

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

Hierarchiekritische Selbstorganisation für Beginner: Ein Handout zum Seminar, [Paula Tilly](#)

Übersicht

1. Eine kleine Einführung
2. Hierarchien: Was ist das?
3. Einige Begriffsklärungen: Macht und Hierarchien
4. Einige Begriffsklärungen: Herrschaftskritik
5. Merkmale von hierarchiekritischen Projekten
6. Tools und Techniken für hierarchiekritische Projekte:
 6. 1. Phase: Verbündete finden
 6. 2. Phase: Utopien + Visionen
 6. 3. Phase: Planen + Strategie
 6. 4. Phase: Das Machen
 - Das Machen. 1: Treffen
 - Das Machen. 2: Digital Zusammenarbeiten
 - Das Machen. 3: Miteinander reden
 - Das Machen. 4: Entscheiden
7. Zusammengefasst
8. Weiterführende Links

1. Eine kleine Einführung

Dieses Handout ist als Zusatzdokument zum gleichnamigen Workshop gedacht. Alle Infos, die es im Workshop gibt, sollen hier noch einmal vorkommen. Außerdem probiert das Dokument, konkrete Tipps und Techniken zu geben, die in der hierarchiekritischen Selbstorganisation hilfreich sein könnten. Vollständig ist es trotzdem nicht – den Anspruch habe ich auch nicht. Wenn ihr euch neue Techniken + Tools ausdenkt, um hierarchiekritische Selbstorganisation zu gestalten, dann immer her damit!

Wenn ihr euch für weiteres Infomaterial zum Thema hierarchiekritische Selbstorganisation interessiert, dann schaut mal auf unsere Website: <https://skillsforutopia.org/>

2. Hierarchien: Was ist das?

- Es ist an sich etwas Gutes, dass wir Alle unterschiedliche Eigenschaften und Hintergründe haben. Problematisch wird es, weil:
- **Unterschiedliche Eigenschaften und Hintergründe sind oft mit unterschiedlicher Macht verbunden.**
- Dass es diese Unterschiede gibt, können wir nur zu einem gewissen Grad beeinflussen.



- Wir können aber beeinflussen, wie die Machtverhältnisse in unseren Gruppen sind, um zu vermeiden, dass diese Unterschiede Einzelnen mehr Macht geben.
 - Was können wir tun?
1. Wir können sie **sichtbar** machen, wie durch das Hierarchie-Spiel, um uns ihrer bewusst zu werden.
 - Dazu seid ihr gefragt, die **Herrschaftsbrille** aufzusetzen. Das heißt, alles was getan wird (in euren Gruppen, im Alltag, im Workshop) darauf zu untersuchen, welche Formen von Hierarchie eventuell gerade am Werk sind.
 2. Mit den sichtbar gemachten Hierarchien können wir alternative Strukturen und Prozesse entwickeln, die Menschen trotz unterschiedlicher Hintergründe und Eigenschaften gleichberechtigten.

3. Einige Begriffsklärungen: Macht und Hierarchien

- *Macht* (power): kann **Macht zu- oder Macht über- sein**. Macht zu- ist eine positive Macht: Dadurch werden wir handlungsfähig (= siehe *Empowerment*). In dem zweiten Fall (Macht über-) geht es darum, dass ein Akteur (A) (Mensch, Gruppe) die **Möglichkeit hat, auf einen anderen Akteur (B) einzuwirken, das heißt, sein Denken oder Verhalten zu beeinflussen**. Diese Macht (Macht über-) ist das erste Mittel, um über andere zu herrschen. Ohne Macht über- keine Herrschaft.
- *Herrschaft* ist diese **dauerhaft und systematisch gefestigte Macht**. (A herrscht über B). Auf Gesellschaftsebene: Die dauerhafte und systematische hierarchische Ordnung der Gesellschaft.
- *Hierarchie* ist die **strukturelle Anordnung von Macht in Positionen** (Meine Chefin ist in der Hierarchie über mir)
- *Dominanz* beschreibt einen Zustand, ein **Kräfteverhältnis**: Wenn A mehr Macht hat als B, wenn A dominant ist, ist A meistens in der Hierarchie höher. Am Plakativsten sichtbar in der Tierwelt, wenn es um physische Dominanz geht (A ist stärker/ schneller/ größer), aber Dominanz gibt es auf vielen, oft auch weniger sichtbaren Ebenen (z.B. eine dominante Sprachweise/ Meinung).
- *Privilegien*: Durch Macht/Herrschaft entstehen *Privilegien*. Das bedeutet, dass A aufgrund seiner Macht mehr **Ressourcen** hat (ob materiell oder immateriell). Zu Ressourcen können auch Dinge wie Klasse, Bildungsgrad, Herkunft gehören.
- *Codes*: Ein weiterer Begriff der in der Hierarchiekritik wichtig ist, ist Hierarchie in der Manifestation von Codes: Codes sind eine *interne Sprache*, die sich auf unterschiedliche Arten manifestiert und **oft Hierarchien kreiert und festigt**. Gibt es überall, nicht nur in der linken Bewegung, oft fallen sie uns nicht auf/ denken wir nicht drüber nach. Beispiele für Codes: 1. Begriffe (Lauti, TOP's, Plenum, politische Begriffe (FLINT, LGBTIQ, Feminismus, queer etc.)), 2. Sprache (gendern, wie reden/ akademisch sprechen), 3. Symbole, 4. Zeichen (Handzeichen), 5. Äußerliches (von Personen, von Räumen, von Orten), 6. Verhalten (in unterschiedlichen Situationen, im Meeting, auf Demos).
Das heißt: Codes kreieren Hierarchien: Wer mehr Codes versteht, ist meistens mächtiger und kann besser handeln. Darum probieren wir in bestimmten Räumen auch Codes zu minimieren, um Hierarchien abzubauen.

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

4. Einige Begriffsklärungen: Herrschaftskritik

- Begriff „Hierarchiekritik“ wird wechselweise mit *Herrschaftskritik* benutzt
- Ist ein zentraler Begriff aus der Anarchismustheorie
- An-archia, aus dem Griechischen, heißt: ohne-Herrschaft.
- Herrschaftskritik bedeutet: die *Kritik daran, dass es überhaupt Herrschaft des einen über den anderen gibt.*
- In der Herrschaftskritik wird oft vorallem die Herrschaft des Staates oder Institutionen oder Unternehmen über Menschen genannt; aber auch zwischenmenschlich gibt es viele Hierarchien
- Ziel der Theorie ist, dass wir alle **gleichberechtigt & frei** miteinander zusammenleben
- Das Menschenbild in der Hierarchiekritik ist also positiv: Es wird daran geglaubt, dass Menschen in freien Vereinbarungen, d.h. ohne Zwang, gut miteinander leben & zusammenarbeiten können
- Anders als verfechter von viel-Staat oder autoritären Theorien, die negatives Menschenbild haben: glauben, dass Menschen ohne auferlegte Regeln aufeinander losgehen
- Anderer Unterschied: in der Hierarchiekritik wird angenommen, dass menschen verschieden sind und sein dürfen sollen, und sich deshalb in kleinen Einheiten, die gut miteinander auskommen, miteinander organisieren, und ihre eigenen Regeln entwerfen (und ab dem Punkt wird es klassischerweise wieder kompliziert)
- Dazu gibt es die Ausdrucksweise: „freie Menschen in freien Vereinbarungen“
- Heißt also nicht, dass wir gar keine Vereinbarungen mehr machen/ uns nicht organisieren, aber dass wir dies freiwillig tun, ohne Zwang
- Es gibt viele Formen von Hierarchien auf unterschiedliche Ebenen. In dem Workshop geht es nicht primär um die Kritik am Staat, das nur zur Wortherkunft.
- Bei uns geht es heute um die Hierarchien untereinander, in unseren Gruppen und Projekten
- Außerdem wichtig: wir probieren hierarchie-arm anstatt hierarchie-frei zu sagen: Denn Hierarchien können nicht komplett verschwinden, wir können sie aber **sichtbarmachen + minimieren**
- Hierarchien müssen auch nicht immer schlimm sein, solange es einen bewussten Umgang mit ihnen gibt
- Und: handeln statt sein: „wir sind unhierarchisch“ = „wir bemühen uns unhierarchisch zu handeln“; denn wir können nicht voraussetzen, dass wir nicht hierarchisch sind. Wir können eher voraussetzen, dass wir es sind, weil wir so erzogen worden sind.

5. Merkmale von hierarchiekritischen Projekten

Fern aller Vollständigkeit sind hier einige Merkmale gesammelt, die für hierarchiekritische



Gruppen/Projekte/ Räume wichtig sind:

- **Freie Vereinbarungen** Selbstorganisation heißt, frei von Zwängen zu leben. Wir wollen uns keine Zwänge ausdenken sondern als Grundsatz haben, dass Alle, die mitmachen, freiwillig da sind und handeln. Das ist der Grundsatz von unserem Handeln als selbstorganisierte Gruppe.
Zum Beispiel: Wir erlegen einander keine Strafen auf, wir zwingen niemanden, etwas zu tun.
- **Radikal** Das Problem/ die Situation an der Wurzel anpacken: Hierarchiekritik ist per se radikal, weil sie das Bestehende (eine Welt voller Hierarchien und Herrschaft) radikal ablehnt und Alternativen sucht.
Zum Beispiel: Wenn wir uns ein Projekt, das bewegen soll, ausdenken, arbeiten wir nicht symptomorientiert sondern probieren das Problem „an der Wurzel anzupacken“ und eine radikal andere Alternative zu entwickeln.
- **Inklusiv**, d.h. Mit Allen. Erstmal entscheiden wir mit Allen, die in unserer Gruppe/ in unserem Projekt mitmachen – oder geben zumindest Allen die Möglichkeit, mitzuentcheiden. Außerdem inklusiv im weiteren Sinne: gute Alternativen für Alle können wir uns nur mit Allen ausdenken. Wir können die Perspektiven von einigen Gruppen nicht nachvollziehen, da wir ihre Erfahrungen nicht teilen (z.B. nicht cis-gender, BiPOC).
Zum Beispiel: Fragen wir uns in unserer Gruppe/ Projekt: Wer ist grad dabei? Wen schließt es aus? Warum? Wie können wir inklusiver werden?
- **Transparent** (= *Durchsichtigkeit*) von Strukturen und Prozessen, von Informationen für Mitmachende, von Codes, etc.: Mit mehr Transparenz schaffen wir Informationshierarchien ab. Auch: Hierarchien transparent machen, durch Spiele, Treffen, Ansprechen.
Zum Beispiel: In einer Gruppe wird transparent gemacht, was die eigene Strategie ist, wer sie sich ausgedacht hat (im besten Fall: Alle), wo sie zu finden ist und wie jede*r Einfluss auf sie haben kann.
- **Zugänglich** den Zugang zu Wissen+Ressourcen, zu Fähigkeiten, Zugang zu Kontakten, Arbeitsgruppen, Mitstreitenden: Das Prinzip ist, es soll einfach sein, effektiv mitzumachen. Dazu auch Codes reduzieren wenn nötig (Codes sollen kein Statussymbol sein). Wir schaffen damit Wissens- & Informationshierarchien ab.
Zum Beispiel: Jede*r in einer Gruppe, die*der möchte, bekommt den Zugang zum Mailkonto/ zum twitter-Account, zu Kontaktdaten.
- **Skillsharing** (= *Wissen/Fähigkeiten teilen*). Auch: Daten teilen, alles Allen weiterverteilen, copyleft, alle können alles lernen. Auch hier geht es wieder um die Minimierung von Wissens- und Informationshierarchien.
Zum Beispiel: Wenn ich mir eine Fähigkeit angeeignet habe, frage ich: Gibt es noch jemandem, der*dem, diese Fähigkeit in unserer Gruppe helfen könnte? Wenn ja, organisiere ich einen Moment, um meinen Skill zu teilen.

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

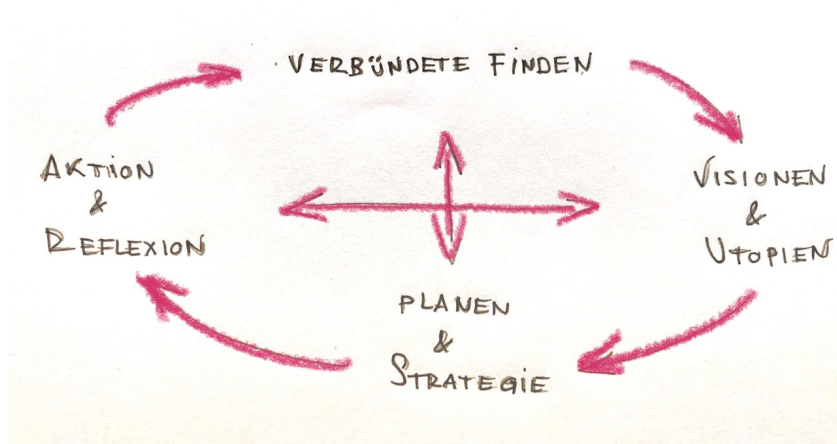
- **Rotation** (=zufälliger Wechsel) Rotation hilft auch dem Skillsharing-Aspekt. Damit sich kein Wissen über längere Zeit konzentriert und sich als Hierarchie festigt, rotieren Aufgaben, Teilnahme in Arbeitsgruppen o.Ä. Kann durch verschiedene Mechanismen vereinbart werden, z.B. Lose ziehen – oder frei entschieden: „Ich habe Lust auf...“.
Zum Beispiel: In einer Gruppe wird die Position der*des Pressesprecher*in rotiert, so dass Alle die möchten, sich die Fähigkeit aneignen, mit der Presse zu sprechen.
- **Offene Räume/** Strukturen. Auch, damit alle alles können und sich kein Wissen konzentriert. Meint, dass jederzeit jemand in eine AG dazukommen kann. Zugangshierarchien + Informationshierarchien werden minimiert. Erhöht ergo die Zugänglichkeit. Oder auch: Offene Räume als zusätzliche Räume, in der Menschen ihre eigenen Themen besprechen und behandeln können, z.B. auf Konferenzen. Zum Beispiel: Die Arbeitsgruppe „Pressearbeit“ organisiert einmal im Monat ein offenes Treffen, um neue Interessierte aufzunehmen und ihnen ihre Skills beizubringen.
- **Prozessorientiert** Nicht den alleinigen Fokus (wie in kapitalistischen, oder auch vielen Entwicklungshilfe-Projekten) darauf, was bei einem Projekt/ einer Gruppe herausgekommen ist, sondern wie es gelaufen ist. Der Weg ist das Ziel: Wir bewegen uns nur in Richtung Utopie, wenn wir etwas jetzt schon richtig machen. Zum Beispiel: Hierarchiekritische Methoden in der eigenen Projektarbeit zu verwenden, weil wir uns in richtung hierarchie-arme Welt bewegen wollen. So schaffen wir eine Blase, in der Hierarchien bereits minimiert und somit Utopie gelebt wird.
- **Utopiefokussiert** (=Fokus darauf, wo wir hin wollen) statt nur Problemanalyse. Sollte Beides geben, aber: Herrschaftskritik ist an sich eine Utopie, wir müssen uns immer wieder bewusst machen, in welcher Gesellschaft wir leben wollen, um uns dahin zu bewegen (das gilt für jedes Projekt). Herrschaftskritisch Projekte machen ist mehr als eine Arbeit, es ist eine Art und Weise, die Welt zu betrachten. Im besten Fall fangen wir bei der Utopie an und analysieren dann, wie wir dahin kommen.
Zum Beispiel: Meine Gruppe nimmt sich Zeit, um gemeinsame Utopien zu entwickeln, und entwickelt dann basierend darauf eine gemeinsame Strategie.
- **Dezentral/autonom** (=nicht zentral, unabhängig) In kleinen Gruppen eng arbeiten und sich dezentral vernetzen, ohne Hierarchie nach oben. Das sorgt für Vielfalt. Passt auch zusammen mit dem Grundsatz von den „freien Vereinbarungen“ und der Philosophie der Verschiedenheit: Wir müssen nicht als Masse über Alles abstimmen, vieles kann selbst entschieden werden/ in kleineren Einheiten.
Zum Beispiel: Wir müssen als Bewegung nicht darüber entscheiden, welches unser erstes Ziel ist (wir sind: Bewegung). Verschiedene Gruppen in der Bewegung arbeiten dezentral miteinander, um auf ihre unterschiedlichen Arten mit unterschiedlichen Prioritäten die Bewegung zu stärken.



- **Reflektion** (=kritisches Nachdenken/ Nachfühlen) und **Zeit** - Über eigene Prozesse, Gruppe, Geschehenes nachdenken + kritisch hinterfragen, immer wieder Zeit nehmen zu sehen, wie der Prozess war. Nur mit Zeit werden die Hierarchien sichtbar und nur durch Reflektion können wir lernen sie zu verändern. Bewusste Momente für Reflektieren über Hierarchien immer wieder wichtig.
Zum Beispiel: Nach jeder Aktion (oder nach einem Plenum) reflektieren wir, wie es für uns jeweils war, was gut lief, wie wohl jede*r sich gefühlt hat, und was wir noch verbessern können.
- **Ergebnisoffen** Das Ziel kann nur von allen Beteiligten einer Gruppe/ eines Projekts zusammen formuliert werden. Wenn dabei etwas Anderes rauskommt, als wir am Anfang dachten, dann ist das, weil Alle zusammen gearbeitet haben.
Zum Beispiel: A startet eine Klima-AG, um eine Demo zu organisieren. Die ganze Gruppe überlegt sich dann aber, dass eine Demo in diesem Moment nicht sinnvoll ist, und macht lieber eine andere Aktionsform. Damit muss A leben!
- **Achtsam** miteinander und für mögliche Hierarchien. Eine wichtige Grundhaltung, denn nur so können die oft versteckten Hierarchien gefühlt & sichtbar gemacht werden.
Zum Beispiel: Eine rededominante Person achtet darauf, wie viel Platz sie im Plenum einnimmt und fragt sich: „Muss das, was ich sagen will, von mir gesagt werden?“ - und lässt damit achtsam Platz für Leute, die weniger reden.
- **Konfliktbereit** Eine positive Sicht auf Konflikte ist wichtig, weil nur durch ehrliche Kommunikation Gruppe sich entwickeln kann. Streit heißt ja erstmal: Menschen wollen etwas! Das ist schonmal gut. Wichtig ist es dabei, konstruktiv zu streiten.
Zum Beispiel: Wenn jemanden etwas in einer Gruppe stört, das direkt mit der betreffenden Person ansprechen, und dabei formulieren, wie er*sie sich fühlt und warum, und einen Wunsch an das Gegenüber formulieren.

6. Tools und Techniken für hierarchiekritische Projekte

Wir benutzen beim Sammeln von Tools + Techniken diese „Phasen“ eines Projekts:



„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

Disclaimer: Klar, Projekte sind Prozesse und damit nicht linear. All diese Phasen passieren meistens kuddelmuddelig die ganze Zeit über. Wir benutzen diese Einteilung vorallem, damit wir eine Reihenfolge für dieses Handout haben.

6.1. Phase: Verbündete finden

- Wir müssen mehr werden! Das ist klar. Um große Veränderungen zu bewirken, müssen wir Viele sein.
- Wir müssen aber nicht in jedem einzelnen Projekt/ jeder Gruppe möglichst Viele sein: auch als kleine Gruppe können wir schon Veränderung bewirken
- Idealerweise arbeiten viele kleine und größere Gruppen zusammen in der großen Bewegung
- Das „wie viele sind wir“ definiert auch, mit wievielen Leuten wir einen gemeinsamen Plan entwickeln sollten:
- Mit der ganzen Bewegung einen einzigen Plan zu formulieren, ist Quatsch. Die Bewegung ist – wie das Wort beschreibt – Bewegung. Und das ist auch gut so.
- Wenn wir mit der ganzen Bewegung zusammen Veränderung planen wollten, müssten wir priorisieren (welches Ziel ist grad am Wichtigsten)
- Dabei können viele kleine Gruppen mit ihren jeweils eigenen Zielen + Arten, diese zu erreichen, zusammen wirken
- D.h.: einen Plan, eine Strategie innerhalb der eigenen Gruppe (z.B. Ortsgruppe, Arbeitsgruppe) entwickeln, der zur Bewegung beiträgt.

Verbündete finden - Die Herrschaftsbrille aufgesetzt

- Erst Verbündete finden – dann einen gemeinsamen Plan entwickeln! **Ein Plan für Alle kann nur von Allen sein.** Deshalb ist es Quatsch, sich allein einen Plan auszudenken und dann Mitstreitende zu finden. Eine gemeinsame Utopie kann nur durch gemeinsames Entwickeln erreicht werden. Negativbeispiele für so etwas gibt es genug, muss nur kurz in die NGO oder Businesswelt geschaut werden (die NGO Welt macht der Businesswelt ja Vieles nach): Da wird sich in einem kleinen Koordinationskreis ein Projekt ausgedacht, dann Geld dafür angeworben, und dann Menschen eingestellt, die das Ganze nur noch umsetzen. Das heißt: erst die Gruppe finden, dann einen konkreten Plan entwickeln.
- Wenn das Projekt/ die Gruppe schon gestartet ist, und sich also schon einen „Plan“ gemacht hat, was sie so vorhaben und was ihre Ziele sind, und dann weitere Verbündete dazukommen: immer wieder zum gemeinsamen Planen zurückgehen und Momente + Wege finden, die anderen miteinzubinden + **den Plan mit den Ideen und den Input der Neuen erweitern.**
Zum Beispiel durch: Regelmäßige Strukturtreffen und Jahrestreffen, in dem wieder zum Planen + Strategisieren zurückgekehrt wird; Willkommenspakete für jede*n Neue*n, in dem alle wichtigen Dokumente inklusive Strategie übersichtlich



vorhanden sind; Einführungstage, in dem das alles nochmal erklärt wird; Buddy-System, mit dem Neue an „alte Hasen“ gematcht werden und ihre Fragen beantwortet werden können

- Für das Mitnehmen von Neuen sind wieder wichtig: **Zugang, Transparenz, Skillsharing und Offenheit**. Nur mit diesen Merkmalen können „Neue“ auf den Stand der „Älteren“ kommen – in dem sie sich z.B. (Zugang) den Plan und die Ziele der Gruppe verschriftlicht angucken, indem transparent gemacht wird, von wem die Ideen kamen + warum der Plan so ist wie er ist, in dem Skillsharing stattfindet – z.B. darüber, wie die Neuen den Plan ändern können, oder eine Einführung in die Methode, die dafür benutzt wurde – und Offenheit, sodass Neue auch in die AG's, die über solchen Fragen grübeln (z.B. Wo wollen wir hin?), dazukommen können.
- Außerdem: **hierarchiekritisch Analysieren, wer die Verbündeten sind**, die zu uns stoßen. Wer ist dabei? Welche Gruppe Menschen ist strukturell abweisend? Wie werben wir, wen erreicht das, wen schließt es aus? Wie werden wir inklusiver? z.B. durch ein gesondertes Treffen, in dem solche Fragen reflektiert und Ideen entwickelt werden.

6.2. Phase: Visionen und Utopien

- Bevor wir uns direkt ins Planen (oder noch besser: gleich Machen) stürzen, ist es sinnvoll, sich Zeit zu nehmen, um gemeinsame Utopien zu entwickeln. Warum?
- Utopien geben uns Kraft + Motivation, in etwas Energie zu stecken
- Geben uns ein größeres Ziel + eine Richtung
- Helfen uns, Ideen außerhalb der Denkschranken unseres jetzigen Denkens zu denken
- Es ist menschlich, zu Planen + zu Visionieren. Leider ist es, so wie wir es betreiben, oft **angstbezogen** (Ich schaue voll Angst in die Zukunft und lege eine Riesterrücklagenkonto an)
- Oft arbeiten wir **problemorientiert** – statt in die Zukunft zu visionieren, arbeiten wir uns an den Problemen des Bestehenden ab. Das ist auch natürlich, weil das Jetzt ja immer unsere Ausgangsposition ist. Hält uns aber im Denken klein und führt dazu, dass wir **symptomorientiert** Lösungen suchen.
Beispiel: Eine NGO probiert ein Problem (Hunger) zu minimieren. Sie sammelt Geld und kauft davon Brot an Orten, wo Menschen weniger Geld haben. Damit hat sie temporär für weniger Hunger gesorgt, aber löst nicht das richtige Problem (Warum gibt es überhaupt Hunger und Knappheit?) und denkt nicht außerhalb des Ist-zustandes (Wie könnte eine Welt aussehen, in der Nahrungsmittel gerecht verteilt/zugänglich sind? Wie kommen wir dahin?)
- Es muss Beides geben: Eine Analyse der Probleme, aber auch das gemeinsame Schaffen von Utopien und Visionen.

Utopien entwickeln + die Herrschaftsbrille

- Utopien entwickeln an sich ist schon hierarchiekritisch, denn:
- Utopien sind **radikal**: sie helfen uns, extrem andere Lösungsvorschläge für bestehende Probleme zu entwickeln

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

- Utopien sind **prozessorientiert**: Wir sind nie am Ziel angekommen, sondern müssen jetzt anfangen, anders zu leben. Deswegen müssen wir auch jetzt anfangen, Utopien zu entwickeln und zu leben.
- **Utopiefokussiert planen**: Erst Utopien entwickeln, und dann einen gemeinsamen Plan dahin formulieren.
- **Inklusivität!** Utopien sollten wir gemeinsam mit Allen entwickeln, die in der Gruppe/ im Projekt teilnehmen, nur so kann sie auch von Allen sein
- Zum Beispiel durch folgende Methoden + Techniken: Dragon Dreaming, Interview mit der Zukunft, Projektrad, Traumkreis, Utopien malen, sonstige eigene Methoden zum Utopien-Brainstormen.

6.3. Phase: Planen und Strategie

- Planen + Strategisieren ist wichtig, denn:
- Es hilft uns, größer als „Von Aktion zu Aktion“ zu denken
- Hilft, die eigene Organisation auf verschiedenen Ebenen zu analysieren (Hauptziele + Teilziele)
- Hilft uns dabei, erfolgreich zu sein, in dem was wir tun, da verschiedenste Faktoren mitgedacht wurden. ZB: Was sind unsere Ressourcen? Was ist unsere Zielgruppe? Was sind unsere Hindernisse?
- In dem Rahmen der Planung werden konkrete Aktivitäten eingebettet
- Es gibt viele unterschiedliche Methoden, aber bei Allen ist vorallem wichtig, einige Faktoren zu beachten:
 - Utopie (Wo wollen wir Alle hin)
 - Ziel (Wo wollen wir als Gruppe hin)
 - Voraussetzungen dafür (Was braucht es von uns)
 - Plan (Wie kommen wir dahin)
 - Aktivitäten (basierend auf Utopie ☐ Ziel ☐ Plan)
 - Ressourcen (Was sind unsere Mittel)
 - Zielgruppe (Wen wollen wir erreichen)
 - Ansprache (Wie erreichen wir sie)
 - Problemanalyse (Was ist das zugrundeliegende Problem)

Planen + die Herrschaftsbrille

- Es gibt unterschiedlichste Tools + Techniken, um zu Planen. Eine kleine Auswahl: Eine Umfeldanalyse, Bündnisanalyse, Kraftfeldanalyse, Dragon Dreaming, Theory of Change – aber ihr könnt euch auch eine Technik selbst ausdenken.
- Keine Technik/ Methode ist per se gut, wir müssen sie richtig anwenden, d.h.:
- Mit Allen planen! Sobald nur eine kleine Gruppe Strategien + Plan entwickelt, ist das Projekt/ die Gruppe nicht mehr von Allen und werden starke Hierarchien gemacht. Das ist das größte Problem in Projekten und Gruppen: Die Hierarchie zwischen den „Strateg*innen“ und den „Macher*innen“ (das Fußvolk)! Daher: **mit Allen planen**. Deshalb lohnen sich auch nur Methoden + Tools, bei denen Alle



mitmachen können. Und es sollten Momente geschaffen werden, in denen mit Allen gemeinsam geplant wird.

- Je komplizierter unsere Methode, Strategien zu entwickeln (bis hin zu Projektsoftwares), desto exklusiver, d.h. ausschließender, wird es. Also **inklusiv** denken: Wen wollen wir in unserer Gruppe alles mitnehmen (siehe: Verbündete finden) – und darauf basierend eine Methode zum Planen finden
- Das Planen muss **flexibel** bleiben! Bewegung ist ein Prozess, und daher bringt es nichts, einen Plan vorher festzulegen und an ihm festzuhalten, auch wenn sich Umgebungsfaktoren verändern. Das heißt: immer wieder zum Plan zurückkehren und ihn verändern – mit Allen, die es interessiert
- **Prozessorientiert** bleiben: Auch wenn es ein formuliertes Ziel gibt, nicht vergessen, dass der Weg dahin genauso wichtig ist. Dazu gehört auch, Scheitern als Teil des Planes zu verstehen. Scheitern passiert immer, und es ist ein Moment, in dem wir sehen, dass unser Plan gehakt hat + wir ihn deswegen verändern können
- Es muss **prinzipiell ergebnisoffen** geplant werden: Das, was bei allen gemeinsam rauskommt, ist der richtige Plan (auch wenn die ursprüngliche Idee, die Person A beim Gründen einer Gruppe hatte, eine andere war)
- Pläne und Strategien müssen Mitmachenden **zugänglich** bewahrt und **transparent** gemacht werden
- **Skillsharing** um Strategien zu erklären und Methoden zu verstehen ist wichtig.

6.4. Phase: Das Machen

In dieser Phase geht es nun darum, die konkrete Arbeit anhand hierarchiekritischer Merkmale zu analysieren. Findet unsere Arbeit hierarchiekritisch statt? Wo hakt es? Was sind die konkreten Herausforderungen? Dies wird in vier Kategorien untersucht:

1. Treffen
2. Digitales Zusammenarbeiten
3. Reden
4. Entscheidungsfindung

6.4. Das Machen. 1: Treffen

Wir meinen mit Treffen jedes Mal, wenn wir konkret Zusammenarbeiten: Ob das im großen Plenum ist, in Kleingruppen, bei einer Webkonferenz oder im Chat. Treffen ist, wenn wir miteinander interagieren. Da gehen schon schnell Dinge schief, oft aufgrund von Hierarchien.

Treffen: Beispiele für Herausforderungen

Wissens- und Informationshierarchien. Es kann unklar sein, worum es beim Treffen gehen wird. Oft ist es auch so, dass einige Beteiligte mehr Vorwissen haben, ob zur konkreten Aktion oder akademisches Fachwissen, das sie mit einbringen können. Wir reden dann auch von „Informationseliten“.

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

Intransparenz. Für manche ist gar nicht klar, wann genau, wo, wie oft sich getroffen wird, wann dann die Entscheidungen getroffen werden und wie sie mitentscheiden können.

Mangelnde Zugänglichkeit. Wenn immer die gleiche Person das Protokoll schreibt/ bei sich hat. Wenn immer die gleiche Person die Informationen reinträgt, weil nur sie Zugang zu den Emails oder Kontakt mit der Politikerin hatte. Wenn bestimmte Personen dominant auftreten, weil sie offensichtlich schon ganz lange dabei sind und auch so aussehen.

Rededominanz. Während des Treffens der vermutlich häufigste Knackpunkt: Einige reden ohne Punkt und Komma (Spoiler: häufig cis-Männer), während andere nichts oder sehr wenig sagen. Oft auch Leute, die es toll finden, toll formulieren zu können. Das Alles kriert Hierarchien, weil diejenigen, die mehr reden, mehr Gehör finden und somit besser von ihrem eigenen Standpunkt überzeugen können.

Zeitknappheit. Wir würden ja Alle anhören und bessere Treffen entwickeln, aber es ist wieder eine Woche vor der nächsten Demo und wir müssen in der nächsten Stunde noch 20 Punkte besprechen. Dann können wir doch nicht mehr alle anhören, sondern müssen schnell Entscheidungen finden.

Zentralität von Entscheidungen. Hängt oft mit Zeitknappheit zusammen! Wir wollen wenn wir uns sehen, Alle miteinander über Alles entscheiden (damit wir selbstorganisiert sind). Das dauert ewig. Und die Hälfte der Entscheidungen interessiert uns nicht. Und wir müssen uns für das Eine oder das Andere entscheiden, d.h. Können nicht Beides machen.

Inkonsequenz. Im Volksmund Schlumpigkeit. Wenn wir ein Plenum machen und Entscheidungen treffen wollen, aber es ist nur die Hälfte da, und davon ist die Hälfte zu spät.

Ineffizienz. Es geht alles nicht so schnell, und klappt nicht so gut wie auf der Arbeit, und jemand hatte für ein Thema die Verantwortung übernommen (aber wer nochmal?). Naja. Wir machen weiter.

Treffen: Hierarchiekritische Lösungsansätze

Dezentral: Die ganz große Empfehlung. In Kleingruppen arbeiten und große Treffen nur zum Updaten benutzen. Wichtige Entscheidungen müssen natürlich gemeinsam getroffen werden – aber müssen wir mit 15 Leuten über eine Pressemitteilung entscheiden? Wichtig ist es, die Möglichkeit zu geben, mitzuzusprechen – z.B. durch Dazukommen ins kleine Treffen, Beitreten der Arbeitsgruppe etc. Leitbild: „Alle sollen die Möglichkeit haben, Alles machen zu können“.

Deshalb: **Arbeits-/ Kleingruppen.** Die weitere Empfehlung. Eine Presse-AG, die die Presse macht. Eine Sicherheits-AG, die Sicherheit macht. Eine Themen-AG XY. Undsoweiter.



Wichtig! Die Mitglieder der AG's/ KG's sollten nicht immer die Gleichen bleiben: Durch Rotation oder andere Mechanismen durchtauschen. Vermeidet auch Geklüngel. Auch mal einer AG beitreten, deren Thema du noch nicht so kennst. AG's müssen zugänglich bleiben! D.h. Einführungsmechanismen überlegen, Skillsharen, Zugänge teilen, transparent machen wie/woran gearbeitet wird. Große Treffen dienen dann den Updates aus den KG's und bestimmte Grundsatzentscheidungen (Also nicht: Welches Transpi nehmen wir mit zur nächsten Demo).

Entscheidungsmatrix: Einmal in der Gruppe besprechen: Was sind Entscheidungen, wo Alle immer miteintenden sollten? Und was ist möglich, in kleinen Gruppen zu entscheiden? Praktisch ist, das zu verschriftlichen und zugänglich aufzubewahren. So kann eine AG ihre Alltagsentscheidungen treffen, und bei wichtigen – z.B. Strategie- oder Prinzipienentscheidungen – die ganze Gruppe fragen.

Betroffenen-/ Interessiertenplenum: Nur diejenige, die ein bestimmtes Thema interessiert, kommen. Um Teilnahmestrang und ein Gefühl der Langeweile zu vermeiden. Auch möglich: Am Anfang des Plenums Thementische/Ecken einteilen, und wir müssen uns entscheiden, welches Thema uns am Meisten interessiert. Oder Plena aufteilen: die erste Stunde ist Thema X gewidmet (wer sich interessiert, kommt), die zweite Stunde Thema Y.

Themenplenum: Weil es oft so ist, dass bestimmte Themen strukturell unter den Tisch fallen, lohnt es sich, dafür ein separates Treffen zu planen. Z.B. ein Emo-plenum, oder ein Reflektionsplenum, oder ein Hierarchieplenum.

Minimieren von Codes. Sorgt für mehr Zugänglichkeit während eines Treffens. Wenn wir z.B. neue Mitstreitende gewinnen wollen, aber das Treffen in einem zu plakatierten AZ abhalten – könnte abschreckend wirken. Gemeinsames Reflektieren über eigene Codes hilft immer, besonders wenn auffällt, dass bestimmte Gruppen von Leuten strukturell fehlen (=keine Diversität in der Gruppe).

Agenda und Protokoll: Eine (offene) Agenda sorgt für Offenheit, Transparenz, und Teilhabe. Vor dem Treffen haben alle die Möglichkeit, Themen einzutragen. Während des Treffens ist es wichtig, Protokoll zu führen, das danach zugänglich für Alle bewahrt wird. So minimieren wir Informationseliten.

Moderation: Jemand der den Überblick behält darüber wer was sagt, manchmal inhaltlich das Gespräch ein bisschen zurück zum Thema steuert. Kritik: Moderation hat mehr Macht. Daher ist es wichtig zu schauen ob Moderation überhaupt gebraucht wird – oft abhängig von Gruppengröße. Wenn nicht, vermeiden.

Alternativ: Eigenmoderation. Alle achten aufeinander und auf Wortmeldungen der Anderen, setzt Achtsamkeit der Gruppe voraus. Sehr wünschenswert; in der Realität werden trotzdem oft reledominante Menschen bevorzugt (Klassiker: Sich melden und dabei schon losreden.)

Redeliste-Moderation: Eine Person schreibt nur auf/ behält im Auge, wer sich meldet und nimmt Alle nacheinander dran. Möglich ist dabei auch, Gewichtungen zu machen, sodass

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

unterschiedliche Gruppen zu Wort kommen. z.B. FLINTA-Personen zuerst, oder spezifische rededominante Menschen später.

Selbstreflektion: Jede*r kann sich selber fragen: Muss das, was ich sagen will, gesagt werden? Wurde es schon gesagt/ Ist es wichtig? Muss *ich* es sagen? Oder würde es jemand anders sagen, wenn ich es nicht tu?

Spiegel: Eine Person findet sich, die ein Treffen lang (ob online oder offline) beobachtet, wie Redeanteile in der Gruppe verteilt sind, wie geredet wird (z.B. viele Fremdwörter) und wie Menschen aufeinander reagieren. Die Person spiegelt das am Ende des Treffens der Gruppe zum Reflektieren.

Zeitmanagement: Eine Person findet sich, die die Zeit im Auge hält: nach Themen, möglicherweise auch nach Redelänge (dass Leute sich einigermaßen kurz halten) oder auch nach Rededominanz (dass Leute überdurchschnittlich viel reden). Möglich ist es, das den Betreffenden Personen nach dem Plenum zu spiegeln.

6.4 Das Machen. 2: Digital zusammenarbeiten

Was ist damit gemeint? Hiermit meinen wir (im heutigen Zeitalter) alles, was an Infrastruktur zum Zusammenarbeiten gehört, ohne dass mensch sich gerade trifft. Also alle Zusammenarbeit, die um Treffen herum stattfinden, von gemeinsamen Dokumenten über Clouds bis Emails.

Herausforderungen in Punkto Hierarchiekritik und digital zusammenarbeiten

Trade-off zwischen Professionalität und Zugänglichkeit. Es gibt die inherente Neigung eines Projekts, sich zu professionalisieren – das ist ja auch erstmal gar nicht schlecht. Oft verringert es aber die Zugänglichkeit, weil die Ansprüche höher sind (z.B. an eine Pressemitteilung, das Verwalten eines social media Accounts, eine komplizierte Cloud).

Trade-off zwischen Sicherheit und Zugänglichkeit. Leider ist es oft so, dass sichere Alternativen etwas komplizierter sind (klassisches Beispiel: PGP-Mailverschlüsselung). Das verringert den Zugang: Neue Leute können weniger schnell einsteigen, und einige technisch weniger Versierte schließt es komplett aus. Klassische Herausforderung ist der Übergang von einer großen Bewegung, die sich über Chat-Apps wie Telegram gefunden hat, zu einer praktischen und organisationstauglichen digitalen Zusammenarbeit. Außerdem geht der Trade-off da weiter, wo Zugang (z.B. zu Passwörtern, Clouds, Mails) nötig ist um hierarchiearmes Zusammenarbeiten zu ermöglichen, aber das breite Teilen solcher Informationen oft die interne Sicherheit gefährdet.

Sicherheit im Allgemeinen. Wir tun heute fast alles online, und so wollen wir auch in unseren Gruppen zusammenarbeiten. Dass sich aber wenig Menschen von uns mit



Datensicherheit auskennen/ beschäftigen und die dominanten Angebote nicht sicher sind (z.B. google drive, slack, zoom), trägt dazu bei, dass die Sicherheit von persönlichen Informationen – einerseits über geplante Aktionen, andererseits die Daten von Personen – einem großen Risiko ausgesetzt sind.

Transparenz. Gerade in großen Organisationen gibt es verschiedene Orte, wo Daten gespeichert sind, werden verschiedene Apps und Chats benutzt, und mensch verliert schnell den Überblick, wo nochmal was gespeichert ist und wie gemacht wird.

Hierarchiekritische Lösungsansätze beim digital zusammenarbeiten

Allgemein: Für die Trade-offs in Punkto Sicherheit/ Zugang sowie Professionalität/ Zugang können wir nur Kompromisse eingehen: Welche App ist sicher genug, aber einigermaßen professionell? Im allgemeinen Sinne hilft die Einbindung der Hacker*innen/Nerdszene: Zu vermitteln, was aktivistische Bedürfnisse sind, und daran zu arbeiten, dass diese bald entwickelt werden.

Sicherheitsmatrix. Es hilft, gemeinsam darüber nachzudenken, wo die eigenen Daten potentiell enden, und welche konkreten Gefahren es damit gibt (z.B. Können Daten zu Antifa-Gruppen Nazis in die Hände fallen? Wie konkret ist die Annahme, dass der Verfassungsschutz in 10 Jahren nach unseren Daten sucht?). Damit können wir gemeinsame „Gefahren-Szenarios“ entwickeln. Das klingt erstmal überzogen, hilft aber nicht nur der eigenen Sicherheit, sondern auch der Entspannung: zu wissen, wann und was wir vielleicht auch ohne Probleme ausplaudern und speichern können.

Minimale Sicherheitsstandards. Basierend auf der entwickelten Matrix können wir uns Gedanken machen zu gemeinsamen minimalen Sicherheitsansprüchen. Damit können wir neue Apps einfach testen. Z.B: Werden alle Daten verschlüsselt gespeichert? Wenn nicht, dann nicht benutzen. Oder: Sieht und speichert diese App unsere Telefonnummern?

Prozesse und Strukturen dokumentieren. Verschriftlichen, was für Strukturen es gibt, wer die Zugänge hat, wie Prozesse ablaufen. Z.B. „Handreichung für neue Mitstreitende“ oder „Handreichung für die interne Kommunikation“. Solche Dokumente können enorm helfen, Zugänglichkeit und Transparenz zu erhöhen.

Dokumente teilen. Spricht für sich. Es bringt nichts, wenn es ein wichtiges Dokument nur auf dem Privatrechner von einer Person gibt. „Alles teilen! Aber sicher.“ ist der Anspruch. Findet z.B. eine Cloud, die gute Sicherheitsstandards hat (z.B. Nextcloud). Auch dazu gehört: gemeinsam Dokumente erstellen, z.B. über ein Pad. Gemeinsame To-Do-Listen, Kanbans und Kontaktlisten, sind nicht nur praktisch, sondern helfen auch der Transparenz.

Gemeinsame Zugänge. Ist klar, macht eigentlich auch fast jede*r: Ein gemeinsamer Emailzugang ermöglicht Transparenz für Alle (Alternativen sind Forwards an eigene Mailadressen); gemeinsame Social-Media Accounts auch.

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

Onboarding-Prozedur. Wenn eine Person neu zur Gruppe kommt, sich Zeit nehmen und eine richtige Einführung machen – z.B. zusammensetzen und gemeinsam durch die Cloud gucken, gemeinsam Emailadresse einrichten, ein Onboarding-Dokument durchgehen, Messenger installieren. Die Zeit, die hier investiert wird, wird sich lohnen.

Zugangsmatrix. Zur Sicherheit der Organisation ist es manchmal nötig, dass nicht 1000 Menschen den Zugang zum Aktionsplan haben. Trotzdem ist es dann als Mitglied nett zu erfahren, wer denn den Zugang hat (und warum). Dabei hilft eine Zugangsmatrix, die intern zugänglich ist. Z.B. Nur die Menschen der AG Presse haben Zugang zu Postfach XY, weil dort die Emailschlüssel mit bestimmten Journalist*innen abgespeichert sind.

Zusätzlich: **Zugänge und Transparenz analysieren.** Basierend auf so einer Matrix können wir gemeinsam analysieren, ob es denn nötig/ wünschenswert ist, dass einige Zugänge breiter geteilt werden (oder auch verschmälert). Dabei kann direkt mitgedacht werden, ob und wie es möglich ist, die Transparenz zu vergrößern. Nötig ist die bewusste Auseinandersetzung mit dem Thema: Das verhindert, dass sich über die Zeit Eliten einschleichen, nur weil keine*r was dagegen gesagt hat.

AG/KG Zusammenarbeiten. Möglich ist es, dass sich eine kleinere Gruppe findet, die immer wieder/ über einige Zeit das Zusammenarbeiten auf hierarchiekritische Merkmale untersucht und Alternativen entwickelt und vorschlägt.

Skillsharing! Wie immer. Wenn eine*r sich mit der Cloud auskennt, dann soll es das Angebot schaffen, die eigenen Skills zu teilen. Auch wenn das nur ein 5-10 minütiges Skillshare ist. Sobald du das Gefühl hast, du kannst etwas, was jemand anderes nicht kann (und dieses Skill könnte der Person helfen), biete an, dein Skill zu teilen.

Dezentrales DIY. Wir promoten ja bekanntlich dezentrales Arbeiten, und daher auch dies: Wenn ihr das Gefühl habt, ein Dokument könnte irgendwie hilfreich sein (z.B. eine Handreichung, eine Matrix), dann: just do it! Warte nicht darauf, bis das Plenum auch gesagt hat, dass es das Dokument gut findet, sondern mach einfach (solange es die Sicherheitsstandards erfüllt).

Kolaborationstools. Für diejenigen, die verzweifeln, weil sie drei verschiedene Programme benutzen und gleichzeitig in 50 Telegram-Channels sind: vielleicht hilft ein gemeinsames Kolaborationstool, um Funktionen zu kombinieren: ZB Chatten, Konferenz, Dokumente teilen und gemeinsam bearbeiten (z.B. eine Messenger-App wie Riot, Eine gemeinsame Cloud wie Nextcloud).

6.4 Das Machen. 3: Miteinander reden

...Herausforderungen beim Reden



Im Miteinander reden gibt es verschiedenste Herausforderungen, und oft geht reden mit viel Hierarchien einher. Neben dem, was unter „Treffen“ schon angesprochen wurde, sind Herausforderungen in Punkto Hierarchiekritik beim Reden:

- ❑ dass bestimmte Themen als „Wichtiger“ gesehen werden (oft Aktivismus und Politik)
- ❑ dass bestimmte Leute mehr miteinander Reden als Andere – der „Klüngel“
- ❑ dass es keinen oder wenige Momente gibt, um ehrlich miteinander zu reden und Feedback zu geben
- ❑ dass sich gestritten wird – und danach manchmal gespalten, aufgelöst, oder rausgeschmissen.

Wir glauben, dass das oft kommt, weil wir nicht gut gelernt haben, miteinander zu reden. Das wollen wir jetzt also ändern!

Hierarchiekritische Lösungsansätze zum miteinander reden

Prozessdenken. Es scheitert oft daran, dass wir denken, Aktivismus ist vor allem Arbeiten-auf-Ziel-hin. Aber „Prozessorientierung“ ist ein wichtiges Merkmal von hierarchiekritischen Projekten. Das heißt, es geht nicht nur um das Ziel, sondern um das Miteinander und den gemeinsamen Weg dahin. Außerdem können (und wollen) wir im Aktivismus nicht Privates vom Politischen trennen, deshalb geht es um mehr als nur die Aktion: es geht um uns. Und zu uns gehört unser Befinden und die Dynamik untereinander.

Utopiefokus. Mehr dazu unter „Utopien und Visionen“. Gemeinsam visionär werden und über Utopien nachdenken hilft, den Fokus auf das gemeinsame Ziel zu richten (und hilft, die eigenen Probleme in Perspektive zu setzen).

Emozeit. Einander Raum geben, unsere Gefühle auszusprechen. Geht in einer Emorunde, oder in einem eigenen Emoplenum – so können wir Dampf ablassen, bevor sich zu viel zusammenstaut, und uns gegenseitig vertrauen lernen. Auch im Plenumsalltag einbauen, z.B. durch eine Blitzlichtrunde, in der jede*r sagt, wie er*sie sich mit einer Entscheidung fühlt.

Vertrauensperson. Um Klüngel/ Außenseiter*innendynamiken zu vermeiden, gibt es pro Person eine Vertrauensperson, die z.B. durch Lose zugeteilt wird. Die Vertrauenspersonen checken gegenseitig bei einander ein, wie es ihnen geht, ob der*die andere Unterstützung brauchen kann, oder jemand gerade besondere Bedürfnisse hat.

Bezugsgruppe. Eigentlich eine Erweiterung der Vertrauensperson. Eine kleine Gruppe innerhalb der größeren Gruppe achtet aufeinander, reflektiert regelmäßig gemeinsam und tauscht sich über Gefühle aus.

Achtsamkeitsperson/ Team. Klar, besser ist es, wenn alle miteinander achtsam sind. Aber um zu garantieren, dass es tatsächlich Achtsamkeit oder „Awareness“ für bestimmte Themen gibt, macht es manchmal Sinn, wenn wir die Rolle einer speziellen Beobacher*in, oder einem Team, für Achtsamkeit verteilen. Sodass es für jede*n jemanden gibt, an den sie*er sich wenden kann, auch für Außenseiter*innen.

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

Bedürfnisaustausch. Oft gibt es implizierte Hierarchien in Bedürfnissen, und stehen einige Bedürfnisse automatisch höher als Andere. So kann das Bedürfnis, endlich mal zu feiern, oft niedriger eingestuft werden als das Bedürfnis, endlich mal in einer Umgebung zu sein, in der nicht gefeiert wird. Um die Unterschiedlichkeit der Bedürfnisse in einer Gruppe zu verstehen, sollte sich darüber ausgetauscht werden. Ob im Gespräch, oder auf einer Wand, auf die Alle ihre Bedürfnisse schreiben – und so erstmal sichtbar wird, wie vielseitig und konträr unsere Bedürfnisse oft sind!

Dezentral. Je mehr dezentral gearbeitet wird, desto weniger müssen wir uns auf das eine Ziel oder die eine Art und Weise (anstatt der Anderen) einigen. Wir können mit verschiedenen Meinungen in verschiedenen Kleingruppen auf das gleiche große Ziel hinstreben.

Feedback und Reflektion:

Regelmäßig Feedback geben und einholen. In der laufenden Arbeit Feedbackmomente einbauen. z.B. nach jedem Plenum, nach einer gemeinsamen Aktion. Dabei auch Feedback von Extern einholen: Wie hat etwas auf Andere gewirkt? Manchmal reicht es, dafür die Zeitung zu lesen. Vielleicht nach einem Einführungsplenum für neue Mitstreitende fragen, wie die Gruppe auf die Neuen gewirkt hat? Tipp: Ehrliche Meinungen finden sich oft anonym.

Umfragen. Online oder offline; anonym; kann um bestimmte Themenfelder innerhalb der eigenen Orga gehen, um ein Stimmungsbild einzuholen und auf den Ergebnissen basierend das Handeln anzupassen.

Blitzlicht-Feedback. Ob durch Handzeichen oder eine kurze Feedbackrunde mit Statements – nach einem Plenum, Treffen, Skillshare, oder auch einem Wortbeitrag selber Feedback der Anderen einholen.

Selbst und miteinander Reflektieren. Momente finden, um über die eigene Arbeit nachzudenken. Sorgt für Offenheit, das Mitnehmen aller Bedürfnisse, und prozessorientiertes Handeln. Außerdem beugt es den meisten Konflikten vor und hilft, gemeinsam zu lernen. Geht auf allen Ebenen! Wir können z.B. auch unsere Finanzierung reflektieren, oder unseren Umgang mit neuen Menschen. Eigentlich ideal, nach jedem Handlungsschritt zu reflektieren. Meistens können wir mehr daraus lernen, was Alles schief gelaufen ist und warum, als wenn etwas gut gegangen ist. Dabei helfen:

Strukturtag/ Plenum/ Wochenende. An dem über Strukturen, Prozesse, eigene Ziele und Strategien nachgedacht wird. Tipp: Dabei das Setting ändern, d.h. mal woanders treffen.

Jahresplanung. Am Anfang des Jahres (oder öfter, z.B. Halbjahrs) die eigene Strategie angucken und auf Basis davon einen groben Richtungsplan für das nächste Jahr entwickeln.



Auch auf den Plan des letzten Jahres rückblicken und reflektieren, was warum (nicht) geklappt hat und wie wir das ändern können. Ermöglicht langfristiges Denken und stärkt den Zusammenhalt.

Ergebnisse verstetigen. Oft haben wir Reflektionsmomente, haben gute Erkenntnisse, dann steht die nächste Aktion an und wir haben wieder alles vergessen. Verstetigen von „Lessons learned“, d.h. durch Aufschreiben (und potentiell auch publizieren) hilft, sich zu erinnern und es nächstes Mal anders zu machen. Vielleicht in einem internen Wiki?

AG Reflektion. Einfache Idee, aber könnte helfen: eine Kleingruppe/ Arbeitsgruppe, die sich nur damit beschäftigt, durch Reflektion Gelerntes zu verstetigen, das heißt, Aufschreiben und gemeinsam Alternativen zu entwickeln, wie Dinge nächstes Mal besser klappen könnten.

Konstruktiv streiten.

Konflikte werden im Allgemeinen negativ wahrgenommen. Das ist quatsch! Ein schlauer Mensch hat mal gesagt: „Streiten heißt, dass zwei Menschen etwas wollen – und das ist ja schonmal sehr gut!“ Natürlich haben wir nicht alle die gleiche Meinung, wir sind ja auch verschieden – zum Glück. Daher führt das Streben nach Harmonie zu Unterdrückung: von Meinungen und Gefühlen. Und Unterdrückung wollen wir ja nicht. Wichtig ist, zu lernen, wie wir konstruktiv streiten:

Aber wie?

Leitbild ist: *Taten sollen kritisiert werden, nicht Menschen.* Also nicht „der ist blöd, er darf nicht dabei sein“, sondern auf die Handlungen fokussieren.

Bei sich bleiben. „Ich fühle mich unterdrückt, weil“ anstatt „Du unterdrückst mich, weil“.

Streit als Einladung. Vorallem, mehr als jede Technik, ist ein positives Mindset gegenüber Konflikten nötig: Verstehen wir sie als Einladung, zu lernen. Denn: Konstruktiv streiten ist produktiv: Es entsteht etwas, Ideen werden entwickelt, ist also nicht *destruktiv*. Es ist emanzipatorisch: befreiend, weil wir unsere Meinung und Gefühle rauslassen.

Streit als Prozess. Streiten akzeptieren als etwas, das zum politischen Prozess dazugehört. Auch: Es muss sich nicht immer geeinigt werden. Reicht manchmal, zu streiten und so voneinander zu lernen. Der Prozess des Streitens ist schon top.

Streit normalisieren. Wir haben totale Angst vor dem Streiten. Wenn wir uns aber regelmäßig Zeit nehmen, uns zu Streiten (am Besten über Inhalte), dann normalisieren wir Streit als Gesprächsform. Z.B. Regelmäßig Punkte ansprechen, über die Uneinigkeit herrscht und darüber eine abgemachte Zeit austauschen. Oder z.B. Fishbowl-Methode, um über ein bestimmtes Thema diskutieren.

Unterschiedlichkeit akzeptieren. Die Welt ist nicht objektiv. Oft haben Beide recht. Und weil wir hierarchiekritisch sein wollen, akzeptieren wir (surprise: manchmal nicht so einfach), dass es Leute mit unterschiedlichsten Bedürfnissen gibt.

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

Direktes Sprechen: Ohne Umwege sprechen. Mit der betreffenden Person erst direkt reden. Immer überlegen auf welcher Ebene wir einen Konflikt führen, auf welche Ebene er gehört, und dann die direkteste wählen.

Gruppenreflektion über das Streiten. Bevor irgendetwas hochkommt, schon gemeinsam mit der Gruppe darüber reden, wie sie gut mit Konflikten umgeht, welche Hilfestellung die ganze Gruppe in einem Streit bieten kann.

Gruppenreflektion über Bedürfnisse und Konfliktumgang. Mit der eigenen Gruppe darüber reden, welche Bedürfnisse wir haben, was uns mega aufregt, und wie wir zeigen (oder auch nicht), wenn uns etwas aufregt. Wenn andere z.B. wissen, dass ein Mensch sich immer zurückzieht und nichts mehr sagt, wenn es sauer ist, kann die Gruppe viel besser damit umgehen.

6.4 Das Machen. 4: Entscheiden

Es gibt verschiedene Arten, zu entscheiden...

- autoritär. Warum wir das doof finden, muss hoffentlich nicht mehr erklärt werden. Es ist nicht empowernd, nicht befreiend, sondern unterdrückend.
- demokratisch (Mehrheit 99% - 51%). Gängiges Argument dafür: sehr praktisch, einfach, Argument dagegen ist: Die Minderheiten werden unterdrückt. Also auch nicht so toll.
- Konsens: Alle beraten solange, bis alle mit Ergebnis einverstanden sind. Nicht nur in der linken Bewegung praktiziert- auch im Vatikan. Ist hierarchiekritisch, wenn richtig praktiziert.

Entscheiden im Konsens

Es gibt oft einen Unterschied zwischen guter Theorie und schlechter Praxis. Manchmal ist schlechter Konsens hierarchischer als eine Mehrheitsentscheidung („false consensus“).

- Wie geht schlechter Konsens?

Schlechter Konsens ist konservativ, weil er Status quo erhält. Das kommt, wenn wir die Frage nicht offen stellen. z.B:

„Darf X bleiben“ ☒ es gibt ein Veto ☒ X muss gehen

„Muss X gehen“ ☒ es gibt ein Veto ☒ X muss bleiben

- Wie geht guter Konsens?



Voraussetzungen.

- Offene Streitkultur, in der mensch sich traut, Einspruch und Gegenargumente vorzubringen
- empathische Kultur, in der mensch Anderen richtig zuhört und mitfühlt und alle darauf achten, dass Alle mit dem Ergebnis okay sind
- diskriminierungsarmer Raum, in der sich Gruppe traut, Fragen zu stellen, ob inhaltliche oder Verständnisfragen
- Zeit und Geduld: Prozessorientierung ist wichtig.

Offene Fragen formulieren. Z.B. „Wie findet ihr das“: Blitzlicht-Runde. Auf Basis der Ergebnisse der Runde einen Vorschlag formulieren. Dann wieder: Wie findet ihr das? Bis alle es gut finden.

Alle machen mit. Klassischer Fall: Eine*r macht einen Vorschlag, von 10 Leuten wedeln 3 mit der Hand nach oben, nächstes Thema. Also: darauf achten, dass jede*r eine Meinung abgibt, auch wenn sie „neutral“ heißt. Oft helfen auch Handzeichen anstatt Reden, damit die Rededominanten nicht mehr Gehör finden. Oder eine Blitzlichtrunde, in der jede*r kurz sagt, was sie*er findet.

Stimmungsbild abfragen. Kann erster Schritt im Konsensverfahren sein. „Wie findet ihr das“, z.B. durch Blitzlicht-Methode. Auch nach dem Konsens nochmal abfragen möglich: „Wie findet ihr das Ergebnis“.

Murmelrunde. Vorher einmal in Kleingruppen/ mit Nachbar*innen diskutieren, um sich seiner eigenen Meinung zu einem Thema bewusst zu werden.

Konsensmoderation. Kann helfen, wenn ein Mensch darauf achtet, dass auch wirklich alle ihre Meinung abgeben, und dass nicht eine*r den Prozess manipuliert (durch die Art, wie die Frage gestellt wird), und dass alle Zeit bekommen, ihre Meinung zu äußern.

Entscheidungsebenen definieren. Das passiert vorher. Es ist praktisch, verschiedene Ebenen zu definieren: Was ist für uns eine Alltagsentscheidung? Was ist einestrukturale/ strategische/ grundsätzliche Entscheidung? Dann gemeinsam mit der Gruppe entscheiden, wer über was entscheiden muss (z.B. Alle Anwesenden für eine Alltagsentscheidung). Hierfür praktisch, eine Entscheidungsmatrix aufzuzeichnen und für alle zugänglich zu bewahren.

Dezentral. Die ewige Predigt. Je kleiner die Gruppe, die sich einig sein muss, desto einfacher, zu Potte zu kommen. Horizontale Kooperation/ Vernetzung“ da wo es geht. So auch die Entscheidungsfindung dezentralisieren – oft spart mensch sich dann, überhaupt eine Entscheidung treffen zu müssen, weil sonst immer wieder Anliegen gegeneinander aufgewogen werden müssen.

Vetorechte definieren. Vorher mit Allen besprechen: Wie wollen wir mit Vetos umgehen? In welchem Fall halten wir es angemessen, Vetos auszusprechen? (Tipp: Möglichst wenig Vetos = möglichst viel Aktivismus. Am Besten, mensch spart sich das Veto für den äußersten Notfall). Immer wieder daran denken: Ist dir das wichtig? Ist es dir wichtig genug,

„HIERARCHIEKRITISCHE SELBSTORGANISATION FÜR BEGINNER“

um die Gruppe anzuhalten? Zum Vetorechte definieren gehört dazu, klarzustellen ob es zu jedem Veto eine Begründung geben muss, und ob anonym oder offen entschieden werden soll.

7. Zusammengefasst

- Unterschiedliche Eigenschaften & Hintergründe führen zu unterschiedlicher Macht
- Wir versuchen, in Gruppen Macht sichtbar zu machen (die Herrschaftsbrille)
- Und entwickeln damit Prozesse, die sie minimieren (herrschaftskritische Projekte!)
- Dazu haben wir uns theoretischen Background angeeignet (Definitionen & Begriffe)
- Und Merkmale eines hierarchiekritischen Projekts gesammelt – mit Beispielen
- Dann haben wir für die verschiedenen Phasen eines Projektes (Verbündete finden, Utopien + Visionen, Planen + Strategie und das Machen) Tipps + Techniken gesammelt, um Hierarchien zu verkleinern.



8. Weiterführende Links

- Materialsammlung von Skillsforutopia, <https://skillsforutopia.org/utopie-strategie-organisation/>
- „Umgang mit Hierarchien“, Projektwerkstatt:
<http://www.projektwerkstatt.de/index.php?p=13782>
- „Emanzipation vs. Herrschaft“, herrschaftskritik.org,
<https://www.youtube.com/watch?v=zCDrHz2EN2g#action=share>
- „Freie Menschen in freien Vereinbarungen, Jörg Bergstedt:
https://www.youtube.com/watch?v=mzZp8gMFyro&list=PL7VT7hK_0SMD4-YyZQIY5nAGHH9eMKcjs
- „Der Rote Faden: Videoreihe zu Herrschaftskritik“, herrschaftskritik.org,
<https://www.youtube.com/playlist?list=PLu0AFzngU2IRde20W1pwrxxTZFRju7XxO>
- „HierarchNIE“ Reader, Projektwerkstatt:
https://skills4utopiaart.files.wordpress.com/2020/04/topaktuell_hoppetosse_evu_ev_u_reader.pdf
- „Herrschaftskritik - Eine Analyse“, Hauke Thoroer:
https://skills4utopiaart.files.wordpress.com/2020/04/herrschaft_herrschaftskritik.pdf
- „To change everything“, CC CrimethInk Collective:
https://skills4utopiaart.files.wordpress.com/2020/04/to-change-everything_print_black_and_white.pdf