermee wordt het idee van de 'toekomstwerkplaatsen' van Robert Jungk opgepakt. Open Innovation beperkt zich niet tot sociale uitvindingen, het kunnen bijvoorbeeld ook technische problemen zijn die coöperatief in de werkplaats of via internet worden aangepakt.

'Heart and Brain Openers' zijn openers van hart en hersens, dus interventies en interacties die mensen willen raken en informeren. Dit zijn vaak acties zoals de rubberboot tussen de walvis en de walvisvanger, films zoals die van Al Gore, ontmoetingen met mensen, dieren, planten etc. ...

De zes chakra's zijn met elkaar verbonden en versterken elkaar: iemand wordt geraakt door een actie en wil zich engageren. Als hij of zij nu een open deur vindt, kan hij zich bij de groep aansluiten en, als de middelen voorhanden zijn, met de groep toekomstontwerpen maken, in een campagne naar buiten brengen en daarbij via nieuwe acties andere mensen - en opnieuw zichzelf - bereiken. Het is goed denkbaar dat daardoor weer iemand open deuren zoekt ...

Een nieuwe anti-atoombeweging op gang brengen

Laten we terugblikken: in 2008 hadden drie grote elektriciteitsconcerns aangekondigd nieuwe atoomcentrales in Zwitserland te willen bouwen. Greenpeace en andere milieubeschermingsorganisaties wilden dat tegenhouden. Maar er waren hier en daar alleen nog resten van de oude anti-atoombeweging. Ons team had net het concept van de open campagne-chakra's ontwikkeld en we wilden dat in deze situatie graag uitproberen.

In het politieke proces was de verwachting dat met een referendum beslist zou worden welk soort

energie Zwitserland in de toekomst wilde gebruiken. Om het benodigde aantal handtekeningen te krijgen, was een levendige sociale beweging nodig - in eerste instantie om het referendum te kunnen houden. Maar hoe zet je aan tot een nieuwe anti-atoombeweging - in een tijd waarin zelfs milieubewuste mensen overwegen kernenergie in te zetten, in de hoop daarmee het klimaat te beschermen? We vermoedden dat we zo'n beweging niet op poten konden zetten. Wat we echter wel aandurfd, was onze kennis over het initiëren van bewegingen, ons open-campagne-concept, met anderen delen.

Plotseling kregen we een idee: een leergang maken waarin de deelnemers, aan de hand van het voorbeeld van de campagne tegen kernenergie, gekwalificeerd werden voor open-campagne-voeren. Onderdelen van deze leergang werden: een zesdaagse excursie naar Duitsland om met vertegenwoordigers van verschillende sociale bewegingen in gesprek te komen (Bewegungsstiftung, Campact, X-tausendmal quer, etc.), een evaluatieweekend, een vijfdaagse TGI-methodencursus om de

dynamiek van individuen, groepen en bewegingen te onderzoeken, een creatieve workshop van drie dagen om ideeën te ontwikkelen, een drie-daagse slotbijeenkomst waarin de leerganggroep de eigen inzichten in een congres doorgeeft. Toen ik mijn mentor, Franz Biedermann, mijn ideeën voorlegde, viel hem een naam in voor dit project: de Deeltjesversneller.

Zo noemden we de leergang dan ook: Deeltjesversneller, want we wilden de afzonderlijke deeltjes van de beweging snel op gang brengen. We besloten de twintig-daagse leergang gratis aan te bieden aan alle vrijwilligers van een milieu-, vredes-, mensenrechtenorganisatie, van burgerinitiatieven of vakverenigingen, als ze een aanbeveling van hun organisatie konden laten zien. Met deze voorwaarde wilden we al vóór de cursus bijdragen aan het vormen van netwerken. We publiceerden onze plannen in een persbericht. Het onzinnige plan om met een paar 'cursusjes' tegen de miljoenen verslindende PR-campagne van de atoomindustrie in te gaan, had een onvermoed effect: de media waren geïnteresseerd in deze verbazing-

wekkende brutaliteit. Het Duitse Handelsblatt, de Zwitserse Wochenzeitung, Arte en andere media wijdden er verscheidene pagina's tekst respectievelijk een film-reportage aan. Deze publiciteit maakte nieuwe belangstellenden opmerkzaam op het aanbod. Zo was de eerste leergang volgeboekt voordat we de flyers hadden kunnen verspreiden en twee volgende kwamen binnen een jaar tot stand. De kosten van een leergang, dus loon, honorarium, verblijfskosten en reiskosten van de cursusleiding en deelnemers bedroegen CHF 70.000 francs. Het bedrag was vergeleken met de campagnemiddelen eenvoudig te legitimeren: zoveel kost het ook als in een van de drie Zwitserse zondagskranten een advertentie op twee bladzijden wordt geplaatst.

TGI in de Deeltjesversneller

Onze vraag was hoe het komt dat er soms bewegingen ontstaan wanneer mensen geraakt worden door een problematiek en in actie komen, en soms ook niet.

De actievoerders verdiepen zich in een probleemstelling, **worden zich bewust van hun partiële macht en mengen zich in de discussie.**

Saul D. Alinsky, Amerikaanse burgerrechtenstrijder en wegbereider van de Community Organizing (samenlevingsopbouw), zag dat mensen met elkaar in contact brengen succesvol was (Alinsky 1984, 88). Bewegingen ontstaan dus niet in het groot, maar in het klein: het gaat erom geïnteresseerden met elkaar te verbinden, groepen te initiëren en deze de mogelijkheid te geven met elkaar in contact te komen - massanetworking noemden we dat bij Greenpeace. Daarvoor heeft TGI geschikte middelen: een respectvol, realistisch, ontwikkelingsgericht mensbeeld; het vierfactorenmodel - een scholing van de aandacht voor de relevante aspecten van sociale situaties, en een concept om het proces vorm te geven.

Beatrice Howald, Ursula Grossmann, Patricia Egli, Martin Diethelm, Mira Frauenfelder en ik leidden de workshops van de Deeltjesversneller - allemaal actieve of voormalige medewerkers van Greenpeace die ook de TGI-opleiding volgden of al hadden afgesloten. Verder werkten Markus Allemann, lid van de leiding van Greenpeace en Graziella Regazzoni, directeur van de Anti-Atom-Allianz in enkele afzonderlijke cursusblokken mee. Ik wilde veel collega's (co-)leidingstaken toevertrouwen, ook weer om een net te knopen tussen vrijwilligers.

De TGI-methodencursus was het derde onderdeel van de leergang - de groep had dus al enige dynamiek met elkaar beleefd -, na de excursie en het evaluatieweekend. Het proces dat ze hier samen hadden beleefd vormde een belangrijke bron voor de TGI-methodencursus. Andere

bronnen waren: de biografische ervaringen met groepen van de actievoerders en zoals altijd in TGI-cursussen het hier-en-nu van de groep. Als thema van de cursus kozen we: 'Mijn groep en ik: molecuul en atoom van de beweging'.

Concreet ging het erom een antwoord te vinden op groepsdynamische patronen die typisch zijn voor nieuwe sociale bewegingen.

Sommige zijn beschreven door Volmerg en Bein (zie Volmerg/Bein 1989) in hun studie over een nascholingsplan. Een voorbeeld daaruit: actieve mensen nemen soms deel, soms niet - of krijgen geen feedback, dus ook geen waardering voor hun werk.

In de aankondigingstekst noemden we enkele aspecten van het thema:

- continuïteit en fluctuatie: hoe rijm ik die met wat projecten nodig hebben?
- Hoe kan een groep zo besluiten nemen dat allen meedoen?
- Hoe kunnen spanningen gebruikt worden voor het gedijen van de groep?
- Hoe kunnen we in groepen efficiënt en gelijkgerechtigd werken?
- Hoe kunnen we met storingen omgaan, conflicten constructief oplossen en crises aanpakken?
- Hoe ontwikkelen we een realistisch beeld van onze mogelijkheden en grenzen?

Deze aspecten kwamen in de drie groepen ook ter sprake - in alle drie was verder het thema 'besluitvorming met consensus', een onderwerp dat door de deelnemers naar voren was gebracht.

'Mijn groep en ik: molecuul en atoom van de beweging.'

Effecten

De drie leerganggroepen brachten wij bij het 'congres', de slotbijeenkomst van elke jaargang, in contact met elkaar en andere geïnteresseerden. In deze fora vormden zich werkgroepen die ideeën voor projecten ontwikkelden. Vele ideeën werden verworpen, sommige uitgewerkt en omgezet, bijvoorbeeld:

- het idee van zingen tegen kerncentrales: www.widergsang.ch
- een zomerfestival met muziek en workshops over energie & klimaat: www.klomacamp.ch
- het idee opnieuw grote demonstraties tegen kerncentrales te houden: www.menschenstrom.ch
- een fietsdemonstratie met een paar honderd fietsers die bij elkaar voor een even groot schadebedrag verzekerd zijn als een kerncentrale.

De actievoerders bleken een lange adem te hebben en realiseerden de projecten ook - ondanks moeilijkheden.

Het voorbeeld 'Mensenstroom tegen atoom'

De groep die een grote demonstratie tegen de nieuwe kerncentrales wilde houden werd door de NGO's en Partijen 2009 met fronsende wenkbrauwen ontvangen. Ze waren bang dat er hoogstens een paar honderd mensen naar de demonstratie zouden komen en dat deze actie meer de zwakte van de beweging zou laten zien dan de kracht. Maar de mensenstroomgroep wist meer dan vijftig organisaties te vinden die meewerkten. De mobilisering had

succes: 4500 deelnemers marcheerden in 2010 tegen kernenergie - de anti-atoombeweging was terug. Het jaar daarop was de catastrofe in Japan en de Mensenstroom was het enige Zwitserse burgerinitiatief met ervaring en contacten om een grote demonstratie te organiseren. Meer dan 20.000 deelnemers kwamen naar de Mensenstroom 2011, bijna 8.000 in 2012.

De kerngroep is in de tussentijd gewijzigd, ongeveer een vijfde komt nog uit de oorspronkelijke Deeltjesversnellergroep. In de groep wordt veel waarde gehecht aan het vormen van een basis voor samenwerking. Veel leden van de kerngroep zijn geïnteresseerd in de geweldloze communicatie van Marshall Rosenberg, in de consensusmoderatie van de Gewaltfreie Aktion Baden en in TGI. Dat blijkt uit het feit dat, anders dan in de meeste mij bekende initiatiefgroepen, de plenaire bijeenkomsten worden gemodereerd (besluitvorming met consensus) en voorbereid door een planningsgroep. De groep experimenteert met manieren van modereren en de leden brengen regelmatig vragen in, in cursussen (TGI, geweldloze communicatie, consensus) en supervisie. Wanneer de agendapunten lastiger worden, er conflicten dreigen te ontstaan of het werk geëvalueerd moet worden, schakelt Mensenstroom externe moderatoren in.

Bewegingen en TGI: passen die bij elkaar?

Het is een uitdaging om je eigen leiderschap op te nemen. In een groep kan de uitdaging nog groter worden,

aangezien het individu een conflict of uitsluiting riskeert als hij voor zijn belangen opkomt. Nog een graadje moeilijker is het om in een mensenmassa zeker te zijn van je autonomie. TGI heeft als methodische oorsprong de 'groep' en is ontstaan in de periode waarin de schrik over de nazitijd verwerkt werd. Het nazisme was een massabeweging: wie meedeed had het voordeel dat de verantwoordelijkheid voor het eigen handelen minder duidelijk werd. Bewegingen maken het makkelijk het eigen leiderschap op te schorten. Dan is dus de vraag of bewegingen en TGI wel bij elkaar passen. Meer polemisch gesteld luidt de vraag: passen emancipatie en ingepakt worden bij elkaar? En wat dan als de beweging emancipatie bevordert? De Verlichting was een beweging. De arbeidersbeweging, de vrouwenbeweging, de burgerrechtenbeweging, de jeugdbewegingen van 1968 en 1980, de milieubeweging, de vredesbeweging, de Arabische lente - om er maar een paar te noemen - hebben een wezenlijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van democratie en mensenrechten en daarmee het individu versterkt. In bewegingen die democratie en mensenrechten in de wereld en in de eigen gelederen wilden bevorderen, zijn verschillende concepten van participatie uitgevonden:

- Bearing Witness: onrecht aan- en uitspreken en daarvan getuige afleggen, om zich te engageren (Quakers. Later heeft Greenpeace dit concept overgenomen en daaruit de 'Directe geweldvrije Actie' ontwikkeld);
- het systeem van het raadscollege:

Bewegingen maken het makkelijk **het** **eigen leider-** **schap op te** **schorten.**

kleine eenheden discussiëren over een thema, werken het uit en geven iemand een mandaat voor een gremium dat probeert tot een besluit te komen;

- de voltallige vergadering met open microfoon van de 68-beweging (anarchistische arbeidersbeweging);
- de toekomstwerkplaats van Robert Jungk (anti-atoombeweging, vredesbeweging);
- modereren m.b.v. Pinnwand van het Quickborner Team (68-beweging);
- modereren voor consensus van de Gewaltfreie Aktion Baden (anti-atoombeweging, vredesbeweging en anti-globaliseringsbeweging);
- consensus bereiken in grote bijeenkomsten door het spreken te reguleren en door gebaren (anti-atoombeweging, Occupy);
- gebruik van nieuwe sociale media voor informatie, coördinatie en actie (Iraanse lente 2009, Arabische lente).

TGI is door Ruth Cohn en haar collega's ontwikkeld - in de Globe van de humanistische psychologie, die volgens veel auteurs overeenkomt met de 'Human Potential Movement'.

Bewegingen zijn kennelijk een goed ecosysteem voor sociale uitvindingen. Geen wonder, want in de beweging werken actieve mensen vrijwillig samen, in tegenstelling tot organisaties bestaan er nauwelijks sancties - de communicatie moet goed lopen als de beweging haar doelen wil bereiken.

TGI in bewegingen

Bewegingen omvatten individuen, groepen en organisaties, maar kunnen bij geen van deze categorieën worden ondergebracht. Bij een beweging past aan de ene kant het begrip netwerk, aan de andere kant het concept van een communicatieproces.

Beschouwen we bewegingen als netwerk, dan hebben we deze elementen voor ogen: individuen, groepen, organisaties. De grenzen van het netwerk zijn diffuus, er bestaat geen lidmaatschap en dus is het ook niet duidelijk wie erbij hoort en wie niet. Baitsch en Bernhard (Baitsch/Bernhard, 2001, 26) beschouwen het modereren van netwerken als duidelijk complexer dan dat van groepen. Ze zien verschillen in

- a. de 'waarde van de relaties' - naast de persoon zelf tellen ook de relaties die iemand in een netwerk inbrengt;
- b. ontbreken van grenzen van netwerken. Mensen, groepen en organisaties komen erbij en gaan er weer uit, organisaties sturen telkens andere vertegenwoordigers. Dit heeft o.m. tot gevolg dat een regelmatig fasegewijze groepsdynamisch verloop eerder uitzondering is;
- c. de heterarchie van het netwerk. Er is geen boven en onder. Wel zijn delen van het netwerk als het zo uitkomt hiërarchisch georganiseerd;
- d. het gelijktijdig aan verschillende thema's werken.

Het vierfactorenmodel van TGI schoolt de aandacht voor de deelnemers en hun bronnen (en daarmee ook de waarde van de relaties) en voor gelijktijdig lopende thema's. De vaardigheid om storingen - bijvoorbeeld individuele behoeften - te integreren en niet opzij te zetten, maakt dat TGI goed aansluit bij heterarchie.

Beschouwt men daarentegen sociale bewegingen als proces (zie Ahlemeyer 1989, 188), dan ziet men een communicatiesysteem dat een aanstekelijke communicatie op gang brengt. Als communicatieproces gezien is het proces van een beweging nog vloeiender en vluchtiger dan dat van een netwerk. Door de communicatie te versterken kan TGI zulke processen op gang brengen. Aangevuld met de houding en de hulpregels voor het eigen leiderschap, zoals de Geweldvrije Communicatie volgens Rosenberg doet, en met de technieken voor coöperatieve besluitvorming, zoals ontwikkeld door modereren voor consensus, ontstaat een methodisch instrument voor mensen die in bewegingen werken.

Literatuur

Ahlemeyer, Heinrich W.

Was ist eine soziale Bewegung?

In: *Zeitschrift für Soziologie*, 3/1989, 175-181

Alinsky, Saul D.

- *Reveille for Radicals*, 1946

(Handleiding voor opbouwwerkers, opm. vert.)

- *Rules for Radicals*, 1971; (Nederlandse vertaling: *Dat hoef je niet te nemen!* 1974, opm. vert.)

- *Anleitung zum Mächtigsein*.

Ausgewählte Schriften. Red. K.-K.

Rabe, Bornheim Merten 1984

Baitsch, Christof, Bernhard Müller

Moderation in regionalen

Netzwerken. Mering 2001

Volmerg, Ute, Thomas Bein

Und - es bewegt sich doch. Ein

Fortbildungsprojekt für wirksames

Handeln in politischen Kontexten.

In: *Forschungsjournal Soziale*

Bewegungen, 2/1989, 1, 54