

Narberhaus, Michael

## Gesellschaftlicher Wandel als Lernprozess

*ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik 39 (2016) 1, S. 23-26*



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Narberhaus, Michael: Gesellschaftlicher Wandel als Lernprozess - In: ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik 39 (2016) 1, S. 23-26 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-154417

in Kooperation mit / in cooperation with:

**ZEP** Zeitschrift für internationale Bildungsforschung  
und Entwicklungspädagogik

"Gesellschaft für interkulturelle Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik e.V."

<http://www.uni-bamberg.de/allgpaed/zep-zeitschrift-fuer-internationale-bildungsforschung-und-entwicklungspaedagogik/profil>

### Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### Kontakt / Contact:

peDOCS  
Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Mitglied der

  
Leibniz-Gemeinschaft



Der 25.09.2015 dürfte als Meilenstein in die Geschichte der internationalen Zusammenarbeit eingehen. Beim bisher größten Gipfeltreffen aller Zeiten haben die Staats- und Regierungschefs der UN-Mitgliedsstaaten im 70. Jahr des Bestehens der Vereinten Nationen das bisher anspruchsvollste Programm für eine global nachhaltige Entwicklung verabschiedet. Kernstück dieser „Agenda 2030“ sind 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs), die innerhalb der nächsten 15 Jahre von allen Staaten erreicht werden sollen. Die Ziele sind ambitioniert: Es geht um die vollständige Abschaffung des Hungers und der extremen Armut, aber auch um den Schutz unserer natürlichen Lebensgrundlagen und die Verringerung der Ungleichheit in und zwischen den Ländern.

Die „Agenda 2030“, die die 2015 ausgelaufenen Millenniums-Entwicklungsziele ablösen wird, steht unter dem Titel „Transforming our World“. Enthalten sind darin auch einschlägige Ziele für den Bildungsbereich: So soll bis 2030 der Zugang zu inklusiver, gleichberechtigter und hochwertiger Bildung für alle Menschen gewährleistet sein. Dies schließt das Ziel ein, „dass alle Lernenden die notwendigen Kenntnisse und Qualifikationen zur Förderung nachhaltiger Entwicklung erwerben“ sollen, unter anderem „durch Bildung für nachhaltige Entwicklung“ (Ziel 4.7). Damit bekräftigt die „Agenda 2030“ den bereits bei der Weltkonferenz für Umwelt und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro formulierten Auftrag der „Agenda 21“, dass Bildung auf allen Ebenen auf das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung ausgerichtet werden soll.

Die Transformationsagenda impliziert damit, auch über die spezifischen Bildungsziele

hinaus, als Ganze Konsequenzen für die Rolle und Ausrichtung von Bildungsprozessen. In Deutschland ist spätestens seitdem der Wissenschaftliche Beirat Globale Umweltveränderungen (WBGU) sein Hauptgutachten im Jahr 2011 der „Großen Transformation“ gewidmet hat, davon die Rede, dass die anstehende sozio-ökologische Transformation von Gesellschaft und Wirtschaft auch als Bildungsaufgabe zu verstehen sei. Der WBGU hat dafür die Begriffe einer „transformativen Bildung“ und einer „Transformationsbildung“ eingeführt. Auch wenn die erziehungswissenschaftliche Fundierung dieser Ansätze offensichtlich noch in den Kinderschuhen steckt, rankt sich um diese Terminologie mittlerweile eine rege Debatte.

Wir möchten in diesem Heft diskutieren, welche Bedeutung dieser, als Weichenstellung für ein verändertes globales Entwicklungsparadigma gedeutete, neue politische Referenzrahmen für pädagogische Theorie und Praxis hat und wie das Plädoyer für eine „transformativ Bildung“ im Kontext paralleler Debatten um das Weltaktionsprogramm der UNESCO „Bildung für nachhaltige Entwicklung“, der Global Citizenship Education und der Education for all-Ziele einzuordnen ist.

Ute Stoltenberg zeigt auf, wie sich der Diskurs um eine „Bildung für eine nachhaltige Entwicklung“ und die verstärkten Bemühungen um die Qualitätsentwicklung von Bildung wechselseitig befruchten können.

Claudia Bergmüller und Hans-Werner Schwarz werfen einen ersten kritischen Blick auf einige im WBGU-Gutachten deutlich werdende Annahmen zu Bildung als Instrument einer großen Transformation.

Dieser kritische Blick wird von Mandy Singer-Brodowski fortgesetzt. Sie warnt davor,

Bildung in den Dienst gesellschaftlicher Transformation stellen zu wollen und damit die Lernenden zu instrumentalisieren. Sie sieht im entwicklungspsychologisch verankerten Ansatz des „transformativen Lernens“ einen geeigneten Theorierahmen, an den eine „transformativ Bildung“ anknüpfen könnte. Heidi Grobbauer setzt sich ergänzend mit der Frage nach dem transformativen Potenzial von Global Citizenship Education auseinander.

Michael Narberhaus fragt abschließend nach Akteuren, die einen systemischen Wandel anstoßen können und beleuchtet den Beitrag zivilgesellschaftlicher Organisationen zu gesellschaftlichen Lernprozessen. Eine besondere Rolle spielen hier der Entwurf neuer sinnstiftender Narrative und die Entwicklung sozialer Innovationen in den Nischen der Gesellschaft.

Ergänzend zu den Themenbeiträgen wird der Heftfokus auch in den Rubriken „Kommentar“ und „VIE“ aufgenommen: Im Kommentar diskutieren Asit Datta und Gregor Lang-Wojtasik die Realisierungschancen der SDGs und Stefanie Heise wirft zusammen mit Julia Boger einen kritischen Blick die Förderung entwicklungspolitischer Bildungsarbeit als finanziellem Teilaspekt dieser Realisierungschancen. Im VIE-Teil informiert Barbara Malina über die Koordinations- und Monitoringarbeit der UNESCO im Rahmen der Umsetzung des SDG-Ziels 4 „Sicherstellung einer hochwertigen Bildung“.

*Eine anregende Lektüre wünschen  
Claudia Bergmüller und Klaus Seitz,  
Bamberg und Berlin, Mai 2016*

### Impressum

ZEP – Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik  
ISSN 1434-4688

### Herausgeber:

Gesellschaft für interkulturelle Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik e.V. und KommEnt

**Schriftleitung:** Annette Scheunpflug/  
Claudia Bergmüller

### Redaktionsanschrift:

ZEP-Redaktion, Lehrstuhl Allgemeine Pädagogik, Markusplatz 3, 96047 Bamberg

### Verlag:

Waxmann Verlag GmbH, Steinfurter Straße 555, 48159 Münster, Tel.: 0251/26 50 40  
E-Mail: info@waxmann.com

### Redaktion:

Barbara Asbrand, Claudia Bergmüller, Hans Bühler, Asit Datta, Julia Franz, Norbert Frieters-Reermann, Heidi Grobbauer (Österreich), Helmuth Hartmeyer (Österreich), Susanne Höck, Karola Hoffmann, Ulrich Klemm, Gregor Lang-Wojtasik, Sarah Lange, Volker Lenhart, Claudia Lohrenscheid, Bernd Overwien, Marco Rieckmann, Annette Scheunpflug, Birgit Schößwender, Klaus Seitz, Susanne Timm, Rudolf Tippelt

### Technische Redaktion:

Sabine Lang (verantwortlich) 0951/863-1832, Sarah Lange (Rezensionen), Markus Ziebarth (Infos)

**Anzeigenverwaltung:** Waxmann Verlag GmbH, Martina Kaluza: kaluza@waxmann.com

**Abbildungen:** (Falls nicht bezeichnet) Privatfotos oder Illustrationen der Autoren

**Titelbild:** Geometry of Soul series, © agsandrew, www.shutterstock.com

**Erscheinungsweise und Bezugsbedingungen:** erscheint vierteljährlich; Jahresabonnement EUR 20,-, Einzelheft EUR 6,50; alle Preise verstehen sich zuzüglich Versandkosten; zu beziehen durch alle Buchhandlungen oder direkt vom Verlag. Abbestellungen spätestens acht Wochen vor Ablauf des Jahres. Das Heft ist auf umweltfreundlichem chlorfreien Papier gedruckt. Diese Publikation ist gefördert von Brot für die Welt – Evangelischen Entwicklungsdienst, Referat für Inlandsförderung, Berlin.

# ZEP

Zeitschrift für internationale Bildungsforschung  
und Entwicklungspädagogik

Mit: Mitteilungen der DGfE-Kommission  
Vergleichende und Internationale  
Erziehungswissenschaft

1'16

		<b>Ute Stoltenberg</b>
Themen	4	Bildungsqualität im Kontext des Weltaktionsprogramms „Bildung für nachhaltige Entwicklung“
		<b>Claudia Bergmüller/Hans-Werner Schwarz</b>
	9	Darstellung und Diskussion des WGBU-Ansatzes
		<b>Mandy Singer-Brodowski</b>
	13	Transformative Bildung durch transformatives Lernen
		<b>Heidi Grobbauer</b>
	18	Global Citizenship Education als transformative Bildung
		<b>Michael Narberhaus</b>
	23	Gesellschaftlicher Wandel als Lernprozess
Kommentar	27	Dialog zur Neuauflage des Orientierungsrahmens/ Sustainable Development Goals
VENRO	33	Wirkungen und Methoden der Wirkungsbeobachtung
VIE	34	Neues aus der Kommission/Dialogrunden Transferstelle politische Bildung/Internationale Tagung „Synergien für sozialen Wandel“ in Lissabon
	38	Rezensionen
	43	Informationen

Michael Narberhaus

## Gesellschaftlicher Wandel als Lernprozess

### Zusammenfassung

Während sich weltweit die ungleiche Verteilung des Reichtums zum wichtigsten Thema der sozialen Bewegungen entwickelt hat, spitzen sich die ökologischen Krisen weiter zu. Die Zivilgesellschaft hat es jedoch bisher versäumt, die multidimensionalen, miteinander zusammenhängenden und sich gegenseitig verstärkenden globalen Krisen umfassend anzugehen. Um einen systemischen Wandel zu unterstützen, der eine grundlegende Veränderung in Wirtschaft, Kultur, Lebensweise und gesellschaftlicher Organisation herbeiführen kann, braucht es eine Vielzahl von komplementären Ansätzen und Strategien. Vor diesem Hintergrund wird in diesem Artikel der Fokus auf zivilgesellschaftliche Organisationen gelegt und nach deren Beitrag zu gesellschaftlichen Lernprozessen gefragt.

**Schlüsselworte:** *Transformation, Zivilgesellschaft, Akteure des Wandels*

### Abstract

Most indicators measuring the health of the planet show a negative trend and global inequality has been on the rise for decades. These systemic global crises require a deep rethinking of our economic, political, and social systems. However, most activism is not yet promoting such deeper systemic shifts, nor is it embracing the complexity of systemic change in its strategies. There is a range of knowledge from theory and practice that civil society can learn from in order to develop and put into practice strategies that tackle the underlying cultural and structural root causes of the crises. Against this background this article focuses on the role of civil society for societal learning.

**Keywords:** *Transformation/Transition, Civil Society, Agents of Change*

### Globale systemische Krisen

Die weltweite ungleiche Verteilung des Reichtums hat sich in den letzten Jahren zum wichtigsten Thema der sozialen Bewegungen entwickelt. Die zivilgesellschaftliche Protestbewegung „Occupy Wallstreet“ hatte 2011 den Anstoß für den öffentlichen Bewusstseinswandel in Fragen der Verteilungsgerechtigkeit gegeben. Seitdem hat sich die Umverteilung nach oben weiter verschärft. Wie Oxfam (2016) kürzlich errechnete, be-

sitzen die weltweit 62 reichsten Individuen jetzt so viel wie die 50 Prozent der Ärmsten zusammen. 2010 waren es noch 388 Einzelpersonen.

Die Unzufriedenheit mit dieser Situation wächst weltweit. Während Aufmerksamkeit und Sorgen in Bezug auf die zunehmende soziale Ungleichheit zunehmen, haben grundsätzliche Fragen nach den Ursachen bisher kaum ihren Weg in das politische Tagesgeschäft und in die Medien gefunden. Untermauert durch die Thesen von Wirtschaftswissenschaftlern wie Joseph Stiglitz, Paul Krugman oder Thomas Piketty scheint die Lösung für die politische Linke mehr oder weniger in der Ankurbelung des Wirtschaftswachstums durch höhere Staatsausgaben und in der Umverteilung durch Besteuerung der Reichen zu liegen. Doch die sich immer weiter zuspitzenden ökologischen Krisen, allem voran der Klimawandel, spielen bei dieser Diskussion selten eine Rolle. Dagegen macht zum Beispiel Naomi Klein (2014) sehr deutlich: Eine Bewältigung des Klimawandels ist nicht mit dem gegenwärtigen auf Wachstum basierenden Wirtschaftssystem vereinbar. Selbst wenn wir jetzt endlich ernsthaft und entschieden in technische Lösungen gegen den Klimawandel investieren würden, wäre dies unzureichend, wenn damit nicht auch fundamentalere Aspekte in unserem Wirtschaftssystem angegangen und insbesondere die Abhängigkeit vom Wachstum beendet wird.

Auch die wachsende Anzahl an Menschen, die aus Krisen- und Kriegsregionen nach Europa fliehen, ist trotz aller Komplexität der Fluchtursachen auch auf die Ungerechtigkeit des globalisierten Wirtschaftssystems zurückzuführen. Fremdenfeindlichkeit in Europa ist zwar vordergründig Resultat der Wirtschafts- und Finanzkrise der vergangenen Jahre, die von populistischen rechten Gruppierungen geschickt genutzt wird. Letztendlich handelt es sich bei diesen Bewegungen aber auch um Menschen, die sich als Verlierer der Globalisierung sehen.

Die Politik spricht gerne davon, dass die Wurzeln der Krisen angegangen werden müssen. Weil aber das Versprechen von Freiheit und Wohlstand durch Wachstum und die globalisierte Marktwirtschaft immer noch als unantastbar gelten, wird die Auseinandersetzung mit den wahren systemischen Wurzeln gemieden.

### Die Rolle der Zivilgesellschaft

Eine Vielzahl von zivilgesellschaftlichen Organisationen in Deutschland und weltweit setzen sich für eine gerechtere und

ökologisch nachhaltigere Welt ein. Große nationale und internationale Nichtregierungsorganisationen (NGOs) haben Einfluss auf die Politik und nehmen am politischen Diskurs teil. Sie gestalten ihn mit. Trotz aller politischen Erfolge, die beispielsweise zu schärferen Umweltgesetzen und verstärkten Anstrengungen in der Armutsbekämpfung geführt haben, hat es jedoch auch die Zivilgesellschaft bisher versäumt, die multidimensionalen, miteinander zusammenhängenden und sich gegenseitig verstärkenden globalen Krisen umfassend anzugehen. Die Gründe dafür sind vielfältig:

*Fokus auf Symptome statt Ursachen:* In der Entwicklungszusammenarbeit setzen NGOs z.B. auf ein größeres Budget zur Armutsbekämpfung anstatt in erster Linie wirtschaftspolitische Machtverhältnisse zwischen Süd und Nord zu adressieren. Im Umweltschutz werden technologische Lösungen zum Energiesparen gefordert anstatt die systeminhärente Wachstumslogik in Frage zu stellen.

*Spezialisierung auf Einzelthemen:* Durch ihre Spezialisierung in einem bestimmten Fachgebiet verlieren NGOs das Verständnis für die systemischen Verbindungen zwischen einzelnen Themen.

*Politische Anpassung durch Professionalisierung und Lobbying:* Die Advocacy-Arbeit gegenüber Regierungen, internationalen Institutionen und Konzernen schafft zwar Einfluss und Machtpositionen innerhalb der gegenwärtigen Strukturen – diese Eingebundenheit verhindert jedoch, dass die Spielregeln des Systems grundlegend in Frage gestellt werden.

*Die Macht des Framing wird verkannt:* Wann immer zivilgesellschaftliche Akteure kommunizieren und einen Frame im Kopf des Publikums aktivieren, transportieren sie unbewusste Schlussfolgerungen zum benannten Sachverhalt mit. In der politischen Debatte wird dies meist nicht erkannt oder falsch eingeschätzt. Wer weiß, wie framing funktioniert, beeinflusst die Werte und das Denken der Gesellschaft (vgl. Lakoff 2009).

*„Wir-gegen-Die“-Ansatz:* Kampagnen konzentrieren sich häufig auf Feindbilder. Komplexe Themen und systemische Zusammenhänge gehen dabei oft verloren und sinnvolle Lösungen werden verhindert. In den sozialen Medien und Netzwerken wird dieses Phänomen verschärft. Wir lesen vermehrt gefilterte Nachrichten und Meinungen, die unsere bestehenden Ansichten bestätigen. Dort wo Austausch stattfindet, ist er polarisiert.

Die Zivilgesellschaft ist jedoch der entscheidende Akteur, der Impulse für eine sozial-ökologische Transformation geben kann. Ohne den Druck der Zivilgesellschaft und die Lernprozesse, die sie auslöst, werden weder Politik noch Wirtschaft den nötigen Veränderungswillen entwickeln. Es braucht Räume der Selbstreflexion und des Lernens, damit Change Agents aus der Zivilgesellschaft Ansätze und Strategien der Veränderung entwickeln und umsetzen können. Nachfolgend wird ein Lernansatz für die Rolle der Zivilgesellschaft im gesellschaftlichen Wandel skizziert. Der Wandel muss darüber hinaus auf weiteren Ebenen stattfinden, die hier nicht weiter ausgeführt werden können: der persönlichen sowie der organisatorischen Ebene (vgl. Krause et al. 2015).

### Ein systemischer Ansatz

Eine systemische Herangehensweise erfordert zunächst vor allem eine konsequente Auseinandersetzung damit, wie ein grund-

gender Systemwandel unterstützt werden kann, der nicht auf der Ebene der Krisensymptome ansetzt, sondern das Gesamtsystem in den Blick nimmt, das die Krise hervorbringt (vgl. hierzu weiterführend die in der ZEP-Ausgabe 1/2 2006 geführte Diskussion um die Veränderbarkeit von Gesellschaft durch Erziehung). Dabei wird sichtbar, dass die hinter den Krisen liegenden strukturellen, systemischen Ursachen nicht weiter ignoriert werden können. Ein auf Wachstum, Konkurrenz und Eigennutz basierendes Wirtschaftssystem fördert die Ausbeutung von Menschen und die Zerstörung natürlicher Lebensgrundlagen. Notwendig ist die Wende hin zu einer lebensdienlichen Ökonomie.

Das nicht zukunftsfähige, westliche Zivilisationsmodell ist eingebettet in das kulturelle Paradigma der expansiven Moderne, die Fortschritt und zweckrationale Effizienz idealisiert. Demgegenüber ist eine Kultur der globalen Solidarität gefragt, eine Gesellschaft, die auf das Gemeinwohl und das gute Leben ausgerichtet ist. Ein solcher Wandel kann nur aus dem Zusammenwirken einer Vielzahl von Akteuren und Kräften entstehen. Die Global Scenario Group (vgl. Raskin 2002) prägte den Begriff der Great Transition, der auf eine solche grundlegende Veränderung in Wirtschaft, Kultur, Lebensweise und gesellschaftlicher Organisation abzielt, ähnlich in seiner Tragweite der industriellen Revolution.

### Gesellschaftlichen Wandel lernen

Ausgehend von der Notwendigkeit eines systemischen gesellschaftlichen Wandels stellt sich die Frage, was zivilgesellschaftliche Organisationen tun können, um hierzu einen Beitrag zu leisten. Mit dieser Fragestellung setzt sich das Smart CSOs Lab auseinander, ein Netzwerk von Aktivisten und Aktivistinnen sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die die Entwicklung von wirksamen zivilgesellschaftlichen Strategien für einen systemischen Wandel zum Ziel haben (vgl. [www.smartcsos.org/who-we-are](http://www.smartcsos.org/who-we-are)).

Das Smart CSOs Lab arbeitet mit einem Drei-Ebenen-Modell (siehe Grafik) für systemischen gesellschaftlichen Wandel. In diesem Modell befinden sich die drei Ebenen Kultur, Regime und Nischen in einem dynamischen Wirkungszusammenhang. Das Modell hilft als Werkzeug des systemischen Denkens dabei, zu prüfen, auf welcher Ebene eine zivilgesellschaftliche Aktivität, Strategie oder Kampagne wirkt, und ob sie dabei den Wandel auf einer anderen Ebene hemmt oder bestärkt. Die eben genannten drei Ebenen lassen sich folgendermaßen beschreiben (vgl. Abb.1, S. 25).

*Kultur:* Zur Entstehung einer zukunftsfähigen Gesellschaft können wir beitragen, indem wir neue sinnstiftende Narrative entwickeln, die nicht-eigennützige Werte zum Ausdruck bringen. Wenn wir den Wandel anstoßen wollen, ist es essentiell, dass wir als Personen und Organisationen selbst diese Werte leben. Es gilt zu beachten, dass Strategien und Kommunikation nicht systemstabilisierende Werte wie Wachstum, Konsumdenken und Eigennutz reproduzieren, sondern Werte wie Gemeinschaftlichkeit und Solidarität stärken.

*Regime:* Anstatt durch Lobbying kleine Veränderungen innerhalb der Institutionen des alten Systems anzustreben und sich diesen Institutionen möglicherweise anzupassen und sie weiter zu stabilisieren, ist kritische Distanz zum „alten Regime“ angesagt. Alternative Institutionen eines neuen Systems entstehen erst allmählich und entwickeln sich zunächst in den Ni-

schen. Politische Forderungen auf der institutionellen Ebene sollten in neue sinnstiftende Narrative (siehe Kultur) eingebettet sein, um eine Stärkung nicht zukunftsfähiger Institutionen und Denkmuster zu vermeiden.

*Nischen:* Die Modelle solidarischen und genügsamen Lebens, Arbeitens und Wirtschaftens werden in vielfältigen, dezentralen Initiativen experimentell erprobt. Schenk- und Gemeinschaftsökonomien wie Nachbarschaftsgärten, Repair Cafés, ökologische Lebensmittelkooperativen und solidarische Finanzinstrumente sind Keimzellen des neuen Systems. Damit aus diesen sozialen Innovationen ein neues System emergieren kann, gilt es, (1. name) die Pioniere des Wandels zu entdecken und zu benennen, (2. connect) sie miteinander zu vernetzen, (3. nourish) sie durch Erfahrungsaustausch und gemeinsame Lernräume zu stärken und (4. illuminate) sie in der breiten Öffentlichkeit als inspirierende, praktizierbare alternative Lebensweisen sichtbar zu machen (vgl. Wheatley & Frieze 2006).

### Kernrollen für den systemischen Wandel

Um den systemischen Wandel effektiv zu unterstützen, bedarf es nicht der einen, idealen heilbringenden Strategie, sondern einer Vielzahl von komplementären Ansätzen und Strategien, die sich gegenseitig bestärken (vgl. Smart CSOs Lab 2015). Zwei wichtige Rollen für Organisationen und Netzwerke der Zivilgesellschaft im Prozess des gesellschaftlichen Wandels sind der Akupunkteur und die Fragestellerin (die Geschlechter der Rollen sind austauschbar).

*Der Akupunkteur* organisiert Kampagnen und setzt Themen, die das Potenzial haben, den politischen Diskurs zu verändern. Auch wenn Kampagnen oft kurzfristig die poli-

tischen Ziele nicht erreichen, sind sie effektiv und wichtig, weil sie durch Diskurs gesellschaftliche Veränderungen anstoßen. Der Akupunkteur scheut nicht den Konflikt mit den bestehenden Machtstrukturen und macht durch seine Kampagnen die Logik des Systems offenbar.

Entscheidend dabei ist, dass der Akupunkteur die Kunst des Framings beherrscht. Rechtspopulisten sind schon lange erfolgreich darin und bestimmen durch ihre Provokationen immer häufiger den politischen Diskurs. Dagegen versuchen gerade progressive Kräfte in der Politik und der Zivilgesellschaft in erster Linie durch Fakten zu überzeugen. Sie scheuen sich davor, moralisch zu sein. Dabei zeigt die Forschung, dass die Menschen in der Regel nicht faktenbezogen über Politik denken (vgl. Wehling 2016). Zivilgesellschaftliche Organisationen, die erfolgreich den politischen Diskurs bestimmen wollen, müssen vor allem zunächst einmal ihre ideologische Perspektive klären. Sie sollten zum Beispiel die Argumentation vermeiden, dass Wirtschaftswachstum ein wichtiger Grund ist, in erneuerbare Energien zu investieren oder Geflüchtete aufzunehmen. Das ist unehrliches Taktieren und festigt alte Denkstrukturen. Im Gegensatz dazu traut sich der Akupunkteur, seine Werte und moralische Anliegen klar zu kommunizieren. Gemessen an üblichen Erfolgskriterien erreicht der Akupunkteur seine Kampagnenziele oft nicht, aber er setzt Impulse für neue Narrative.

*Die Fragestellerin* schafft Räume für Dialog zu den fundamentalen Fragen unserer Zeit, die in der öffentlichen Debatte meist verdrängt werden.

Michael Sandel, Professor für politische Philosophie, argumentiert, dass eine Debatte über die Reichweite der Märkte

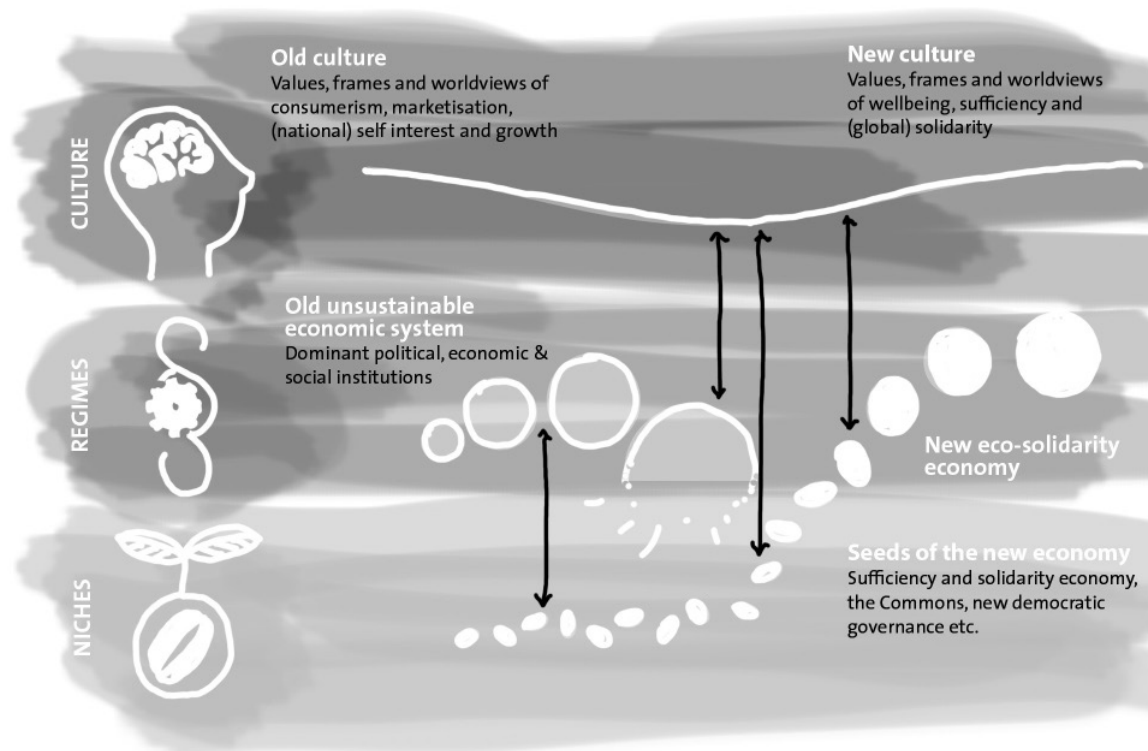


Abb 1.: Drei-Ebenen-Modell für systemischen gesellschaftlichen Wandel, Quelle: Smart CSOs Lab

in der Politik nicht geführt wird (vgl. Sandel 2012). Doch eine Entscheidung, welche Güter handelbar und welche durch Werte beherrscht werden und nicht dem Markt unterliegen sollten, ist dringend notwendig. Denn bleibt eine bewusste Grenzziehung aus, entscheidet allein der Markt.

Für die Initiierung einer sozial-ökologischen Transformation ist gerade diese Art von Fragestellungen essentiell. Die Fragestellerin ist sich bewusst, dass noch niemand die ultimative Weisheit darüber besitzt, wie ein wirklich nachhaltiges und gerechtes Wirtschaftssystem aussehen soll. In der Nische wird viel erprobt und diskutiert über eine Wirtschaft des Gemeinwohls, eine Wirtschaft ohne Wachstum oder die solidarische Ökonomie. Letztendlich braucht Demokratie aber den Dialog und Konsens in der Mitte der Gesellschaft. Die alte Mitte bröckelt jedoch. Die alte Mitte fußt auf den Fundamenten einer Marktgesellschaft, die so keine Zukunft hat. Es braucht daher eine neue Mitte. Ohne diese kann Demokratie nicht funktionieren.

Die Dialogräume, die die Fragestellerin öffnet, können helfen, diese neue Mitte zu schaffen. Sie versucht, Grabenkämpfe zu überwinden und breite Kräfte der Gesellschaft dadurch zu bündeln, dass Antworten nicht vorweggenommen werden, sondern dass durch eine solche demokratische Erneuerung ein neuer Gesellschaftsvertrag entsteht, der systemische Antworten auf systemische Krisen findet.

### Fazit

Die Vision eines solchen transformativen Wandels mag utopisch erscheinen. In der Tat weiss niemand, ob es jemals zu einer solche grundlegenden kulturellen und wirtschaftlichen Veränderung kommen wird. Es ist jedoch unsere einzige Chance für eine wirklich nachhaltige und gerechte Zukunft.

Daher sollten sich zivilgesellschaftliche Organisationen, die ernsthaft zur Lösung der globalen Krisen beitragen wollen, aktiv am Suchprozess des systemischen Wandels beteiligen. Jeder auch noch so pragmatische Ansatz, der auf eine akute Lösung drängender Probleme zielt, sollte so konzipiert

sein, dass gleichzeitig die Möglichkeit eines tiefgreifenden Wandels in der Zukunft unterstützt wird.

Das hier angerissene Konzept kann der Zivilgesellschaft dabei dienen, den strategischen Lernprozess des transformativen Wandels zielführend zu gestalten.

### Literatur

- Klein, N. (2014). *Die Entscheidung: Kapitalismus vs. Klima*. Berlin: S. Fischer.
- Krause, J., Kirch, L. & Narberhaus, M. (2015). *Eine Lernreise zur Großen Transformation – Reisebericht*. Berlin Smart CSOs Lab / Impuls.
- Lakoff, G. (2009). *The Political Mind – A Cognitive Scientist's Guide to Your Brain and Its Politics*. New York: Viking
- Oxfam International (2016). *An Economy for the 1%*. Oxfam Briefing Paper. [https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file\\_attachments/bp210-economy-one-percent-tax-havens-180116-en\\_0.pdf](https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/bp210-economy-one-percent-tax-havens-180116-en_0.pdf). Zugegriffen: 10.05.2016.
- Raskin, P., Banurio, T., Gallopin, G., Gutmann, P., Hammond, A., Kates, R. & Swart, R. (2002). *Great Transition: The Promise and Lure of the Times Ahead*. Boston MA: Tellus Institute. [http://www.gtinitiative.org/documents/Great\\_Transitions.pdf](http://www.gtinitiative.org/documents/Great_Transitions.pdf). Zugegriffen: 11.04.2016
- Smart CSOs Lab (2015). *Reimagining Activism – A Practical Guide for the Great Transition*. [http://www.smart-csos.org/images/Documents/reimagining\\_activism\\_guide.pdf](http://www.smart-csos.org/images/Documents/reimagining_activism_guide.pdf). Zugegriffen: 11.04.2016.
- Sandel, M. (2012). *What money can't buy – The moral limits of markets*. London: Penguin.
- Wehling, E. (2016). *Politisches Framing: Wie eine Nation sich ihr Denken einredet – und daraus Politik macht*. Köln: Herbert von Halem Verlag.
- Wheatley, M. & Frieze, D. (2006). *Using Emergence to Take Social Innovation to Scale*. The Berkana Institute.
- Zeitschrift für Internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik* (2006). 29(1-2).

### Michael Narberhaus

ist Gründer und Koordinator des Smart CSOs Lab, ein internationales Netzwerk zivilgesellschaftlicher Akteure, das das Ziel verfolgt, die Zivilgesellschaft effektiv für systemischen Wandel in Richtung einer Großen Transformation zu einer ökologisch und sozial nachhaltigen Wirtschaft aufzustellen. Der Wirtschaftswissenschaftler war zunächst in der Privatwirtschaft in Spanien tätig und arbeitet seit 2004 an der Schnittstelle von Wissenschaft und zivilgesellschaftlicher Arbeit für ein Nachhaltiges Wirtschaften. Sein besonderes Interesse gilt Veränderungstheorien, dem systemischen Denken und interdisziplinären Ansätzen.