

I.L.A. Kollektiv

# DIE WELT AUF DEN KOPF STELLEN

---

Strategien für radikale  
Transformation

Ein Handbuch  
für Menschen in  
sozialen  
Bewegungen

Diese Karte hilft dir bei der Orientierung in diesem Buch. Die Wege zeigen mögliche Verbindungen zwischen den unterschiedlichen Teilen, denn das Buch muss nicht von vorne nach hinten durchgelesen werden. Vielmehr kannst du dir die Teile raussuchen, die dir gerade für dich und euch relevant erscheinen und so eigene Wege durch das Buch finden.

Falls du ein „klassisches“ Inhaltsverzeichnis suchst, findest du es auf Seite 127.





**Ausblick: Die Welt auf den Füßen 125**

7

6.2  
Sich nicht spalten lassen 119

**Transformation durch Eskalation? 110**

6

**Gegen-Hegemonie und Staat 97**

5

5.1  
Was tun mit dem Staat? 98

4.5  
Solidarische Beziehungsweisen weben 88

5.2  
Auf welcher Ebene ansetzen? 105

4.1  
Organizing - Transformation aus dem Alltag heraus 63

6.1  
Die Gewalt der Verhältnisse entlarven 113

4.4  
Geschichten des Wandels erzählen 83

**Solidarische Gegen-Hegemonie aufbauen 60**

4

4.3  
Zu Verbündeten und Kompliz\*innen werden 77

4.6  
Keine muss alleine 93

4.2  
Kämpfe verbinden 71



# TRANSFORMIEREN IST EIN TU-WORT

Viele tolle Gruppen setzen sich dafür ein, dass sich unsere Gesellschaft grundlegend und langfristig in eine solidarische Zukunft entwickelt. Mit diesem Handbuch wollen wir diese Menschen dabei unterstützen, zielgerichtete Perspektiven und Strategien für ihr Engagement zu entwickeln – und so erfolgreicher zu werden.

Solidarität zeigt sich immer wieder kurzfristig als Reaktion auf akute Krisensituationen. Dann werden nicht nur einzelne Personen aktiv, sondern auch die breite Gesellschaft. Dies zeigten beispielsweise Krisen wie Covid-19 oder der Ukrainekrieg, die die Verletzlichkeit der globalisierten Welt von heute auf morgen deutlich machten. Doch der kapitalistische Normalbetrieb läuft in der Regel weiter wie gehabt. Ausbeutung, sowohl von Menschen als auch von nicht-menschlicher Natur, und Diskriminierung sind weiterhin allgegenwärtig. Solidarität endet an Nationalgrenzen und die EU lässt Menschen unter unwürdigen Bedingungen an den europäischen Außengrenzen erfrieren. Statt solidarische Gesundheitssysteme auszubauen, werden Milliarden in klimaschädliche Industrien und militärische Aufrüstung gesteckt. Während viele Menschen ihre Miete nicht mehr zahlen können, steigen die Gewinne von Immobilienkonzernen. Damit der globale Kapitalismus ungestört weiterläuft, wird das Wohlergehen von Mensch und Mitwelt hintangestellt. Die Problemursachen stecken in den Strukturen unseres gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Systems und ermöglichen einigen ein Leben auf Kosten anderer Menschen und der nicht-menschlichen Natur. Auch unser Alltag ist ver-

woben mit Ausbeutungs- und Herrschaftsverhältnissen – das nennen wir imperiale Lebens-, Produktions- und Reproduktionsweise.<sup>1</sup>

Mehr über das Konzept der imperialen Lebensweise und unsere Vision für eine solidarische Lebensweise kannst du in unseren Büchern „Auf Kosten anderer“ und „Das Gute Leben für Alle“ nachlesen, online und kostenlos unter:

[ilawerkstatt.org](http://ilawerkstatt.org)

Was wäre, wenn es anders ginge? Wenn wir es schaffen würden, nicht auf Kosten anderer zu leben, also eine solidarische Lebensweise aufzubauen? Unterschiedliche soziale Bewegungen werfen diese Fragen immer wieder auf. Trotz der Kämpfe gegen das Bestehende, in denen Perspektiven für ein gutes Leben für alle durchscheinen, ist ein Systemwandel jedoch nicht in Sicht. Die imperiale Lebensweise ist beharrlich und taucht in unterschiedlichen Formen immer wieder auf. Umso dringlicher sind die Fragen:

**Wie schaffen wir es, die Weichen hin zu einem Guten Leben für alle zu stellen? Wie können wir eine solidarische, sozial-ökologische Lebensweise breit und dauerhaft aufbauen? Welche Strategien gibt oder braucht es in der gesellschaftlichen Linken dafür?**

<sup>1</sup> Der Begriff wurde geprägt von den Sozialwissenschaftlern Ulrich Brand und Markus Wissen (2017): Imperiale Lebensweise. Zur Ausbeutung von Mensch und Natur im globalen Kapitalismus. Oekom.

Wenn wir im Folgenden von imperialer Lebensweise sprechen, meinen wir immer auch die imperiale Produktions- und Reproduktionsweise.

## **Radikale Transformation – Worum geht's hier eigentlich?**

Kurz gesagt: Transformation meint Prozesse, die einen umfassenden gesellschaftlichen Wandel hervorbringen und die herrschenden Verhältnisse überwinden. Daher auch der Titel unseres Buchs, der von der Idee des Pachakuti inspiriert ist. *Pachakuti* ist ein Begriff aus dem Andenraum, aus der indigenen Aymara-Sprache. Der Chronist Waman Puma de Ayala hat ihn als „die Welt auf den Kopf stellen“ übersetzt. Gemeint ist ein radikaler Wandel der Welt, wie wir sie kennen. Wie der uruguayische Aktivist und Intellektuelle Eduardo Gudynas beschreibt, meint Pachakuti, mit den bestehenden Verhältnissen revolutionär zu brechen und sie aufzulösen – und gleichzeitig schon etwas Neues zu schaffen.<sup>2</sup> Im Alltagshandeln, in neuen Beziehungsweisen mit Mensch und nicht-menschlicher Natur, in neuen Vorstellungswelten und politischen Praktiken entsteht eine Vielzahl von neuen Welten.

Die Inhalte und die Richtung von gesellschaftlichem Wandel sind umkämpft – auch reaktionäre und marktliberale Akteur\*innen sprechen über die Notwendigkeit gesellschaftlicher Transformationsprozesse. Wir knüpfen an der zuvor beschriebenen Idee an und fassen Transformation als einen umfassend emanzipatorischen Begriff, der die radikale Überwindung gesellschaftlicher Herrschaftsverhältnisse von unten betont. Eine sozial-ökologische Transformation zielt bei diesem Prozess auf eine sozial gerechte und ökologisch stabile Gesellschaft ab (→ Kapitel: **TRANSFORMATION HEISST SYSTEM CHANGE**).

Darüber hinaus bedeutet Transformation, dass vielfältige Übergangsprozesse den Systemwandel herbeiführen – diese können mal schnell, laut und abrupt und mal schleichend, kontinuierlich und unscheinbar sein. Transformation verbindet revolutionäre Veränderungen mit reformartigem Umbau. Menschen suchen Ansatzpunkte, um das Hier und Heute vor Ort zu verbessern und verweisen damit gleichzeitig auf ein besseres Morgen, in dem das Zusammenleben ganz anders – solidarisch, ökologisch und herrschaftsfrei – gestaltet ist. Dafür gibt es keinen Masterplan und kein zentrales Trans-

formationskomitee, das den Systemwandel steuert. Es ist ein kollektiver Suchprozess nach einem Guten Leben für alle und den Wegen dorthin (→ Kapitel: **WIE KOMMT DER WANDEL IN DIE WELT?**).

Emanzipatorische Transformation wird von vielen gemacht und dreht sich unserer Meinung nach ganz zentral um den Aufbau wirkungsvoller Gegen-Hegemonie von unten (der Begriff der *Gegen-Hegemonie* wird im → Kapitel: **SOLIDARISCHE GEGEN-HEGEMONIE AUFBAUEN** genauer erläutert). Bei der Aushandlung von Transformationsprozessen spielen die bestehenden Institutionen und (staatlichen) Rahmenbedingungen, in denen wir uns als Menschen auf der Suche nach einem Guten Leben für alle bewegen, eine wichtige Rolle (→ Kapitel: **HEGEMONIE UND STAAT**). Und nicht zuletzt stellt sich die Frage, wie wir gegen die starken Beharrungskräfte und gewaltvollen Verhältnisse der imperialen Lebensweise ankommen (→ Kapitel: **TRANSFORMATION DURCH ESKALATION?**).

## **Wofür und für wen ist dieses Handbuch?**

Schon unzählige Menschen haben sich kluge Gedanken zum Thema Transformation gemacht. Leider verstauben viele dieser Ideen und Erkenntnisse in wissenschaftlichen Studien und Sammelbänden. Gleichzeitig haben soziale Bewegungen wertvolle Erfahrungen gesammelt und einzelne Kämpfe für gesellschaftliche Veränderungen gewonnen – und manchmal bleibt wenig Zeit für den Blick aufs große Ganze. Wir wollen in diesem Handbuch beides zusammenbringen – in einer Form, die für linken (Bewegungs-)Alltag brauchbar ist.

Daher ist dieses Handbuch in erster Linie für Aktivist\*innen im breiten sozial-ökologischen Bewegungsspektrum gedacht. Wir schreiben für Menschen, die in verschiedenen Kontexten gesellschaftliche Transformation von unten anstoßen und erkämpfen. Wir möchten kleinere und größere Gruppen darin unterstützen, an ihrem politisch-strategischen Wissen zu feilen und ihnen Vokabular und Methoden an die Hand geben, um transformative Strategien zu entwickeln. Strategie

<sup>2</sup> Eduardo Gudynas (2019): Revolution. In: Ashish Kothari et al. (Hrsg.): Pluriverse. A Post-Development Dictionary. Tulika & Authors Upfront. S. 293-296.

meint dabei, ein Ziel vor Augen zu haben und den langfristigen Weg dorthin zu planen und zu beschreiten. Der Begriff kommt ursprünglich aus der militärischen Praxis und setzt ein hohes Maß an Planbarkeit voraus. Diese Logiken lassen sich nicht auf emanzipatorische Transformationsprozesse übertragen. Trotzdem glauben wir, dass es für soziale Bewegungen wichtig ist, strategisch zu denken.

Denn vielleicht stellt auch ihr euch folgende Fragen, wenn ihr über die Wirksamkeit eurer Arbeit und eure Theorie gesellschaftlichen Wandels (*Theory of Change*) nachdenkt: Wo wollen wir hin? Wie erreichen wir eine Vision vom Guten Leben für alle? Und was sind wichtige Hebelpunkte, Handlungsschritte und Fragen auf dem Weg dorthin?

Dieses Handbuch möchte euch dabei helfen, Antworten auf diese Fragen zu finden und eure Theory of Change zu entwickeln, zu überprüfen und zu schärfen – und zwar speziell mit Blick

auf die Frage, wie eure politische Arbeit gegenhegemoniale Wirksamkeit entfalten kann.

### **Wie funktioniert das Handbuch?**

Ihr findet zu Beginn der Kapitel häppchenweise aufbereitetes **Theorie-Wissen** und dann einzelne anwendungsbezogene **Strategie-Bausteine**. In den Bausteinen verweisen wir auf **Beispiele** aus sozialen Bewegungen und es gibt **Tipps, wo ihr euch weiter informieren könnt**. Außerdem findet ihr zu allen Strategie-Bausteinen auch **Übungen**, die ihr allein oder als Gruppe machen könnt. Du kannst das Handbuch von vorne bis hinten durchlesen, oder du pickst dir raus, was dich gerade interessiert. Die Querverweise kannst du nutzen, um die Verbindungen zwischen den einzelnen Strategie-Bausteinen und Themen besser zu verstehen.

Wir hoffen, dass euch dieses Buch unterstützt, über Transformationsstrategien und eure Theory of Change nachzudenken – und loszulegen! Denn: Transformieren ist ein Tu-Wort!

I.L.A. KOLLEKTIV

Du hast eher Fragen zu kurzfristigen Taktiken, also den Mitteln, um deine Strategie umzusetzen? Ihr wollt wissen, wie ihr Gruppentreffen moderieren und Konsentscheidungen treffen könnt oder konkrete Aktionsplanung vornehmt? Dich interessiert Organisationsentwicklung? Das findest du in diesem Buch nicht. Wir haben jedoch ein paar Hinweise auf andere hilfreiche Quellen zu diesen Fragen gesammelt:

- ▶ *350.org*: viele hilfreiche Ressourcen und Materialien, um Wissen zu teilen, Beziehungen aufzubauen und erfolgreich Workshops zu leiten/zu organisieren sowie Webinare und Workshops: [de.trainings.350.org/](https://de.trainings.350.org/)
- ▶ *Beautiful Trouble*: Portal mit Methoden, Geschichten, Theorien, Taktiken und Prinzipien; zusammengestellt von internationalen Aktivist\*innen zur Unterstützung von sozialen Bewegungen: [beautifultrouble.org](https://beautifultrouble.org)
- ▶ Elisabeth Hanzl und Andreas Meier (2021): *Handbuch Selbstorganisation*. Wie die Zusammenarbeit in Gruppen gelingt; unterstützt bei der Gestaltung von wertschätzenden und bestärkenden Gruppenzusammenhängen: [handbuch-selbstorganisation.org/](https://handbuch-selbstorganisation.org/)
- ▶ Interventionistische Linke Berlin, Klima-AG: *Solidarity will win*. Alles eine Frage der Organisation. Ratgeberin für Klimabewegte und solche, die es werden wollen; Unterstützung für Gruppenaufbau und Aktionsplanung: [interventionistische-linke.org/solidarity-will-win](https://interventionistische-linke.org/solidarity-will-win)
- ▶ *Phase5 - kollektive Strategieentwicklung*: Kollektiv, das Strategieworkshops und Materialien für Bewegungen anbietet: [phase5-kollektiv.org/material](https://phase5-kollektiv.org/material)
- ▶ Prentis Hemphill und Black Lives Matter Healing Justice Working Group (2018): *Chapter Conflict Resolution Toolkit*; Unterstützung für achtsamen Umgang mit internen Gruppenkonflikten: [blacklivesmatter.com/resources/](https://blacklivesmatter.com/resources/)
- ▶ *stuhlkreis\_revolte*: Kollektiv für emanzipatorische Bildungsarbeit und Prozessbegleitung, das Gruppen bei der Organisations- und Projektentwicklung unterstützt: [stuhlkreisrevolte.de](https://stuhlkreisrevolte.de)
- ▶ Urban Equipe und Kollektiv Raumstation (2020): *Organisiert euch!*; Handbuch mit praktischem Wissen und Tools für den Alltag engagierter Kollektive: [organisiert-euch.org/](https://organisiert-euch.org/)

## Wer schreibt hier eigentlich?

Wir sind einzelne Menschen aus dem *I.L.A. Kollektiv\**, die gern über Transformation nachdenken, eine Schwäche für Theorien haben und deren Herz auch für die praktische Arbeit für ein Gutes Leben für alle schlägt. Manche von uns machen Bildungsarbeit, manche lohnarbeiten an der Uni, manche gärtnern und imkern, manche wechseln Windeln. Wir sind in verschiedenen Teilen der gesellschaftlichen Linken aktiv – von der Klimagerechtigkeitsbewegung zu internationalistischen Initiativen, Stadt- und Mietenpolitik zu queerfeministischen Gruppen. Wir bringen unterschiedliche Meinungen ein und sind uns auch nicht immer einig. Manche von uns erfahren in ihrem Alltag regelmäßig Diskriminierung, andere nicht. Es schreiben hier Menschen, die das System kacke finden, darunter auch persönlich leiden und es sehnlichst ändern wollen, die aber trotzdem die meiste Zeit relativ gut darin durchkommen. Wenn wir aus dieser Perspektive und mit diesen Erfahrungen über Systemwandel sprechen, ergeben sich unausweichlich Lücken und Verzerrungen. Wir haben versucht, diesen entgegenzuwirken, indem wir die Geschichten, Erfahrungen, das Wissen, die Einschätzungen und Meinungen vieler Menschen in den Entstehungsprozess des Handbuchs eingebunden haben.

So haben wir dieses Buch nicht alleine geschrieben. Wissen entsteht nicht in erster Linie am Schreibtisch, sondern in der Praxis, im Austausch, in gemeinsamen Erfahrungen. Wir wollen hier bekräftigen, dass dieses Handbuch nicht nur Ergebnis unserer eigenen Beschäftigung mit Strategiearbeit ist, sondern vielmehr auf den Erfahrungen abertausender Menschen basiert, die für ein Gutes Leben für alle gekämpft haben und kämpfen. Wir haben Geschichten recherchiert und niedergeschrieben, engagierte Menschen gefragt und ihnen zugehört, Methoden gesammelt und weiterentwickelt. Auch ganz praktisch haben wir dieses Buch nicht allein verfasst. Wir hatten großartige Unterstützung von vielen Feedback- und Impulsgebenden, die sich verschiedenen sozialen Bewegungen verbunden fühlen. Ein riesiger Dank geht raus an: Afrique-Europe-Interact, Armin Kuhn, Elisabeth Voß und die Redaktion des Trossenstek, Franza Drechsel (Feminist\*Dialogues), Franziska Müller (Uni Hamburg), Hannah Engelmann-Gith (Queeres Zentrum Göttingen, I.L.A. Kollektiv), Jael Rollin (Bewegungsstiftung, in our bodies - on the streets, Kommunikationskollektiv), Jannis Eicker (I.L.A. Kollektiv), Jonas Korn (I.L.A. Kollektiv), Jonathan Joosten (Der Laden Weimar), Kai Kuhnhenh und Lasse Thiele (Konzeptwerk Neue Ökonomie), Karen Johné (ATCC), Karin Walther (Projektbegleitung I.L.A. Werkstätten, Bewegungsakademie), Klimagerechtigkeit Kassel – KligK, Lumii (Ende Gelände), Ruth Fartacek (I.L.A. Kollektiv, KAUZ), Sarah Klemm (Dissens – Institut für Bildung und Forschung), Stephan Liebscher, Tino Pfaff (Aktivist), Wiebke Thomas (I.L.A. Kollektiv). Wir danken Sarah Heuzeroth für die fantastischen Illustrationen und dafür, dass sie Transformation in eine Sprache verpackt hat, die unsere Herzen anspricht. Außerdem danken wir Johanna Ritter und Katharina van Treeck dafür, dass sie durch ihr tolles Lektorat schwierige Inhalte für mehr Menschen zugänglich gemacht haben.

\* Im I.L.A. Kollektiv organisieren sich Menschen, die an den I.L.A. Werkstätten teilgenommen haben. In den I.L.A. Werkstätten setzen sich junge Wissenschaftler\*innen und Aktivist\*innen mit den Problemen der imperialen Lebensweise und Möglichkeiten solidarischer Alternativen auseinander: kurz **I.L.A.** Wir entwickeln und erproben Transformationsstrategien für einen sozial-ökologischen Wandel und verknüpfen wissenschaftliche Analyse mit politischer Praxis. Mehr Infos unter: [aufkostenanderer.org](http://aufkostenanderer.org)



Dieses Handbuch ist ein Übungsheft für deine und eure Praxis. Die Methoden nehmen daher eine wichtige Rolle ein. Wir haben für die Bausteine bestehende Übungen zusammengetragen, weiterentwickelt oder ganz neue erarbeitet. Auch haben wir versucht, verschiedene Übungstypen zu mischen: Reflexionsfragen, emotionsgeleitete oder körperliche Übungen, aber der Großteil sind kopflastige, analytische Übungen. Sicherlich sind nicht alle Methoden für alle gleich brauchbar. Bitte versteht die Übungen als ein Angebot, das ihr euren Bedürfnissen und Möglichkeiten anpassen könnt.

Angaben zu erforderlicher Zeit und Gruppengröße sind Empfehlungen und nicht strikt zu verstehen. Einige Übungen setzen idealerweise einiges an Material voraus. Aber die meisten Übungen lassen sich auch abgewandelt durchführen, mit weniger Material, anderen Gruppengrößen oder anderen Zeitressourcen. Leider konnten wir an dieser Stelle nicht darauf eingehen, inwiefern die Übungen auch mit digitalen Tools umsetzbar sind.

Bei den meisten Übungen macht es Sinn, für die Durchführung der Übungen eine Person oder ein Team festzulegen, die/das die Übung vorbereitet, durch die Übung führt und sich für die Moderation verantwortlich fühlt. Zum Schluss möchten wir euch noch ermuntern, einzelne Übungen zu verschiedenen Zeitpunkten zu wiederholen und durch die Veränderung Neues über euch und eure Strategien zu lernen.

Falls ihr bei der Anpassung der Übungen Unterstützung braucht, Rückmeldungen habt oder eure Erfahrungen damit mit uns teilen möchtet, schreibt uns gern an: [post@ilakollektiv.org](mailto:post@ilakollektiv.org)



In dieser Rubrik findet ihr Tipps, wo ihr euch weiterinformieren könnt. Wir haben uns bemüht, frei zugängliche Quellen zusammenzutragen. Aber wollen auch auf Hinweise auf manche andere Texte und Quellen nicht verzichten, die wir hilfreich finden. Schaut doch mal bei eurer lokalen Bibliothek, ob ihr sie dort finden könnt. Da sich die Debatten rund um radikale Transformation und Strategien nicht auf den deutschsprachigen Raum beschränken, sind einige unserer Tipps zum Weiterlesen auf Englisch und Spanisch.

# TRANSFORMATION HEIßT SYSTEM CHANGE

*Transformation ist in aller Munde. Alle wollen Transformation, aber nicht alle meinen dasselbe: Warum Transformation innerhalb bestehender Strukturen nicht funktioniert, sondern die Strukturen selbst transformiert werden müssen und warum Transformation antikapitalistisch, intersektional und internationalistisch sein sollte.*

Transformation ist ein Buzzword – längst nicht mehr nur in der ökologisch interessierten Szene. Aber nicht alle Akteur\*innen meinen damit dasselbe. Das wird schon daran deutlich, dass von der SPD über die deutsche Bischofskonferenz bis hin zum Anti-Kohle-Bündnis *Ende Gelände* viele sehr unterschiedliche Akteur\*innen den Begriff Transformation nutzen. Der Begriff verbreitet sich rasend schnell, doch nicht immer sind damit systemkritische Inhalte verbunden.

„Es ist einfacher, sich das Ende der Welt vorzustellen als das Ende des Kapitalismus.“ Der vielzitierte Ausspruch des Kulturwissenschaftlers Frederic Jameson gilt auch für die Transformationsdebatte. Obwohl viele anerkennen, dass wir in Zeiten tiefer sozialer, ökologischer, ökonomischer und politischer Krisen leben, gehen die Antworten auf diese Krisen oft nicht über kleine, schrittweise Veränderungen innerhalb bestehender Institutionen und Systemlogiken hinaus. Der Kapitalismus soll begrünt werden, neue Technologien sollen Heilsbringerinnen sein und engagierte Unternehmen und Staaten sollen es richten. Ausgeblendet werden dabei systemische Krisenursachen, die im Kapitalismus und in patriarchalen, rassistischen und neokolonialen Herrschaftsverhältnissen liegen.

Wie verwenden wir, die Autor\*innen dieses Handbuchs, den Begriff der Transformation? Wir folgen einem kritisch-emanzipatorischem Verständnis von Transformation als Systemwandel oder *System Change*. **Kritisch**, weil Transformation für uns bei der Analyse und Kritik der systemischen Krisenursachen ansetzt. **Emanzipa-**

**torisch**, weil es uns um das Gute Leben für alle geht und darum, Herrschaft, Ausbeutung und Unterdrückung weltweit zurückzudrängen und zu überwinden. **System Change**, weil wir für eine emanzipatorische Transformation einen umfassenden Wandel hin zu einer Vielzahl an solidarischen Lebensweisen notwendig halten und wir uns nicht mit Schönheitskorrekturen an der imperialen Lebensweise zufriedengeben. Im Folgenden stellen wir drei Leitprinzipien einer emanzipatorischen Transformation vor, die wir für zentral halten: **Anti-Kapitalismus, Intersektionalität** und **Internationalismus**.

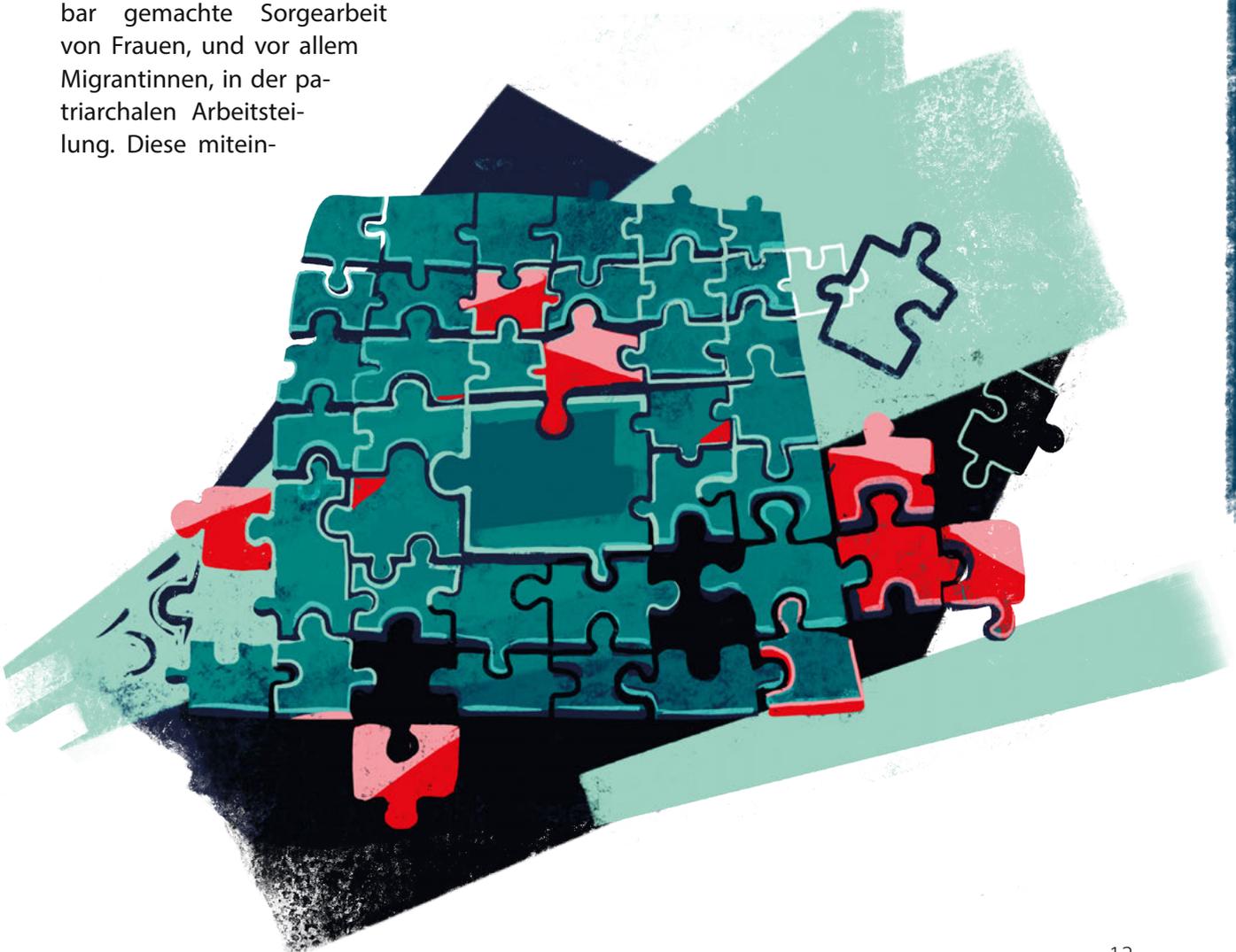
Kapitalismus ist eine Wirtschafts- und Gesellschaftsform, die sich durch Konkurrenz und grenzenloses Wirtschaftswachstum auszeichnet. Der Kapitalismus basiert auf einer Klassengesellschaft, in der einige wenige Menschen viel Reichtum anhäufen, indem sie viele andere für sich arbeiten lassen und dabei Menschen und nicht-menschliche Natur ausbeuten. Um konkurrenzfähig zu bleiben, müssen Unternehmen zum einen ihre Kosten niedrig halten. Das schaffen sie, indem sie Löhne drücken, den Arbeitsdruck erhöhen und Arbeitsunterbrechungen verhindern. Zum anderen müssen Unternehmen unter Konkurrenzdruck stetig expandieren, wodurch ein Drang zum grenzenlosen Wirtschaftswachstum entsteht. Die Kosten ihres Wirtschaftens wälzen Unternehmen schließlich auf unterdrückte Gruppen und die natürliche Mitwelt ab. Konkurrenz, Expansion und Ausbeutung von Mensch und nicht-menschlicher Natur gehören zu den Systemlogiken des Kapitalis-

mus. Auch ein sogenannter grüner Kapitalismus folgt diesen Systemlogiken und bietet keinen Ausweg aus den vielfältigen Krisen unserer Zeit. Denn auch grünes Wachstum hat einen immer steigenden Ressourcenbedarf und führt zu sozialen und ökologischen Kosten, etwa durch den Bergbau für scheinbar klimafreundliche Technologien, die weiterhin benachteiligte Gegenden und Gruppen tragen. Eine Transformation, die die Klimakrise eindämmt, soziale Ungleichheiten verringert und ein Gutes Leben für alle ermöglicht, ist daher **anti-kapitalistisch** (→ Baustein: **SYSTEMISCH DENKEN STATT SCHEUKLAPPENBLICK**).

Kapitalismus wirkt mit anderen Herrschaftssystemen, wie Patriarchat, Kolonialismus, Ableismus und Speziesismus, zusammen. Diese verschränkten Herrschaftssysteme erlauben imperialistischen Staaten und Konzernen zu geringen Kosten auf billig gemachte Natur und Arbeit zuzugreifen. Dazu gehören die Ausbeutung von Menschen, die gewaltvolle Aneignung von natürlichen Ressourcen durch Kolonialismus und Imperialismus und die un- beziehungsweise unterentlohnte und häufig unsichtbar gemachte Sorgearbeit von Frauen, und vor allem Migrantinnen, in der patriarchalen Arbeitsteilung. Diese mitein-

ander verwobenen Herrschaftssysteme haben in einer langen Geschichte der Unterdrückung Institutionen und Denkweisen hervorgebracht, die Menschen in binäre Kategorien einordnen und eine Hierarchie innerhalb dieser Kategorien etablieren (*weiß*>*Schwarz*, männlich>weiblich, hetero>homo, und viele andere mehr). Dadurch wird die Ausbeutung, Unterdrückung und Diskriminierung von Menschen, die als minderwertig gekennzeichnet und in untergeordnete Kategorien gesteckt werden, gerechtfertigt. Die Dekolonisierung der kapitalistischen Moderne hinterfragt das Fortschritts- und Entwicklungsd Denken und öffnet die Tür hin zu einer Vielzahl an solidarischen Gesellschaftsentwürfen, die nebeneinander existieren können. In der dekolonialen Debatte wird dafür häufig der Begriff eines „Pluriversums“ verwendet oder in den Worten der indigenen Befreiungsbewegung der Zapatistas: „Eine Welt, in der viele Welten Platz finden.“<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) (1996): Cuarta declaración de la selva Lacandona, [espaoliolibremexico.files.wordpress.com/2012/10/pdf.pdf](https://espaoliolibremexico.files.wordpress.com/2012/10/pdf.pdf)



Der Begriff **Intersektionalität** hilft dabei, die Zusammenhänge zwischen verschiedenen Formen der Ungleichheit, Unterdrückung und Ausbeutung sichtbar zu machen, um deren Ursachen zu bekämpfen. Einen seiner Ursprünge hat das Konzept in den späten siebziger Jahren im Umfeld des Schwarzen Feminismus in den USA. Das *Combahee River Collective*, eine Gruppe Schwarzer, lesbischer und sozialistischer Feminist\*innen, prangerte sowohl Rassismus in der *weißen* feministischen Bewegung wie auch Sexismus, Homofeindlichkeit und Machismus in der Schwarzen Bürgerrechtsbewegung an. Einige Jahre später prägte die Juristin Kimberlé Crenshaw den Begriff der Intersektionalität. Dieser kann erklären, wie Unterdrückungssysteme wie Sexismus, Rassismus und Kapitalismus ineinandergreifen, zusammenwirken und bekämpft werden können.<sup>4</sup> Für uns bedeutet eine intersektionale Perspektive auf Transformation einerseits, uns mit unseren eigenen gesellschaftlichen Positionen auseinanderzusetzen. Andererseits meint sie, anzuerkennen, wie Macht und Herrschaft im Kapitalismus mit verschiedenen Diskriminierungsformen zusammenwirken und das Gute Leben für alle verhindern. Um nicht bei dieser Anerkennung stehen zu bleiben, müssen wir Unterdrückungssysteme, die uns und andere betreffen, aktiv überwinden (→ Baustein: **INTERSEKTIONAL HANDELN**). Daraus ergibt sich auch, sich mit Menschen, die gegen Unterdrückungssysteme kämpfen, unter denen wir nicht direkt leiden, zu solidarisieren und uns ihrem Kampf gegen Unterdrückung anzuschließen. Dadurch weitet sich auch der Blick auf neue Allianzen. Nur vielfältige, miteinander solidarische Bewegungen von unten können die große Aufgabe der Transformation gemeinsam schaffen (→ Baustein: **KÄMPFE VERBINDEN**).

Da Kapitalismus und Imperialismus globale Herrschaftssysteme sind, ist auch eine emanzipatorische Transformation global. Sonst drohen transformative Vorhaben lediglich Inseln des Guten Lebens für wenige in einem Meer von Ungleichheit zu schaffen. Deswegen ist die Solidarität von global vernetzten internationalistischen Bewegungen wichtig. **Internationalismus** und globale Solidarität haben mehrere Gesichter. Beides bedeutet, solidarische Bezie-

hungsnetze mit emanzipatorischen Akteur\*innen weltweit aufzubauen. Es kann darum gehen, Informations- und Solidaritätsarbeit zu Befreiungskämpfen an anderen Orten, wie in Chiapas oder Rojava, zu machen. Eine andere Form kann sein, praktischen Widerstand vor Ort zu leisten, der mit Kämpfen andernorts verbunden ist, beispielsweise durch Protestaktionen gegen Menschenrechtsverletzungen vor hiesigen Konzernzentralen. Globale Transformation bedeutet, emanzipatorische Kämpfe an einem Ort mit emanzipatorischen Kämpfen an anderen Orten zusammenzudenken. In der globalen Transformation verbünden sich Aktivist\*innen, die im Globalen Norden und Globalen Süden für ein Gutes Leben für alle kämpfen. Dabei sollte es allerdings Aktivist\*innen aus dem Globalen Norden nicht um Wohltätigkeit gehen, sondern um Solidarität (→ Baustein: **ZU VERBÜNDETEN UND KOMPLIZ\*INNEN WERDEN**). Es ist wichtig, die Unterschiede zwischen Aktivist\*innen weltweit zu sehen und zu respektieren, die unterschiedlichen Bedingungen des Aktivismus anzuerkennen und sich gleichzeitig von der gemeinsamen Vision einer herrschaftsfreien und global gerechten Welt leiten zu lassen. In der Broschüre „Diversity on Common Ground“<sup>5</sup> heißt es dazu: „Wenn wir unsere eigenen Träume in den Träumen der anderen erkennen, wird uns klar, dass die Distanz zwischen uns kleiner ist, als wir denken.“ Doch damit Zusammenkämpfen wirklich funktioniert, müssen wir uns auch mit den Spuren, die der Kolonialismus in uns hinterlassen hat, auseinandersetzen. Das Denken zu dekolonisieren bedeutet, koloniale Mentalitäten, die verinnerlicht wurden und die sich als vermeintliche Überlegenheit westlicher Kultur, Werte und Verhaltensweisen ausdrücken, zu verlernen und zurückzudrängen. Letztendlich geht es darum, dass wir uns für einen mitunter auch schwierigen und schmerzhaften (Ver-)Lernprozess öffnen, um Perspektiven zu schaffen für ein gemeinsames Kämpfen: nicht für andere, sondern mit anderen, und über Grenzen hinweg für eine globale Transformation.

<sup>4</sup> Combahee River Collective (1977): Combahee River Collective Statement, [blackpast.org/african-american-history/combahee-river-collective-statement-1977](http://blackpast.org/african-american-history/combahee-river-collective-statement-1977)

<sup>5</sup> Franza Drechsel und Caroline Kim (Hrsg.) (2020): Diversity on Common Ground. Ten Perspectives on Contemporary Feminism, [rosalux.de/en/publication/id/41713/diversity-on-common-ground](http://rosalux.de/en/publication/id/41713/diversity-on-common-ground)

## Zum Weiterstöbern

- ▶ Ashish Kothari, Ariel Salleh, Arturo Escobar, Federico Demaria und Alberto Acosta (Hrsg.) (2019): *Pluriverse. A Post-Development Dictionary*. Tulika & Authors Upfront, [ehu.eus/documents/6902252/12061123/Ashish+Kothari+et+al-Pluriverse+A+Post-Development+Dictionary-2019.pdf](https://ehu.eus/documents/6902252/12061123/Ashish+Kothari+et+al-Pluriverse+A+Post-Development+Dictionary-2019.pdf)
- ▶ BUKO (2003): *Radikal global. Bausteine für eine internationalistische Linke*. Assoziation A.
- ▶ Erik Olin Wright (2019): *Linker Antikapitalismus im 21. Jahrhundert. Was es bedeutet, demokratischer Sozialist zu sein*. VSA.
- ▶ Kimberly Crenshaw (1991): *Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence Against Women of Color*. In: *Stanford Law Review*, 43 (6), S. 1241-1299, [blogs.law.columbia.edu/critique1313/files/2020/02/1229039.pdf](https://blogs.law.columbia.edu/critique1313/files/2020/02/1229039.pdf)
- ▶ Leah Thomas (2022): *The Intersectional Environmentalist. How to Dismantle Systems of Oppression to Protect People + Planet*. Voracious.
- ▶ Vishwas Satgar (Hrsg.) (2018): *The Climate Crisis. South African and Global Democratic Eco-Socialist Alternatives*. Wits University Press.



## SYSTEMISCH DENKEN STATT SCHEUKLAPPENBLICK

Transformativ handeln bedeutet, nicht nur die Symptome, sondern Ursachen von Krisen zu bekämpfen. Wir erklären das beispielhaft an der Klimapolitik: Symptombekämpfung sieht beispielsweise den CO<sub>2</sub>-Ausstoß von Autos als Problem fürs Klima und schlägt als Lösung vor, den Verbrenner gegen einen Elektromotor auszutauschen. Doch dadurch entstehen unbeabsichtigte Nebenfolgen: Der positive Klimaeffekt wird geschmälert, indem beispielsweise E-Autos häufiger genutzt werden, gerade weil sie vermeintlich umweltfreundlicher sind. Das passiert auch, wenn E-Autos als Zweit- oder Drittwagen zusätzlich angeschafft werden. Und auch wenn alle Autos mit Verbrenner durch E-Autos ersetzt würden, bliebe der Ressourcenverbrauch enorm hoch. So führt beispielsweise die hohe Nachfrage nach Rohstoffen für die Batterien der E-Autos zu mehr Umweltzerstörung und Konflikten im Globalen Süden. Ein systemischer Ansatz hingegen fragt nach tieferliegenden Ursachen und den Zusammenhängen von Herrschaftssystemen.



Beginnen wir also mit dem Kapitalismus. Nehmen wir den kapitalistischen Wachstumszwang als Ursache der Klimakrise in den Blick, dann zeigt sich, dass die Klimakrise nicht nur ein Problem eines Zuviels an CO<sub>2</sub> oder veralteter Technologien ist. Klassengesellschaft, soziale Ungleichheit und Ausbeutung sind eng damit verbunden. Weltweit müssen Arbeiter\*innen und nicht-menschliche Natur ausgebeutet werden, um Profit zu erwirtschaften. Eine Grundbedingung für den Kapitalismus ist das Patriarchat. Damit Arbeiter\*innen überhaupt körperlich und mental fit sind, um zur Arbeit zu gehen, muss irgendwer Sorge-Arbeiten leisten, wie Kochen, Putzen und Gesundheitspflege. Im Patriarchat müssen mehrheitlich Frauen\* diese nicht oder schlecht entlohnten Arbeiten übernehmen. Wenn wir über den Tellerrand der Symptombekämpfung blicken, wird auch sichtbar, dass die Klimakrise mit (Neo-)Kolonialismus zusammenhängt. Der ressourcenintensive Kapitalismus konnte sich nur so rasant ausbreiten, weil Europäer\*innen sich mittels Gewaltherrschaft in kolonisierten Gebieten Ressourcen angeeignet, Menschen als billige Arbeitskraft versklavt und existierende lokale Märkte und Handelsbeziehungen zerstört haben. Die Unterdrücker aus Europa schufen rassistische Ideologien, um die Menschen aus den kolonisierten Gebieten systematisch abzuwerten und so die Gewalt und die kapitalistische Ausbeutung zu rechtfertigen. Auch wenn formal die Zeit der Kolonialreiche vorbei ist, bestehen koloniale Beziehungen in veränderter Form fort. Sie zeigen sich etwa darin, dass große Konzerne aus dem Globalen Norden die Ressourcen in Ländern des Globalen Südens ausbeuten oder dass Institutionen wie die Weltbank, Internationaler Währungsfond oder Welthandelsorganisation Staaten des Südens in Abhängigkeit drängen.

Was wir hier beispielhaft an der Klimakrise verdeutlicht haben, gilt auch für andere Krisenerscheinungen: Haben wir die systemischen Zusammenhänge vor Augen, ist es leichter Hebelpunkte für transformative Forderungen zu identifizieren (→ Bausteine: REALPOLITIK REVOLUTIONÄR GESTALTEN und KÄMPFE VERBINDEN) und intersektional zu handeln (→ Baustein: INTERSEKTIONAL HANDELN).

## Beispiel: WoMin - Gegen Bergbau, Patriarchat und Kapitalismus

*Women Against Mining* (WoMin) ist ein afrikaweites ökofeministisches Bündnis, das sich gegen zerstörerische Bergbau- und Energieprojekte und destruktive Entwicklungsmodelle wehrt. In ihrer Analyse und in ihrem Vorgehen haben die Aktivistinnen\* von WoMin einen systemischen Blick. Sie verknüpfen den Schutz der Umwelt und der von Megaprojekten betroffenen Gemeinschaften mit feministischen Anliegen, Kapitalismuskritik und dekolonialen Bestrebungen. WoMin kritisiert den Expansions- und Ausbeutungscharakter des globalen Kapitalismus, dessen Ressourcen hunger immer größer wird. WoMin verknüpft

dies mit einer Kritik an der neokolonialen Arbeitsteilung, die afrikanische Länder zu Rohstofflagern herabstuft. Außerdem kritisieren sie eine patriarchale Arbeitsteilung, in der Frauen sich um die häusliche Nahrungsmittel-, Wasser- und Energieversorgung kümmern müssen und somit besonders mit deren Beeinträchtigungen durch Klimakrise und Umweltzerstörung zu kämpfen haben. In der Praxis unterstützt WoMin die Organisation von Frauen gegen Megaprojekte, wie etwa den Ausbau des Inga-Staudamms im Kongo oder den Neubau eines Kohlekraftwerks in Sendou an der senegalesischen Küste. Ihr systemischer Aktivismus zielt nicht nur darauf ab, einzelne Megaprojekte zu verhindern oder diese sozial- und umweltverträglicher zu gestalten,

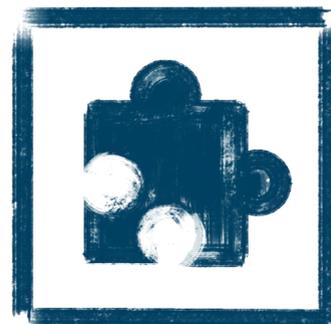
sondern systemische Alternativen jenseits von Kapitalismus, Patriarchat und Neokolonialismus zu verwirklichen. Das bedeutet, konkret an den Orten der Zerstörung eine gerechte, demokratische und ökologische Energieversorgung aufzubauen und die afrikaweite Vernetzung von Bewegungen und Organisationen für Klimagerechtigkeit voranzubringen.

► Women Against Mining (WoMin): [womin.africa](http://womin.africa)

## Übung: Systemkarten

### Einleitung

Die folgende **analytische Gruppenübung** hilft euch, systemische Zusammenhänge zu erfassen. Beim *Systems Mapping*, also der Entwicklung von Systemkarten, werden die Elemente des Systems, das ihr verändern wollt, identifiziert. Außerdem kommen die Beziehungen zwischen den Elementen und Hebelpunkte für systemische Veränderungen in den Blick.



## Ablauf

Die Methode besteht aus sechs Schritten:

### 1. Identifiziert das System (10 Minuten)

Macht euch klar, welches Problem ihr angehen wollt, und benennt ein **System**, das dahintersteckt. Ihr arbeitet zur Ausgrenzung von queeren Personen in ärztlichen Praxen? Das System dahinter lässt sich beispielsweise als „patriarchales Gesundheitssystem“ benennen. Wenn ihr in wohnungspolitischen Kämpfen aktiv seid, könnte euer System beispielsweise „profitorientierter Wohnungsmarkt“ lauten. Ihr seid aktiv zur Situation von migrantischen Saisonarbeiter\*innen? Das System dahinter lässt sich als „rassistisches Arbeitsregime“ benennen. Ihr könntet sicherlich verschiedene Systeme identifizieren. Auch wie breit oder eng ihr das System fasst, entscheidet ihr. Wir empfehlen, das System möglichst eng zu fassen („patriarchales Gesundheitssystem“ statt „Patriarchat“). Entscheidet euch gemeinsam für ein System und schreibt es groß in die Mitte des Papiers.



Ca. 90 Minuten



2-8 Personen, bei größeren Gruppen empfiehlt es sich, an mehreren Systemkarten zu arbeiten und diese im Anschluss gemeinsam zu besprechen



Ein sehr großer Papierbogen (zum Beispiel zwei Flipchart-Papiere aneinandergelinkt)  
Mehrere Stifte, am besten in 4 Farben  
Eventuell Moderationskarten oder Klebezettel in zwei Farben

### 2. Ideastorming (20 Minuten)

Fragt euch nun: Welche Elemente stabilisieren das System, das wir identifiziert haben? Sammelt in Bezug auf euer Themenfeld diese **stabilisierenden Elemente**. Elemente können ganz unterschiedlicher Art sein: Organisationen (etwa ein Wohnungskonzern), Institutionen (etwa eine Behörde), Individuen (etwa ein\*e Politiker\*in), Diskurse (etwa von Sorgearbeit als sogenannter ‚Frauenarbeit‘), Praktiken (etwa Racial Profiling), Infrastrukturen (etwa Parks, Straßen, Wohnflächen), Technologien (etwa Überwachungsdatenbanken), Algorithmen (etwa zur Gesichtserkennung) und nicht-menschliche Akteure (etwa geschützte Tierarten). Schreibt alle Elemente

auf, die euch in den Sinn kommen. Es gibt an dieser Stelle kein richtig oder falsch. Natürlich werden Dinge fehlen, keine Systemkarte wird jemals komplett sein. Das ist ok. Schreibt alle Elemente, die euch in den Sinn kommen, rund um euer System auf das Papier. Wenn ihr Moderationskarten oder Klebezettel habt, schreibt die einzelnen Elemente gern darauf und ordnet sie um das System herum an.

### 3. Gewichtung (10 Minuten)

Schaut euch die Elemente eures Systems an und diskutiert, welche ihr für **besonders relevant** haltet für die Stabilisierung des Systems. Umrandet diese Elemente mit einem farbigen Stift. Wenn ihr mit Moderationskarten oder Klebezetteln arbeitet, ordnet diese Elemente näher an dem System an als die anderen Karten.

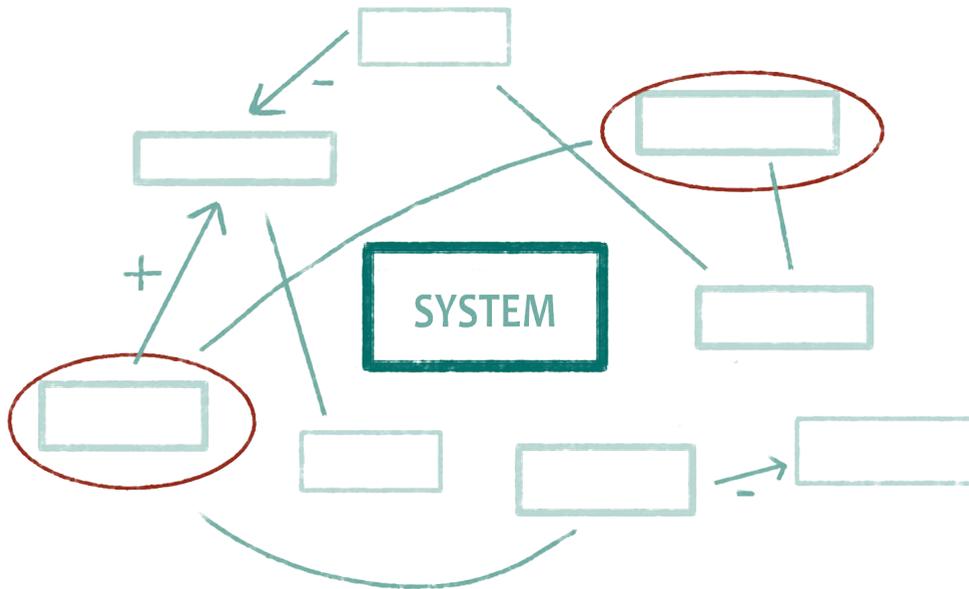
*Nehmt euch 5 Minuten Zeit zum Durchschütteln und Durchatmen.*

### 4. Systemische Zusammenhänge (15 Minuten)

Diskutiert dann, wie die verschiedenen Elemente zusammenhängen. Konzentriert euch vor allem auf die besonders relevanten Elemente. Zeichnet **Verbindungslinien** zwischen den verschiedenen Elementen ein, die sich gegenseitig beeinflussen. Wenn ein Element ein anderes verstärkt, verbindet beide Elemente mit einem Pfeil und markiert diesen Pfeile mit einem Plus-Zeichen (+). Wenn ein Element ein anderes schwächt, verbindet die Elemente mit einem Pfeil und markiert diesen mit einem Minus-Zeichen (-). Alternativ könnt ihr auch unterschiedliche Farben für die verstärkenden oder schwächenden Pfeile nutzen.

### 5. Hebelpunkte (15 Minuten)

Hebelpunkte sind diejenigen Stellen im System, an denen kleine Veränderungen große Effekte auf das gesamte System haben können. Diskutiert, an welchen Stellen diese **Hebel-**



**punkte** in eurem System sind. Schreibt die Hebelpunkte in einer neuen Farbe an die Stellen, wo sie wirken können. Wenn ihr mit Karten oder Zetteln arbeitet, könnt ihr auch die Hebelpunkte auf andersfarbige Karten/Zettel schreiben und an die entsprechende Stelle legen.

#### 6. Erntezeit (15 Minuten)

Tretet einen Schritt zurück und schaut euch eure Systemkarte an. Sie wird vermutlich sehr voll sein und chaotisch aussehen. Systeme sind chaotisch. Haltet noch einmal gemeinsam fest, wo die Hebelpunkte im System liegen. Was nehmt ihr daraus mit? Wie fühlt ihr euch nach der Systemkartierung? Was kam in den Blick, was ihr sonst vielleicht übersehen hättet? Was fehlt noch? Wie können diese Erkenntnisse in eure **Strategie- und Aktionsplanung** einfließen? Denkt daran, ein Bild von eurer System-Karte zu machen und gemeinsame Erkenntnisse festzuhalten.

#### Hinweis

Um zu diskutieren, wie ihr eure identifizierten Hebel bedienen könnt, könnt ihr an diese Übung gut mit den Übungen *Pillars of Power* und *Points of Intervention* anknüpfen (→ Baustein: KÄMPFEN STATT APPELLIEREN).

#### Quelle der Übung

Systemkartierungen unterschiedlicher Art sind geläufige Übungen bei systemischen Ansätzen. Eine ähnliche, aber ausführlichere Form findet ihr beispielsweise im unten verlinkten „Systems Thinking Workbook“ von *Smart CSOs* auf den Seiten 12 bis 17.

#### Zum Weiterstöbern

- ▶ Donella Meadows (2008): *Thinking in Systems*. earthscan.
- ▶ Smart CSOs (2018): *Systems Thinking Workbook*, [smart-csos.org/publications/216-systems-thinking-workbook](https://smart-csos.org/publications/216-systems-thinking-workbook)
- ▶ Systemic Alternatives: [systemicalternatives.org](https://systemicalternatives.org)



Du bist politisch aktiv und engagierst dich für gesellschaftlichen Wandel? Eure Gruppe hetzt von Aktionstag zu Demo, doch es fehlt die Zeit für den Blick auf das große Ganze? Du siehst, dass euer Protest oder euer Stadtteilgarten gedeiht, aber bist unschlüssig, wie daraus ein Gutes Leben für alle wachsen kann? Dann spürst du sicher auch, dass maßgebliche Schritte für nachhaltige, weitreichende politische Entscheidungen nicht absehbar sind – und das, obwohl die Zeit immer mehr drängt!

Da bist du nicht allein: Zahlreiche Menschen haben kluge Gedanken zum Thema Transformation zu Papier gebracht. Leider verstauben viele dieser Erkenntnisse in dicken wissenschaftlichen Büchern. Gleichzeitig haben soziale Bewegungen wertvolle Erfahrungen gesammelt und einzelne wichtige Kämpfe für gesellschaftliche Veränderungen gewonnen. Dieses Handbuch bringt Theorie und Praxis zusammen. Es führt verständlich in zentrale Begriffe ein und stellt vielfältige Übungen vor. So kann es Gruppen und einzelne Personen, die sich der sozialökologischen Linken zugehörig fühlen, darin unterstützen, Strategien für gesellschaftliche Transformation zu schärfen.



I.L.A.  
KOLLEKTIV

Im I.L.A. Kollektiv organisieren sich junge Wissenschaftler\*innen und Aktivist\*innen, die sich mit den Problemen der imperialen Lebensweise und Möglichkeiten solidarischer Alternativen auseinandersetzen. Unter dem Kürzel I.L.A. entwickeln und erproben sie Transformationsstrategien für einen sozialökologischen Wandel und verknüpfen wissenschaftliche Analyse mit politischer Praxis. Das I.L.A. Kollektiv führt Bildungs- und Forschungsprojekte durch und ist politisch und öffentlichkeitswirksam aktiv. Das gemeinsame Ziel: ein Gutes Leben für alle!

Weitere Publikationen des I.L.A. Kollektivs im oekom verlag:

- »Auf Kosten Anderer? Wie die imperiale Lebensweise ein gutes Leben für alle verhindert« (2017)
- »Das Gute Leben für Alle. Wege in die solidarische Lebensweise« (2019).

