

CECOSESOLA

Eine  
Andere  
Mögliche  
Welt



## Cecososola: eine andere mögliche Welt

Cecososola besteht aus einem Netz von rund 50 kommunitären Organisationen in 7 venezolanischen Bundesländern. Seit mehr als 45 Jahren gestalten wir einen Prozess des kulturellen Wandels, der auf dem Auftun neuer Möglichkeiten, miteinander in sich von den herrschenden unterscheidenden Beziehungsmustern zu leben, beruht.

Es geht darum, die patriarchalischen Beziehungen, die seit Tausenden von Jahren die Vorherrschaft einiger weniger Menschen(gruppen) über andere gefestigt haben, zu erkennen und allmählich abzubauen. Und das gilt für alles, was auf dem Planeten Erde existiert.

Es handelt sich um Beziehungsgeflechte, die wir als veränderbar ansehen, da sie letztlich kulturellen Ursprungs sind, also im Wesentlichen von Menschen gemacht sind.

Wir versuchen daher, das Wohlbefinden zu fördern, das sich herausbildet, sobald wir diese Herrschaftsbeziehungen abbauend sie durch andere ersetzen, nämlich durch harmonische Beziehungen, die von Vertrauen, gegenseitiger Unterstützung, Empathie und gefühlter Solidarität geprägt sind.

Auf unserer gemeinsamen Reise sind wir stets dabei, Wege zu finden, die diesen Prozess der kulturellen Transformation in Gang halten. Dabei blenden wir aber nicht aus, dass wir bis zum Hals in einer Kultur stecken, die den genannten genau entgegengesetzte Gefühle, Einstellungen und Verhaltensweisen fördert, die oft jeden Versuch der Transformation verlangsamt oder verwässert und ihn auf eine einfache Veränderung der Form reduziert.

In der Tat resultieren viele organisatorische Grundsätze, die in der derzeit herrschenden Kultur für jede erfolgreiche Unternehmung als unverzichtbar gelten, oft eher hinderlich für die Entwicklung und Vertiefung dieses Transformationsprozesses. Dazu gehört zum Beispiel: die Unverzichtbarkeit machtbesetzter Von-Oben-Nach-Unten-Strukturen und die ihnen innewohnende, verständliche Weigerung vieler Untergebener,

Verantwortung zu übernehmen und zu teilen. Gleichermassen die Unantastbarkeit der Marktgesetze: Wettbewerbsbeziehungen sind die goldene Regel hin zur Produktivität; Lohngefälle und Lohnunterschiede als grundlegende Motivation, sowie die Betonung der arbeitsteiligen Spezialisierung.

Im Folgenden werden wir sehen, wie wir es dadurch, unseren transformativen Bildungsprozess zentral zu stellen, geschafft haben:

- aus politischen Niederlagen entstandene Schulden in der Größenordnung von 7 Millionen US-Dollar beglichen zu haben, die dem 30-fachen Verlust unseres Eigenkapitals als Kooperative entsprachen.
- einen Bestattungsdienst zu unterhalten, der einer Kernfamilie (bis zu 9 Personen) eine würdige Bestattung garantiert und die Familie wöchentlich nur 10 Dollar-Cent kostet.
- ein Produktions- und Vertriebsnetz auszubauen, das 17 landwirtschaftliche Erzeugerkooperativen, 7 familienbetriebene Produktionseinheiten und 20 Wochenmärkte umfasst. Letztere sind für rund 100.000 Familien unserer Stadt die wichtigste Quelle für ihre Ernährung und sonstige gewöhnliche Einkäufe.
- ein Gesundheitsnetzwerk in fünf verschiedenen Zentren in der Stadt Barquisimeto einzurichten und selbst zu organisieren, wo wir jährlich bis zu 230.000 Menschen Gesundheitsdienste anbieten.
- mit unseren eigenen Mitteln unser Integrales Kooperatives Gesundheitszentrum in Gang zu bringen, in dem u.a. zwei Operationssäle und 20 Krankenhausbetten zur Verfügung stehen.

Die Gesamtersparnis unserer kommunitären Dienstleistungen beläuft sich für die Bevölkerung im Vergleich zu anderen Einkaufsquellen pro Jahr auf insgesamt 12,5 Mio. Euro. Viel wichtiger aber erscheint es uns, dass unser Transformationsprozess nicht auf die direkt in Cecosesola Tätigen beschränkt bleibt, sondern dass er auf jede(n) ausstrahlt, der sich auf die eine oder andere Weise mit ihm identifiziert, insbesondere auf unsere Familien und

Freunde sowie auf die Zehntausende von Menschen, die sich uns wegen der Qualität und der günstigen Preise unserer Dienstleistungen nähern.

## **Unsere Anfänge**

Wir begannen 1967 mit dem Bestattungsdienst, und zwar als Reaktion und Antwort auf eine stark empfundene Lebensnotwendigkeit in den notleidenden Bevölkerungsteilen. Wie auch noch heute gab es damals eine große Spekulation seitens privater Bestattungsunternehmen.

Die Gründung von Cecosesola war ein Prozess, der etwa zehn Monate dauerte. Sehr viele Bewohner, vor allem der ärmeren Viertel, die sich den wenige Jahre zuvor gegründeten Basisgenossenschaften in der Region anschlossen, haben da mitgemacht.<sup>1</sup> Mit großer Begeisterung haben wir uns damals bis in die frühen Morgenstunden zusammgehockt und beratschlagt. Zu dieser Zeit galten bereits die Kriterien, im Rahmen der uns selbst zur Verfügung stehenden Ressourcen zu arbeiten und dabei die Grundsätze von offener Beteiligung unter Wahrung der politischen und religiösen Vielfalt zu respektieren.

Doch kurz nachdem Cecosesola auch als juristische Person anerkannt worden war, verpuffte die leidenschaftlichen Initialzündung. Wie es erfahrungsgemäß des Öfteren geschieht, wurde der Kerngedanke der Genossenschaft durch konventionelle Satzungen, die anstelle von Integration Trennungen schafften, bürokratisiert: ein Verwaltungsrat mit umfassenden Befugnissen zur Verwaltung der Genossenschaft bis zur nächsten Jahresversammlung wurde installiert; ein Aufsichtsrat, dem die Möglichkeit der Mitwirkung an den Entscheidungen beschnitten wurde, flankierte die Massnahmen; ein Bildungsausschuss, der die traditionelle Trennung zwischen solchen, die angeblich wissen und ihr Wissen an solche, die wenig oder nichts beizutragen haben, weitergeben, nur noch bestärkte.

Die Beteiligung der kooperativen ArbeiterInnen an den Angelegenheiten der Kooperative wurde bürokratisch beschnitten und die Partizipation der

---

<sup>1</sup> In unserem Video: „Cecosesola – komisches Wort“, erzählen die GründungsmitgliederInnen, wie es zu Cecosesola kam. <https://www.youtube.com/watch?v=t15TPCHfq5U>

Cecosolesa angeschlossenen Basisgenossenschaften durch ihre Delegierten wurde auf die Teilnahme an der traditionellen Jahreshauptversammlung beschränkt. Das war der klägliche Rest, der den meisten von uns, die sich mit Enthusiasmus für die Gründung des Dachverbandes eingesetzt hatten, blieb.

Der damalige Anstoß zur Gründung von Cecosolesa war ein tief empfundenes Bedürfnis in den armen Teilen der Bevölkerung: Zugang zu einer würdigen und nicht spekulativen Bestattung. Grund für unsere Initiative war es damals, Dienstleistungen für die Mitglieder der uns angeschlossenen Genossenschaften zu erbringen.

Heute sehen wir den Daseinszweck der Aktivitäten von Cecosolesa mehr in einem Prozess des kulturellen Wandels auf der Grundlage einer kollektiven Reflexion über unser tägliches Tun. Unsere verschiedenen Aktivitäten spielen sich in Räumen ab, die es uns ermöglichen, diesen Prozess zu entwickeln.

Der Impuls zur Vertiefung dieses Transformationsprozesses, der heute im Mittelpunkt steht, begann fünf Jahre nach der Gründung von Cecosolesa.

Sie begann mit dem Infrage stellen der grundlegenden Richtung, die eine starke Tendenz zur Bürokratisierung aufwies und die traditionelle Ansicht vertrat, dass Kooperativen sich der Bedürfnisse ihrer Mitglieder annehmen sollen ohne im viel weiteren Rahmen eines gesamtgesellschaftlichen Engagements tätig zu sein. Darüber hinaus wurde das pädagogische Konzept der Erziehung und des Lehrens hinterfragt.

Anstatt uns also in der Dualität zwischen "den Fisch geben" oder "Fischen lehren" zu verharren, ging es darum, diese Dichotomie zu überwinden, nämlich in der "Praxis des Gemeinsam Fischens", bei der es mehr darum geht, unser jeweiliges Wissen und unsere Entdeckungen dabei zu teilen. Im Wesentlichen ging es darum, die Mystik und die Leidenschaft der ersten Stunde wieder zu beleben, eine Herausforderung, die bis heute fortbesteht.

## **Die Erfahrungen der genossenschaftlichen innerstädtischen Verkehrsgesellschaft:**

### **Plötzlich ein Kurswechsel**

Die genannte Kritik führte 1974 dazu, dass wir uns den Mobilisierungen anschlossen, die von den armen Bevölkerungsteilen gegen die Erhöhung der Fahrpreise im öffentlichen Verkehr der Stadt Barquisimeto organisiert wurden. Anschließend, nach etwa 20 Monaten zahlreicher öffentlicher Proteste gegen die Fahrpreiserhöhung, übernahmen wir den Großteil des Busverkehrs der Stadt mit dem Versprechen, den alten Fahrpreis beizubehalten. Es handelte sich um einen öffentlichen Dienst, und die Auflage war, ihn unter der Beteiligung der Beschäftigten sowie im Sinne der Beibehaltung der Vorteile für die Fahrgäste zu verwalten. Der städtische Busverkehr war schon seit Jahren ein bevorzugter Zankapfel in den städtischen Kämpfen gewesen.

Cecosesola wurde sozusagen von heute auf morgen nicht mehr in erster Linie eine Genossenschaft von und für seine Mitglieder, sondern ein kommunitäres Projekt. Dies hat wesentlich dazu beigetragen, das zu sein, was wir heute werden.

Das Motto "Vereint für das Gemeinwohl" trat hinter das Motto "Genossenschaftswesen ist Zusammenschluss und Kampf des Volkes" zurück. Nach etwa vier Jahren hatten wir 132 Busse am Laufen und waren von 12 Mitarbeitern in unserem Bestattungsinstitut auf rund 300 angewachsen.

Dies eröffnete uns eine enorme Chance, einen Prozess der persönlichen und organisatorischen Transformation zu entwickeln, der auf der permanenten Reflektion unserer täglichen Zusammen-Arbeit fußte.

Zeitgleich mit der Ankunft der ersten Busse setzte im Land ein Inflationsprozess ein, der es unmöglich machte, den Fahrpreis für die Busse auf der Basis der normalen Einkünfte beizubehalten. Infolgedessen organisierten wir zusammen mit der Studentenbewegung und vielen Bewohnern

der ärmeren Viertel Massendemonstrationen für eine notwendige Subventionierung seitens der Stadt und des Bundeslandes.

Unsere Kapazitäten, viele Menschen auf die Straße zu bringen, überstiegen in dieser Zeit weit die der politischen Parteien, so dass Cecosesola von der damaligen Landesregierung und auch von den meisten Parteien verschiedenster Ideologien als eine gefürchtete Machtkonkurrenz eingeschätzt wurde.

Die Presse verbündete sich immer mehr mit der Regierung, bis zu dem Punkt, an dem der Innenminister unter dem Vorwand, wir seien eine subversive Organisation der extremen Linken, eine Weisung an die Medien erliess, unsere Erklärungen nicht zu veröffentlichen. De facto hatte Cecosesola nie eine politische Zugehörigkeit besessen. Einige unserer Mitglieder wurden wiederholt von den Polizeikräften verhaftet. Sogar Teile der damaligen Gewerkschaftsbewegung und des Klerus stellten sich gegen uns.

Nach fast vier Jahren Betrieb und getreu unserer Verpflichtung, den Fahrpreis beizubehalten, wurden unsere Busse von der Regierung, die uns die Kredite zu deren Anschaffung genehmigt hatte, beschlagnahmt (März 1980).

Die Städtischen Verkehrsbetriebe übernahmen den Bustransport und verdoppelten unmittelbar danach die Fahrpreise. Die Aussage war, dass uns die Busse nur unter der Bedingung zurückgegeben würden, wenn eine neue Führungsriege in der Kooperative installiert würde, welche dann den CBS (Kooperatives Transport System) abschaffen müsste.

Die Vollversammlung von Cecosesola lehnte diesen Antrag ab, und erst nach mehr als vier Monaten des Widerstands (u.a. der Fußmarsch nach Caracas) gelang es uns, eine "Busflotte" zu retten, die zu mehr als 70% mit Gutheißen der Stadtverwaltung ausgeschlachtet und zerstört worden war. Der finanzielle Verlust (einschließlich der Schulden, welche durch die Kreditaufnahme entstanden waren), belief sich 1985 auf etwa 7 Millionen US-Dollar. Dies bedeutete das 30-fache des investierten Kapitals, eine Situation, die erfahrungsgemäß durch keine unternehmerische Tätigkeit überwunden werden kann. Laut Handelsgesetzbuch unseres Landes muss ein Unternehmen,



das die Hälfte seines Umsatzes verloren hat, sein Kapital umgehend wieder aufstocken oder aber den sofortigen Konkurs anmelden.

Wenn wir also 60 Mal wirtschaftlich bankrott waren, lag unsere Überlebenschance einzig und allein in dem pädagogischen Prozess der Selbstverwaltung, der mit dem SCT eingeleitet wurde.<sup>2</sup>

Die positive Seite (die wir heute als das im Lernprozess Wichtigste betrachten): wir hatten unsere erste Erfahrung, Hierarchien runter zu fahren, einen partizipativen Prozess mit den Personen, die den Service direkt verwalteten, sowie mit der Kommunität einen Prozess durchlaufen, der zu diesem Zeitpunkt bereits zu einem zwar anfänglichen, aber bedeutenden Identitätsgefühl weiter Teile der Stadtbevölkerung geführt hatte.

Auf der Grundlage dieser Erfahrungen und ohne finanzielles Kapital begannen wir 1983 mit den Wochenmärkten (den dann sogenannten Familienverbrauchermärkten), die auch heute weiter bestehen und sich enorm ausgeweitet haben.

Mit den dort allmählich erwirtschafteten Erträgen haben wir nicht nur sämtliche Schulden abbezahlt, sondern auch den fundamentalen Wirtschaftsmotor zur Finanzierung der derzeitigen Aktivitäten des Cecosesola-Netzwerks geschaffen.

## **Neue Wege**

Nach den Erfahrungen mit dem genossenschaftlichen Verkehrsdienst, sollte Cecosesola einen ganz anderen Verlauf nehmen als in ihren Anfängen gedacht. Wenn wir auch die damals bereits mitschwingenden Grundlagen der Offenheit, der Vielfältigkeit, des Zusammenarbeitens als Selbstverwaltung und der Sparsamkeit als richtungsweisende Kriterien beibehielten, haben wir

---

<sup>2</sup> In unserem Video „No rendirse“ („Nur nicht aufgeben“) erzählen, die, welche damals dabei waren, die Geschichte des kooperativen Transport Services. [www.youtube.com/watch?v=wJUkRFhPTuc&t=2188s](http://www.youtube.com/watch?v=wJUkRFhPTuc&t=2188s)



das, was dies mit der persönlichen Transformation von Denk- und Verhaltensweisen zu tun hat, weiter vertieft. Dazu kamen auch neue Transformationen auf organisatorischer Ebene, die uns auf andere Wege geführt haben.

Auf dieser gemeinsamen Reise haben wir z.B. sowohl den Umgang mit Macht in ihren verschiedenen Ausprägungen als auch die Art und Weise, wie wir bei unserer Arbeit miteinander umgehen, hinterfragt. Wir hatten eine intensive Erfahrung gemacht, die uns zeigte, dass viele Elemente, die als natürlich und unersetzlich für die Durchführung jeglicher Tätigkeit gelten, nicht nur unnötig, sondern geradezu zu Hemmschuhen werden können, Pfade, die, anstatt zu integrieren, trennen und entzweien.

Als Gesellschaft sind wir einer Kultur der Trennung verhaftet, der Trennung zwischen schwarz oder weiß, von gut oder schlecht, von Chef oder Arbeiter, des entweder Gebens des Fisches oder des Lehrens, wie man fischt, zwischen Erzeugern und Verbrauchern, dem Unternehmen und seinen Kunden, zwischen vertikalen und horizontalen Organisationen, der entweder Schlaun oder der Töpel.

Wenn wir also versuchen, uns innerhalb der Parameter dieser kulturellen Formation zu organisieren, die sich durch ein fundamentales, gegenseitiges Misstrauen noch verstärkt, welches ebenfalls kulturelle Wurzeln aufweist, ist das, was wir erreichen, im Grunde eine Vertiefung der im tiefenökologischen Sinne fatalen Trennungslinien. Eine traditionelle Art der Organisation, die gegenläufig zu ihrer Absicht dazu beiträgt, die menschlichen Beziehungen zu zerstückeln. In unserem Eifer, uns zu organisieren, schaffen wir Grenzen, die uns trennen.

Unser Prozess basiert auf der Vertiefung unserer Integration in harmonische, vertrauensvolle Beziehungen, die ihrerseits auf Verantwortung, Angemessenheit und gegenseitiger Hilfe beruhen. Mit einem Wort: einfühlsame und verständnisvolle Beziehungen.

## Über unser Verhältnis zur Macht

Wir haben nach und nach erkannt, dass unser Prozess, in dem Öffnung und Vielfalt groß geschrieben werden, im Widerspruch zu der Welt des Kampfes um oder gegen die Macht steht. Die Wettbewerbsbeziehungen, auf denen diese Kämpfe zurückgehen, könnten eine der Hauptursachen, die zu der derzeitigen humanitären Krise geführt haben, sein und stehen genau für das Beziehungsgeflecht, das wir zu transformieren versuchen.

Die Konfrontation mit den politischen Kräften unserer Stadt führte uns weg von harmonischen, gerechten, respekt- und vertrauensvollen Beziehungen, die wir aufzubauen versuchen. Die Welt des Wettbewerbs hat uns mit der Dualität einer Kultur imprägniert, in der es um den Kampf der Guten gegen die Bösen, um Abgrenzungen geht, die werturteilsbezogen trennen. Die Konfrontation mit der Macht tendiert dazu, Verhaltensweisen, die typisch für die Kultur sind, die wir verändern wollen, bewusst oder unbewusst beizubehalten: die Kontrolle von Informationen mit der Begründung, dass der Feind nichts davon wissen darf, die manipulierte Zweckmäßigkeit für unmittelbare Ziele, der utilitaristische Impuls, den/die Andere(n), die ihn/sie zum Objekt machen, um erfolgreich im Wettbewerb zu bestehen.

Mit anderen Worten, sie vergiftet uns mit Emotionen und Logiken, die Herrschaftsverhältnisse zementieren.

Als Ergebnis dieser Überlegungen haben wir uns Schrittchen für Schrittchen hin zur Begegnung mit den jeweils anderen in Beziehungen gegenseitiger Achtung, zur Suche nach Verständnis, zur Überwindung von Grenzen geöffnet.

## ***Beziehungen in Aktion***

### **Weichzeichen der hierarchischen Beziehungen**

Von den Erfahrungen aus, die wir während der Transportinitiative gemacht hatten, wurden die hierarchischen Exekutivbefugnisse, welche den Führungsposten selbst auch in den Statuten zugeschrieben waren, Schritt für Schritt abgebaut. Die Organisation der Tätigkeiten ging weitgehend in die Hände der ArbeiterInnen über, die direkt mit den täglichen Aufgaben betraut waren. Unsere kooperativen Dienstleistungen waren nun für alle offen, die sich dafür interessierten und daran teilnehmen wollten.

Cecososola hat derzeit keine Struktur mit hierarchischen Posten. Seit etwa 40 Jahren gibt es keine Manager und/oder Vorgesetzte mehr, und vor fast 20 Jahren ist es uns dann gelungen, die bürokratischen Vorstandsgremien aus unserer Satzung zu streichen. Diese Form der Verwaltung wurde schnell von vielen neu gegründeten Genossenschaften übernommen; etwas langsamer und mit unterschiedlichem Rhythmus dann auch von den meisten derjenigen, die zum Zeitpunkt der Gründung des Kooperativen Transport Service bereits existierten.

Heute findet in der überwiegenden Mehrheit der Genossenschaften und/oder Tätigkeitsbereiche des Netzes mindestens eine Sitzung pro Woche statt, an der alle dort Involvierten teilnehmen. Außerdem sind ohne Ausnahme sämtliche Gesprächsrunden auch für alle anderen Interessierten (sowohl Mitglieder von Cecososola als auch Menschen, die nicht formell dabei sind) offen.

Darüber hinaus gibt es im Normalfall etwa 300 gemeinsame Sitzungen pro Jahr, in denen wir versuchen den Gesamtprozess zu beleuchten.

Da sind wir dann abwechselnd mehr als 1.200 Menschen, die täglich an den verschiedenen Aktivitäten des Netzwerks teilnehmen. Dazu kommen - wie gesagt - andere interessierte Personen. Es gibt keine Abstimmungen, keine im Vorhinein festgelegte Tagesordnung und keine(n) Moderator(in). Entscheidungen werden in einklanglichem Konsens getroffen. Diese Treffen

unterscheiden sich von den traditionell-formalen Sitzungen, da sie mehr Familientreffen ähneln. Wir treffen zwar Entscheidungen, aber das ist nicht ihr Hauptzweck. Was ist dann grundlegend?

Es ist das Gespräch und der Austausch über unsere Art und Weise, miteinander umzugehen, sowie allmähliche, kollektive Kriterien auf der Grundlage unserer ethischen Prinzipien der Verantwortlichkeit, der gegenseitigen Unterstützung und der Angemessenheit zu erarbeiten. Diese kollektiven Kriterien sind dann eine Orientierung und Entscheidungshilfe in konkreten Situationen.

Dabei ist wichtig, dass diese Treffen weder bürokratisch werden noch obligatorischen Charakter bekommen. Dies bedeutet, dass jede(r) Initiativen entwickeln kann, ohne durch den Filter formaler Abstimmungen zu müssen. Es wird gefördert, dass wir gemäß der verabredeten Kriterien für die getroffenen Entscheidungen verantwortlich handeln, ohne auf eine Gesprächsrunde warten zu müssen.

Wenn allerdings eine Person ohne Berücksichtigung der kollektiven Kriterien aus persönlichen Motiven handelt, stellt sie sich selbst ins Abseits unserer Vereinbarungen und muss dann die Konsequenzen dieses Handelns auch individuell auf sich nehmen.

## **Weder das Eine noch das Andere**

Insofern bewegen wir uns weg von einer vertikalen Organisation, jedoch wollen wir andererseits auch nicht zu einer Horizontale werden, in der fast alles über eine Sitzung laufen muss. Erfahrungsgemäß sind diese Organisationen in der Regel im Grunde genommen noch vertikaler ausgerichtet.

Wir versuchen, die durch unsere kulturellen Vorgaben auferlegte Zweigleisigkeit von Vertikalität und Horizontalität zu überwinden. Es handelt sich um einen kollektiven, jedoch nicht kollektivistischen Prozess, bei dem wir sehr wohl die kulturellen Nivellierungsmechanismen in Rechnung stellen, welche dazu neigen, alle auf den kleinsten gemeinsamen Nenner zu reduzieren und so

unsere persönliche Entwicklung zu gefährden. Als das Grundlegende betrachten wir die individuelle Entwicklung, unsere Transformation als Personen, die aber ebenfalls beinhaltet, den Individualismus zu überwinden.

Die Dynamik, die durch diese Art des Umgangs miteinander entsteht, ist erstaunlich. Denn die ganze Energie, die in der traditionellen hierarchischen Organisationen über Wettbewerb kanalisiert wird, welcher gewöhnlich den Machtkämpfen innewohnt, die beim Erklimmen der sozialen Leiter zum Tragen kommen, steht nun zur Verfügung, um zu erschaffen, umzuwandeln, um Produktivität und Resilienz zu erzeugen.

Darüber hinaus stellen wir uns nun die Frage, ob es kohärent mit diesem Prozess ist, uns als eine Organisation als solche zu bezeichnen, da wir, wenn wir uns dergestalt definieren, implizit eine Grenze ziehen, die uns von anderen, die nicht dazugehören, trennt. Vielleicht wäre es sogar angebracht, uns "einfach" als einen transformativen Prozess zu verstehen, der für die Verbindung mit den jeweils anderen offen ist.

## **Das Einfache und das Komplexe**

In der Absicht, den Prozess unserer persönlichen und kollektiven Transformation zu fördern, erlauben wir uns Freiräume, die eine transformative Dynamik ermöglichen. Es geht darum, unseren Wunsch zu stärken, in harmonischen Beziehungen und im Genuss eines Wohlbefindens zusammenzuleben, das hervorbricht, sobald wir uns vom Kampf ums Haben, um die Anhäufung von Gütern, Macht und Wissen wegbewegen und zu Menschen werden, die im täglichen Aufbau harmonischer Beziehungen und gegenseitigem Vertrauen, auf der Grundlage von Verantwortung, Angemessenheit und gegenseitiger Unterstützung, zusammenleben.

Von daher ist es natürlich angebracht, all diese Beziehungsformen, die in unserer Kultur zum Haben tendieren, zu berücksichtigen, um von dort aus durch Infragestellung und Reflexion ein pädagogisches Konzept der kulturellen Transformation zu erarbeiten. Unser Bildungsprozess wurde nie im Voraus

gedacht, geschweige denn geplant. Er hat sich vielmehr als Produkt von Intuition und Reflexion entwickelt.

Seit mehr als 45 Jahren betrachten wir genossenschaftliches Wirtschaften nicht mehr als Selbstzweck, sondern vielmehr als eine Gelegenheit, durch einen Prozess der Transformation zu integralen Menschen zu werden.

Die bereits erwähnten Freiräume ermöglichen es uns geradezu, Fehler zu machen und die Verantwortung für die entstehenden Konsequenzen zu übernehmen ... oder aber auch nicht. So einfach ist es für uns, zusammen zu leben: Wir gönnen uns Freiräume, und aus der gemeinsamen Freiheit und aus der kollektiven Reflexion über die Beziehungen, die sich manifestieren, modellieren wir einen Bildungsprozess, der diese Beziehungen der Verantwortung, der Gleichheit und der Angemessenheit vertieft und vom Entstehen gegenseitigen Vertrauens, einer erstaunlichen kollektiven Kreativität und einer tiefen Identifikation mit unserem Transformationsprozess begleitet wird.

Die Komplexität liegt in der Tatsache begründet, dass es weder Verfahrenshandbücher noch "Bausätze" gibt. Es handelt sich nicht darum, ein kopierbares Modell zu entwickeln. Es liegt an jeder menschlichen Gruppe, ihren eigenen Weg innerhalb der Komplexität menschlicher Beziehungen zu entdecken, die tief vom jeweiligen kulturellen Hintergrund geprägt ist.

Kulturelle Realitäten nämlich, in denen Individualismus, Konkurrenzbeziehungen, Ausbeutung, Abgrenzungen, Sehnsüchte nach sofortiger Anhäufung und Streben nach Macht oft dominieren. Einen davon verschiedenen Prozess zu leben bedeutet in einem anfälligen, fragilen Versuchen, voller Herausforderungen, Aufgaben, Höhen und Tiefen zu agieren. Der Schlüssel liegt darin, diese Ereignisse als reizvolle Möglichkeiten zu gestalten und zu nutzen, tiefgreifende kollektive Überlegungen, die unseren Transformationsprozess stärken, zu bewirken.

## **Ein paar Initiativen, die den Prozess fördern können**

Es ist zu erwarten, dass sich Praktiken entwickeln werden, die unseren Prozess der persönlichen und kollektiven Transformation erleichtern. Dies wird allerdings nur der Fall sein, wenn sie von der aufrichtigen Bereitschaft begleitet werden, sie auch wirklich zu erzeugen. Als Werkzeuge garantieren sie dies nicht automatisch.

**Unsere Gesprächsrunden:** Wie wir bereits erwähnt haben, bieten diese Begegnungsräume neben der Erarbeitung unserer kollektiven Kriterien auch eine transformative *Gelegenheit*, gemeinsam über unsere Einstellungen, Haltungen und Verhaltensweisen und unsere Beziehungen zueinander nachzudenken, über die Art und Weise, wie wir miteinander umgehen. Eine *Gelegenheit*, die insoweit wirksam wird, wie wir darauf achten, das Lernpotential in allem, was passiert, zu entdecken.

Viele Versuche, unsere Erfahrungen zu reproduzieren, haben gezeigt, dass es nicht funktioniert, wenn sich die Sitzungen auf bestimmte operative Punkte der Funktionsabläufe beschränken. In solchen Fällen werden nicht nur Verhaltensweisen übersehen, die kulturelle Einstellungen widerspiegeln, die ihrerseits den Prozess bremsen können, sondern diese Einstellungen können nicht zum Anlass weiterer Reflexion werden, um die ihnen zugrunde liegenden Mechanismen zu vertiefen.

## **Rotation in unseren Aktivitäten**

In bestimmten Fällen können einige Tage der Woche z.B. der Verwaltung, der Entwicklung unserer Website oder die Kommunikation per E-Mail, u.a.m. gewidmet werden. An anderen Tagen der Tätigkeit auf einem unserer *Genossenschaftsmärkte*, wo du an einem Eingang oder Ausgang stehen kannst, um die Kauftickets zu checken, oder auf dem Parkplatz, in der Küche oder an einer Kasse, kurzum, überall dort, wo Bedarf besteht.

Diese Rotation ermöglicht es uns, die Parzellenbildung klein zu halten oder gar zu vermindern, um die mögliche Tendenz zur Aneignung von "meiner



Parzelle", in der ich mich unersetzlich machen und mich hierarchisch verhalten kann, zu vermeiden. Die permanente Rotation durch verschiedene Tätigkeiten erweitert unser Wissen und motiviert uns, unser Wissen miteinander zu teilen, was dann wieder zu einer globaleren und weniger individualistischen Vision des Prozesses führen kann. Ein Prozess, der uns dabei hilft, Raum für ein immer breiter werdendes "Wir" zu schaffen. Außerdem schwindet das kulturell verwurzelte Bedürfnis nach dem/der "Unverzichtbaren".

**Dezentralisierung:** In jedem Raum und/oder jeder Genossenschaft des Netzwerks, finanzieren und gestalten wir unsere eigenen Aktivitäten. Da reden wir von etwa 50 Körperschaften, viele von ihnen mit mehreren eigenen Bereichen, die ebenfalls in dezentralisierter Form vorgehen. Was uns integriert und uns ermöglicht, als Einheit zu handeln ist dabei, immer eine Kohärenz mit den kollektiven Kriterien, die sich aus unseren ethischen Grundsätzen ergeben, herzustellen und zu wahren.

**Austausch:** Zur Förderung der menschlichen Integration in einem Netzwerk von mehr als 1200 Personen, die an verschiedenen Aktivitäten beteiligt sind, ist es wichtig, persönliche Beziehungen unter ihren Mitgliedern zu pflegen. Aus diesem Grund legen wir besonderen Wert auf den Austausch zwischen den Mitgliedern der verschiedenen Genossenschaften und/oder Räumen. Dann auch reichen mehrere der Austauschprogramme über das Netz hinaus und finden auf nationaler und internationaler Ebene mit unterschiedlichen Initiativen, die ein ähnliches Ethos der Transformation suchen, statt.

In den Menschen schlummert sowohl ein egoistisches als auch ein altruistisches Potenzial, das von Empathie und solidarischem Zusammengehörigkeitsgefühl geprägt ist. Letzteres wird tendenziell umso stärker, je vertrauter die persönliche Beziehung ist.

## ***Hier und jetzt***

### **Kann ein Transformationsprozess exakt gemessen werden?**

In unserer Kultur neigen wir dazu, alles zu messen. Was nicht gemessen werden kann, ist so gut wie nicht vorhanden. Ist es möglich, unseren Prozess zu messen?

In unserem Kooperativen Netz liegt unsere Antriebsfeder darin, andere Wege des Miteinanders als die des patriarchalischen Beziehungsgeflechtes, welches über das "wissenschaftlich Messbare" seit Tausenden von Jahren die Vorherrschaft einiger Menschen(gruppen) über andere, einschließlich all dessen, was Leben ist, begünstigt. Unsere Suche und Versuche wollen Letzteres allmählich verblassen lassen.

Wir gehen davon aus, dass die jeweiligen Formen des Umgangs miteinander veränderbar sind, weil sie einen kulturellen Ursprung haben. Wir versuchen also, das Wohlergehen zu fördern, das sich ergibt, wenn wir diese Herrschaftsverhältnisse allmählich verblassen lassen und wir harmonische Beziehungen aufbauen, die von Vertrauen, Empathie und solidarischem Mitgefühl geprägt sind, welche aus unserem Bildungsprozess hervorgehen. Das ist ein Prozess, der sich nicht auf die hauptamtlich Tätigen beschränkt, sondern ist ein offener Prozess, der auf jeden ausstrahlt, der sich mit ihm identifiziert, insbesondere auf unsere Familien und Freunde sowie auf die Zehntausende von Menschen, die wegen der Qualität unserer Produkte zu uns kommen und natürlich auch, weil es so günstige Preise sind. Ein Prozess, der an sich sehr schwer oder gar nicht zu messen ist. Dennoch gibt es konkrete Elemente, die seine Existenz erklären.

Gegenwärtig ist Cecosesola ein Netz von 50 kommunitären Initiativen in 7 Bundesstaaten im Zentrum und Nordwesten Venezuelas. Unsere Aktivitäten reichen von landwirtschaftlicher Produktion und kleinindustrieller Verarbeitung, Gesundheitszentren, Spar- und Kreditwesen, Bestattungsdienstleistungen bis hin zum Verkauf von Lebensmitteln und Reinigungsmitteln.

- Unsere genossenschaftlichen Wochenmärkte (Ferias de Consumo Familiar / Familienverbraucherermessen) bilden ein Netz von 20 Verkaufsstellen, von denen sich die meisten in der Stadt Barquisimeto befinden. Für ungefähr 100 000 Familien sind wir ihre hauptsächliche Einkaufsquelle.
- In den Bundesstaaten Lara, Portuguesa und Trujillo, Cojedes und Barinas, produzieren 280 Bauernfamilien in 17 Organisationen zusammen mit 50 Familien, die gerade dabei sind, sich zu organisieren, den Löwenanteil der mehr als 600 Tonnen Gemüse und Früchte, die wir jede Woche auf unsere kommunitären Wochenmärkte bringen.
- 50 Personen, die in 7 Produktionseinheiten organisiert sind, produzieren handgemachte Nudeln, Müsli, Vanille, Dressings, Honig, Fruchtfleisch, Soßen, Kaffee sowie Reinigungsmittel für Körper und Haushalt.
- 23.000 Familien bilden den Solidaritätsfonds, aus dem wir die Bestattungskosten mit den von uns hergestellten Urnen bestreiten. Mit der Einzahlung von 10 Dollar-Cents pro Woche kann eine Familie bis zu 9 Bestattungsdienste in Anspruch nehmen.
- 22.000 Familien nehmen an unseren Spar- und Darlehensdienstleistungen in 35 Stadtteilen mit Basiskooperativen teil.
- Wir haben einen genossenschaftlichen Finanzfonds, in den alle in Cecosesola organisierten Organisationen einzahlen und den wir gemeinsam unterhalten. Mit diesen Ressourcen finanzieren wir in Eigenregie u.a. Ernten, Fahrzeuge, den Kauf von medizinischem Material, Grundstücken, Gebäudeerweiterungen.
- Wir verwalten ein Gesundheitsnetzwerk in fünf verschiedenen Zentren in der Stadt Barquisimeto, in denen wir uns bis zu 230.000 Menschen in einem Jahr annehmen können.
- Wir haben unser Integrales Kooperatives Gesundheitszentrum (Centro Integral Cooperativo de Salud) mit zwei Operationssälen und 20 Krankenhausbetten mit unseren eigenen Mitteln aufgebaut. Mehr als 150 Angehörige der Gesundheitsberufe sind daran beteiligt: ÄrztInnen,

Krankenschwestern und -pfleger, BioanalytikerInnen, ZahnärztInnen, Akupunkteure, Therapeuten.

- Jährlich sind es nun ungefähr mehr als 1700 Operationen, die zu Preisen, welche 50 % unter denen von Privatkliniken liegen, durchgeführt werden. Darüber hinaus führen wir in diesem Zentrum die Ausbildung von werdenden Müttern und Vätern durch, um im Rahmen von alle zwei Wochen stattfindenden Workshops eine respektvolle Geburt zu ermöglichen. Auch die Vorbereitung der Mütter auf das Stillen als ausschließliche Ernährung von Säuglingen während der ersten 6 Monate.

- Die meisten der von uns durchgeführten Aktivitäten sind selbstfinanziert, da die von uns erwirtschafteten Überschüsse dazu verwendet werden, um die von uns entwickelten Aktivitäten zu verbessern und, wann immer notwendig, auszubauen. Externe Finanzierungen finden äußerst selten und dann in Form von Schenkungen statt, da wir es als unerlässlich und von grundlegender Bedeutung für unseren Prozess der kulturellen Transformation erachten, unsere eigenen Ressourcen zu erwirtschaften.

- Die Preisvorteile bei all' unseren Waren und Dienstleistungen bedeuten für die Bevölkerung eine Ersparnis von insgesamt 12,5 Millionen Euro pro Jahr.

Es sollte nochmals angemerkt werden, dass wir diese vielfältigen Aktivitäten entwickelt haben, nachdem wir wirtschaftlich einen 60-fachen Bankrott hatten und diese neuen Aktivitäten praktisch alle mit eigenen Mitteln erarbeitet haben. Darüber hinaus war es ein Prozess der Überwindung vieler grundlegender Grundprinzipien, die als wesentlich für den Erfolg jeder wirtschaftlichen Tätigkeit angesehen werden, wie zum Beispiel die Unerlässlichkeit von Strukturen der übergeordneten bzw. untergeordneten Entscheidungsgewalt, die Weigerung, Verantwortung zu teilen; die Unverrückbarkeit der Marktgesetze (wie wir weiter unten sehen werden); Wettbewerb als die goldene Regel der Produktivität schlechthin; das Lohngefälle als die grundlegende Motivation, sowie die Betonung der Spezialisierung. Und das alles begleitet von zahlreichen und langwierigen Prozessen.

## **Andere Zeugnisse für die Existenz unseres Transformationsprozesses**

Es gibt eine Reihe von Dynamiken, die in dem Maße, in dem sie mehr und mehr vertieft werden, das Wirken eines Transformationsprozesses noch deutlicher machen und die gleichzeitig förderlich für dessen Vertiefung sind, indem sie die oben genannten materiellen Ergebnisse "ent-mühsamen". Wir werden zu einer großen Familie, die sich für eine Zivilisation des Lebens, der Freude und der Fürsorge für uns und alle anderen einsetzt. Das ist die Saat, die wir zu gießen und zu verbreiten versuchen, damit sie zur Richtung unseres Lebens und unseres Prozesses wird.

Fürsorge impliziert Sensibilität, Ermutigung und den Wunsch für das Wohlergehen aller Anderen. Wo das Ich sich vom Ego absetzt, um Teil eines sich erweiternden Wir zu werden.

In diesem Sinne richten sich die Preise für die innerhalb des Netzes hergestellten und vertriebenen Produkte streng nach den Produktionskosten, zuzüglich einer angemessenen, aber vergleichsweise geringen Marge. Ein angemessener Spielraum, der in umfassenden Treffen zwischen den beteiligten Personen bzw. Gruppen auf der Grundlage von Kriterien der Solidarität und Gerechtigkeit getroffen werden. Es gibt keine schriftlichen Vereinbarungen, wir verlassen uns auf den Wert und das Gewicht unseres Ehrenworts.

Wir orientieren uns nicht an Marktwerten, so dass die ProduzentInnen auf dem Land sowohl ihren Lebensunterhalt als auch die kommende Aussaat gesichert haben. Dies schließt die Möglichkeit mit ein, unseren Produktions- und Bildungsprozess fortzusetzen.

Die Preise werden, ebenfalls nach vereinbarten Kriterien, wöchentlich entsprechend dem Rhythmus der Inflation angepasst, die seit einigen Jahren ungebremst ist und im Land überhandgenommen hat.

Auch aufgrund dieser Inflation passen wir jede zwei Wochen allen, die hauptamtlich in der Verwirklichung unserer kommunitären Dienste mitwirken,

das persönliche Einkommen nach Maßgabe der erzielten Produktivität im Konsens über seine Höhe an. Dies ist eine Maßnahme, um die Auswirkungen der Inflation auf das Realeinkommen abzufedern. Mit Ausnahme der Ärzte ist das Kriterium ein für alle gleiches Grundeinkommen mit wöchentlichen Zuschlägen für Familien mit Kindern unter 15 Jahren. Auch in diesem Fall orientieren wir uns nicht an Marktwerten. Während unsere Realeinkommen unweigerlich gesunken sind, ist dieses persönliche Einkommen, das zwischen 120 und 160 Dollar pro Monat liegt, höher als das, was die große Mehrheit der VenezolanerInnen verdient<sup>3</sup>. Es kann sogar um bis zu 80 % über dem liegen, was zwischen 80 und 85 % der Bevölkerung erhält.

Dafür, wenn wir in unserem Leben an einen Punkt kommen, an dem der/die Einzelne nicht mehr mit dem Tempo der Tätigkeiten, die wir ausüben, Schritt halten kann, haben wir die Möglichkeit geschaffen, uns weiterhin entsprechend unserer körperlichen und geistigen Fähigkeiten nützlich zu machen, wobei diese compañer@s dasselbe Einkommen wie alle anderen erhalten.

In dem Bemühen, diese liebevolle Fürsorge auf der Grundlage gegenseitiger Unterstützung und Gleichberechtigung noch weiter zu vertiefen, haben wir kollektive Fonds geschaffen, die je nach entstehendem Bedürfnis ins Leben gerufen und organisiert werden.

---

<sup>3</sup> Dieser Betrag schließt auch den Gegenwert von 23 Mittagessen und 21 Frühstückten mit ein, deren Betrag sich auf insgesamt 34 Dollar beläuft.

## Hier ein paar Beispiele:

**1. Der Gesundheitsfonds:** Die meisten Tätigkeitsfelder des Netzes haben einen eigenen Gesundheitsfonds eingerichtet. Zusätzlich haben wir einen gemeinsamen globalen Fonds geschaffen, der verfügbar ist, wenn einer der lokalen Fonds nicht über die Mittel verfügt, um die Kosten einer konkreten Gesundheitssituation oder den Kauf von Medikamenten zu decken. Bei unseren unmittelbaren Familienangehörigen, deckt der Fonds bis zu 80 % der Ausgaben, die durch gesundheitliche Bedürfnisse wie Medikamente, ärztliche Untersuchungen, Brillen, Zahnbehandlungen und chirurgische Eingriffe entstehen. Um nun dort paternalistische Bevormundung zu vermeiden, soll der Restbetrag von der Person mit der Unterstützung ihrer Familiengruppe beigebracht werden. Bei hohen Beträgen gibt es dann die Möglichkeit, dass die jeweilige Familie von ihr organisierte Tätigkeiten auf unseren Wochenmärkten durchführt, z.B. die Zubereitung eines Frühstücks. In diesen Fällen ist es ebenfalls üblich, dass jede(r) von uns einen Extra-Obolus als solidarische Geste beiträgt.

Unser Fonds wird durch wöchentliche Beiträge der Mitglieder und auf dem Weg über permanente Aktivitäten auf den Wochenmärkten wie z.B. den Verkauf von Heimtierprodukten, der Produkte aus der Fleischerabteilung und auch anderen gelegentlichen gemeinsamen Aktivitäten finanziert.

**2. Der Medikamentenfonds:** Wir haben ihn angesichts der grassierenden Arzneimittelknappheit organisiert, um uns die Versorgung mit den wichtigsten Medikamenten zu gewährleisten, insbesondere solchen bei lang anhaltenden Krankheiten. Er wird mit wöchentlichen persönlichen Beiträgen aus kollektiven Fundraising-Aktivitäten und aus Überseespenden von Freunden in Deutschland finanziert.

**3. Der Fahrzeugfonds:** Ursprünglich von compañer@s mit Fahrzeugen eingerichtet, um über Kredite zu einem Minimalzinssatz unsere Fahrzeugreparaturen zu finanzieren. Er dient aber auch zur Deckung der Transportbedürfnisse für diejenigen von uns, die kein Auto haben. Der Fonds wird finanziert aus dem Verkauf von Reinigungsmitteln in wiederverwertbaren



Behältern. Diese Mittel stehen denjenigen von uns zur Verfügung, die an den Sitzungen des Fonds teilnehmen und pro Monat an einem Vormittag eines unserer freien Tagen an seiner Verwirklichung durch Verkauf von Reinigungsmitteln mitwirken.

## ***Grenzen niederreißen***

### **Damals mit den Bussen**

Seit der Bus-Ära haben wir die Beteiligung der Gesamtbevölkerung an der Realisierung unserer kommunitären Dienste im Netzwerk gewollt und praktiziert. Dies ist der kontinuierliche Versuch, um die Grenze zwischen denjenigen, der diese Dienste ausüben und denen, die sie in Anspruch nehmen, zu überwinden.

Ein Bemühen, welches die Grenze zwischen demjenigen, der dient, und demjenigen, dem gedient wird, überschreitet. Ein Bemühen, das auf die Übereinstimmung mit unseren ethischen Grundlagen abzielt und eine weitere Einlösung des gegebenen Wortes darstellt.

Das Ergebnis ist eine wachsende Identifizierung der allgemeinen Bevölkerung mit dem, zu dem wir werden. In den Tagen des Kooperativen Transport Service wurden die Routen unter massiver Beteiligung der ärmsten Gemeinden und der Bevölkerung festgelegt. Der Kampf um die Beibehaltung des Fahrpreises wurde in riesigen Demos für die notwendige Subventionierung durchgeführt. Bis in die letzten Konsequenzen wurde unser Wort, den Fahrpreis nicht zu erhöhen, gehalten, selbst auf Kosten von Millionenverlusten.

## **In Zeiten der Knappheit**

Diese empathische *Gemeinschaftsbeziehung* hat sich im Laufe der Zeit weiter vertieft und wir haben versucht, auf die dramatischen Situationen, mit denen sich unser Land seit Jahren konfrontiert sieht, solidarisch zu reagieren. In den Jahren der extremen Verknappung von *Grunderzeugnissen* (2014-2018) zum Beispiel, waren unsere *Wochenmärkte* die wichtigste Alternative für die große Mehrheit der Stadtbevölkerung, um zumindest an einige dieser Produkte zu gelangen.

Während viele Unternehmen knappe Waren schnell loswerden, indem sie sie in großen Mengen verkaufen, war es in unserem Fall das Prinzip, sie so zu verteilen, dass das wenige, was wir hatten, für so viele Menschen wie möglich reichte. Das konnte ein einziges Kilo Nudeln, Reis oder Maismehl pro Familieneinkauf sein. Und das galt dann auch für alle, die im Dienste des Netzes hauptamtlich tätig waren.

Ja, angesichts einer solchen Mangelsituation kamen wöchentlich mehr als 100 000 Menschen zu uns, um ihre Einkäufe zu erledigen. Das Netzwerk, insgesamt genommen, öffnete zu den Stoßzeiten bis zu 300 Kassen. Wir alle arbeiteten ununterbrochen, um die Menschenmassen zu bedienen, von sechs Uhr morgens bis spät in die Nacht (in einem Fall bis 23 Uhr). Wir schlossen die Markt-Tore nicht, bis die letzte Person, die geduldig darauf wartete, etwas zum Essen mit nach Hause zu nehmen, ihren Kauf tätigte.

## **Als alle Lichter ausgingen**

Anlässlich des fünftägigen Stromausfalls (März 2019), als die Anschlüsse der Steckdosen ausfielen, dazu mit einer Mehrheit der Bevölkerung ohne Bargeld, um ihre Einkäufe zu erledigen und wegen des Stromausfalls auch ohne die Möglichkeit, Kreditkarten zu benutzen, hielten die Lebensmittelläden in der Stadt aus Angst vor Plünderungen ihre Türen geschlossen.

Unsere Märkte hingegen blieben geöffnet und mehr als 100 Tonnen Gemüse wurden auf Pump abgegeben, weil wir auf das Vertrauensverhältnis mit der Bevölkerung setzten. Für viele war es die einzige Chance, Lebensmittel nach Hause zu bringen.

Diese lange Geschichte der solidarischen Beziehungen in der Bevölkerung steht im Einklang mit den Ergebnissen einer in der Stadt Barquisimeto durch das Centro Gumilla (Jesuiten) durchgeführten und von der Katholischen Universität Andrés Bello finanzierten Umfrage, aus denen hervorgeht, dass 90 % der Befragten auf die Frage, was er/sie machen würde, wenn jemand versuchen würde, Cecosesola zu schaden, antworteten, dass sie alles tun würden, um Cecosesola zu verteidigen.

Dies schlägt sich auch Tag für Tag in einer fürsorglichen Haltung vieler Menschen gegenüber unseren Dienstleistungen nieder und dem Vertrauen, sich entweder persönlich oder über soziale Medien zu beteiligen, indem sie Feedback und Anregungen und Meinungen geben und Vorschläge machen. Ein weiterer Beweis für die Existenz des transformativen Prozesses.

## ***Unser Prozess und Planet Erde***

### **Eine heruntergekommene Konsumgesellschaft**

In unserem Land ist es keine leichte Aufgabe, eine fürsorgliche Beziehung zu unserem Planeten als integriertem Ganzen zu entwickeln. Die Pflege unseres Lebensraums steht an untergeordneter Stelle, da wir auch in einem Konsumleben verharren wollen, das immer mehr an Bedeutung verloren hat, in dem die Mehrheit der Bevölkerung entweder versucht, zu überleben oder von Ängsten vor Konsumverlust gezeichnet ist.

Vielmals stoßen Aufrufe zur Rettung des Planeten auf taube Ohren, da ihnen eigentlich utilitaristische Überlegungen aus dem egoistischen Bedürfnis heraus, unsere menschliche Existenz im "Normalzustand" zu halten, zugrunde liegen.

Die primäre Sorge kreist hierzulande darum, wie ich es schaffe, meine Familie zu ernähren, wie ich das Leben meiner Großmutter retten kann, die Diabetikerin ist, obwohl ich nicht an genügend Insulin rankommen kann, oder einfach darüber, wie ich es schaffe, meine gewohnten Bierchen mindestens einmal pro Woche zu trinken. Von der Hand in den Mund.

Wir glauben, auch wenn es wahr ist, dass wir zwar auf formalen Korrektheiten bestehen müssen, andererseits unser Prozess jedoch einen alternativen Weg eröffnet, der wohl langsamer, aber auf lange Sicht dauerhafter und mit Wurzeln wächst, die tiefer und tiefer gehen. Wir sind zuversichtlich, dass mit der Verinnerlichung des solidarischen Care sich allmählich mitfühlende und empathische Fürsorge für den anderen einstellen wird.

Dies - einmal mehr - ohne die Aufforderungen zu Pflichtbewusstsein beiseite zu legen, vor allem auf dem Hintergrund der Situationen, die sich in unserem Land infolge der Krise ergeben haben.

Seit mehr als 20 Jahren machen wir Erfahrungen mit der ökologischen Landwirtschaft in der Kooperative La Alianza und seit ein paar Jahren auch in der Afinco-Genossenschaft im Bundestaat Barinas. Beim Rest der landwirtschaftlichen Produktion des Netzes hatten die Appelle an das Gewissen, weniger Agrochemikalien zu verwenden und unser eigenes Saatgut zu produzieren, keine große Wirkung, obgleich es in der Vergangenheit auch eine Fülle von Inputs gab, landwirtschaftliche Produktionsmittel in Fülle zur Verfügung standen und ihre Preise von den damaligen Regierungen subventioniert wurden.

In der derzeitigen Situation, die zwischen extremer Knappheit und hohen Preisen schwankt, sind dennoch Fortschritte in beide Richtungen erzielt worden. Aus den Abfällen des auf unseren Wochenmärkten verkauften Gemüses und Obstes stellen wir organischen Dünger her. Wir haben die Verwendung von Plastikbechern abgeschafft. Und jetzt gibt es auch eine Kampagne, zur Verringerung der Verwendung neuer Plastiktüten auf unseren

Wochenmärkten. Die wirtschaftliche Notlage so vieler VenezolanerInnen war das beste Argument für die Verwendung von dauerhaften oder recycelten Beuteln, und sie haben die meisten Menschen dazu bewegt, ihre Kunststoffbehälter für das Recycling aufzubewahren, und sie zu gebrauchen, wenn sie z.B. die Flüssigseifen kaufen, die wir als Einnahme für unseren Fahrzeugfonds verkaufen.

Die Förderung des Radverkehrs ist zunächst ein langsamer Prozess. Aufgrund der sehr geringen Aufmerksamkeit, welche hier die Autofahrer dem Fahrradverkehr entgegen bringen, ist das Radfahren auf unseren städtischen Straßen mit einem hohen Risiko verbunden. In letzter Zeit hat die Benzinknappheit, die nun an der Tagesordnung ist, die Verwendung von Fahrrädern gefördert. Bereits mehr als 50 von uns haben sich Fahrräder angeschafft oder auch zusammengebastelt, und mit der Unterstützung von Freunden aus Übersee und persönlichen Spenden haben wir einen Fonds für die Bereitstellung von Ersatzteilen geschaffen. Um für die Nutzung von Fahrrädern zu motivieren, veranstalten wir am letzten Sonntag jedes Monats einen Familienausflug durch die Stadt, der mit der Reinigung eines öffentlichen Platzes endet.

## ***Venezuela aktuell***

### **Die wirtschaftliche Lage**

In den letzten Jahren sind die Ölpreise im Vergleich zu vor zehn Jahren sehr niedrig geblieben. Darüber hinaus ist die Ölproduktion seit 2014 kontinuierlich zurückgegangen, und zwar in einem Ausmaß, das sich in den letzten drei Jahren aufgrund der von den Vereinigten Staaten geführten Blockade noch drastisch verschärft hat. Die Produktion, die sich auf 2,4 Millionen Fass Öl pro Tag belief, liegt nun bei etwa 500.000. Diese drei Faktoren, der Rückgang der Ölpreise, der Produktion und der Sanktionen, haben zum Zusammenbruch unserer wichtigsten Einnahmequelle für Devisen geführt. Diverse Schätzungen gehen davon aus, dass das

Bruttoinlandsprodukt seit 2013 um rund 75 % zurückgegangen ist. Diese und andere Faktoren führen zu einer dramatischen Verarmung der Bevölkerung. Der Mindestlohn, einschließlich der Lebensmittelgutscheine, beträgt zwischen zwei und sechs Dollar pro Monat. Das Gehalt eines Lehrers liegt zwischen drei und zehn Dollar pro Monat. In den letzten sechs Jahren hatten wir die höchste Inflationsrate der Welt zu verzeichnen, welche 2018 astronomische Prozentsätze erreichte (in den Jahren 2019 und 2020 über eine Million)<sup>4</sup>.

## Die Konsequenzen

Das Monatsgehalt eines Universitätsprofessors mit Dokortitel beträgt maximal 20 Dollar. Diese Gehälter werden von der Regierung durch die Ausgabe von Boni an Personen mit dem sog. Vaterlandsausweis vergeben. Zum Zeitpunkt der Verfassung dieses Berichts haben sie eine durchschnittliche Höhe von einem Dollar, obwohl es gelegentlich auch bis zu 6 Dollar sein kann. Je nach den Lebensumständen der einzelnen Personen (Alter, schulpflichtige Kinder, Familiengröße, usw.), kann man einen Gutschein bis zu mehrere Male pro im Monat erhalten.

Seit ungefähr einem Jahr gibt es wieder viele Produkte zu kaufen, was zwei Jahre lang nicht der Fall gewesen war. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Regierung erneut Einfuhren aus dem Privatsektor zugelassen hat. Allerdings sind die Preise für Lebensmittel und Medikamente jedoch für viele Menschen immer noch unerschwinglich. Die Versorgung mit kostenlosen Medikamenten seitens der Gesundheitsbehörden ist für die große Bevölkerung in einer kritischen Phase weiterhin knapp, speziell für Menschen mit chronischen Krankheiten. Der Nahrungsmittelbedarf wird teilweise von staatlicher Seite mittels einer unregelmäßigen Verteilung (manchmal alle 15

Tage, manchmal zwei Monate) von Kisten oder Säcken mit Grundnahrungsmitteln zu subventionierten Preisen ergänzt. Diese Ergänzung

<sup>4</sup> Wir reden von annähernden Zahlen, da die offiziellen Statistiken sich von denen unterscheiden, welche von verschiedenen anderen Institutionen, sowohl venezolanischen als auch internationalen, angeführt werden. Dennoch stimmen sämtliche Analysen darin überein, dass in unserem Land ein drastischer Rückgang der Erdölförderung und des Bruttosozialproduktes stattgefunden hat, flankiert von brutalen Inflationsraten. Vor kurzem stellte das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (PNUD) fest, dass in ganz Lateinamerika und der Karibik Venezuela das Land mit der größten finanziellen Anfälligkeit ist. <https://www.undp.org/publications/sovereign-debt-vulnerabilities-developing-economies>

erreicht jedoch nicht alle betroffenen Familien. Außerdem hat der Staat seit der Verschärfung der Blockade im letzten Jahr nach und nach die Bandbreite, die Menge und den realen Ernährungswert der Erzeugnisse zurückgefahren<sup>5</sup>. Andererseits sind Engpässe bei Strom, Brennstoffen, Haushaltsgas, Wasser und sogar Bargeld für die Bezahlung z.B. der öffentlichen Verkehrsmittel an der Tagesordnung.

## **Eine verblüffend ver-rückte Welt**

Nach und nach hat das Chaos das Land erfasst. Es wurden sog. Friedenszonen eingerichtet, die in einigen Fällen eher an Kriegsgebiete erinnern. Es ist üblich, dass Einzelpersonen oder Gruppen sich korrupterweise Situationen für den eigenen Nutzen aneignen, sei es eine Tankstelle oder die davor wartenden Autoschlangen, sei es für die Auslieferung von Koch Gas, mobilen Verkehrskontrollen, Grenzstationen, usw. Um an die Reihe zu kommen, muss dann gewöhnlich bezahlt werden, was durchaus in Form von Produkten geschehen kann, da die venezolanischen Geldscheine so gut wie nichts wert sind. Wir leben in einer total ver-rückten Welt. Auf der einen Seite stehen die Gesetze und auf der anderen die reale Welt, in der meist andere Spielregeln gelten.

---

<sup>5</sup> Das Welternährungsprogramm der Vereinten Nationen hat in seinem Jahresbericht 2019 festgestellt, dass mehr als 50% der Menschen, die in Lateinamerika und der Karibik unter der Situation einer schweren Lebensmittelunsicherheit leiden, in Venezuela leben. Diese Daten wurden vor der Intensivierung der Sanktionen 2020 und der Pandemie erhoben. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000114546/download/>



## **Die Lieferungen von Koch Gas**

Gasmangel im Inland ist an der Tagesordnung. Das Angebot ist offiziell ein subventionierter Preis und liegt in den Händen des Staates. Ein subventionierter 10-Kilogramm-Zylinder kostet zum Beispiel weniger als 2 US-Cent, aber es kann mehr als 8 Monate dauern, bis er ausgeliefert wird. Allerdings hatte sich etwa einen Monat vor der jüngsten Wahl der Abgeordneten (Ende 2020), die Lieferung von subventioniertem Gas in den populären Sektoren von Barquisimeto deutlich ruckartig verbessert. Nach den Wahlen kehrte die Situation zur vorherigen "Normalität" zurück. Offensichtlich handelt es sich um eine private Aneignung einer öffentlichen Dienstleistung, und die derzeitigen "Eigentümer" traten für kurze Zeit eine Portion ab. Nachdem diese Portion wieder an ihren vorherigen "Eigentümer" zurückgelangte, tauchten die 10-Kilogramm-Gasflaschen zu überhöhten Preisen (6 Dollar) wieder auf, festgesetzt von denjenigen, das de facto über das Eigentum an einem staatlichen Versorgungsunternehmen verfügen, ohne jedwede Sicherheit in der Versorgung der Bevölkerung zu übernehmen. Leider ist dies alles Teil unserer Normalität geworden. Und es gibt noch mehr....

## **Mit Brennholz kochen**

Aufgrund von wiederholten Stromausfällen und Mängeln bei der Gasversorgung sowie der Unmöglichkeit, die Kosten für Gas zum Parallelmarktpreis zu bezahlen, bleibt für viele nur das Kochen mit Brennholz. Dies ist eine neue Gepflogenheit, die sich massiv ausbreitet und schwere Schäden für die Gesundheit und die Umwelt verursacht. Und dies wird bereits wieder als normal eingestuft. Davon noch mehr...

## **Das Abenteuer einer Tankfüllung**

Obwohl die Versorgung mit Benzin schon vorher unzureichend war, hat sich das Angebot infolge der Blockade dramatisch verschlechtert. Gegenwärtig gibt es jetzt offiziell zwei Preise, einen subventionierten deutlich unter einem Cent pro Liter, und den anderen zum "internationalen" Preis von einem halben Dollar pro Liter.

In den letzten sechs Monaten des vorangegangenen Jahres (2020) kann es im Landesinneren (ausgenommen die Hauptstadt Caracas) zwischen 8 Stunden und 30 Tagen Wartezeit bedeuten, um einen Tank auch nur halbwegs zu füllen. Zuvor waren es in der Regel "nur" einige Stunden, um an nicht-subventioniertes Benzin zu gelangen.

Die Alternative war der Parallelmarkt, der meist von derselben Tankstelle betrieben wurde, also im Grunde von denselben Gruppen, die die Gasversorgung der Haushalte überwachen, d.h. die Polizei und die Sicherheitskräfte des Landes. Je nach jeweiliger Tagesknappheit wird der Benzinpreis auf dem Parallelmarkt zwischen 1 und 3 Dollar pro Liter gehandelt.

Anfang März dieses Jahres (2021) hatte sich die Versorgung mit Benzin deutlich verbessert. Einige iranische Tanker mit Benzin waren trotz der Sanktionen angekommen. Das subventionierte Benzin war nach einigen Stunden Schlange stehen erhältlich und der "internationale" Benzinpreis war oft ohne lange Wartezeit verfügbar.

Der Parallelmarkt für Benzin war vorübergehend verschwunden. An Tankstellen, die subventioniertes Benzin liefern, verlangen die Tankwarte jedoch 10 bis 15 Dollar, um die Warteschlange zu umgehen und den Tank im so genannten VIP-Service schnell zu füllen.

## **Diesel**

Die erwähnte Verbesserung der Benzinversorgung scheiterte dann allerdings wieder schnell durch eine sich verschärfende Dieselknappheit. Schon Ende März wurde dieser hier praktisch kostenlose Brennstoff immer knapper. Ein Teilvorrat (ein halber Tank) reichte für bis drei Tage. In einigen Regionen sind die Produktionsprozesse vorübergehend zum Erliegen gekommen, was auch die landwirtschaftlichen ErzeugerInnen betrifft.

Der Lebensmitteltransport ebenso wie der ohnehin schon katastrophale öffentliche Nahverkehr leidet unter den Folgen, Die Alternative: einmal mehr

der Parallelmarkt, auf dem der kostbare Treibstoff zu einem Preis von etwa einem halben Euro pro Liter erhältlich ist. Bedauerlicherweise ist all dies zum festen Bestandteil unserer "Normalität" geworden.

Das Bargeld (Landeswährung: Bolívares) glänzt durch Abwesenheit. Da es sich um ein knappes Gut handelt, wird es zu dem durch Angebot und Nachfrage bestimmten Wert ge- und verkauft. Gleiches gilt für Dollar-Noten mit niedrigem Nennwert. Zum Beispiel: 18 Ein-Dollar-Scheine können 20 Dollar oder mehr wert sein, und das scheint uns normal.

Im Fall der meisten kleinen und mittleren Unternehmen werden keine Rechnungen mehr ausgestellt, um keine Steuern zu zahlen. Es wird mit Kartenmaschinchen bezahlt, und damit hat es sich.

## **Und es gibt noch mehr...**

Die behördlichen Verordnungen, die den Preis für öffentliche Verkehrsmittel festlegen, machen dem Wort, dass Papier geduldig ist, alle Ehre. Angesichts der Knappheit der Dienstleistung wird die Höhe des Fahrpreises von den Kleinbusunternehmen bzw. -fahrern nach ihrem Gutdünken festgelegt, und das ist normal.

In Sektoren mit niedrigem Einkommen führen die Sicherheitskräfte willkürliche Razzien ohne Durchsuchungsbefehl in Wohnungen durch. Oft nehmen sie sich, was sie wollen, und in einigen Fällen töten sie ein Mitglied der Familie. Jedes Jahr werden Tausende von jungen Menschen unter dem Vorwand des "Widerstands gegen die Staatsgewalt" hingerichtet und leider gewöhnen sich immer mehr Menschen an diese Situation, die sie eigentlich gar nicht wollen.

## **In Zeiten der Pandemie...**

Wir befinden uns jetzt in einer äußerst kritischen Phase, das mangelhafte Gesundheitssystem steht am Rande des Zusammenbruchs. Einem beträchtlichen Teil der Bevölkerung wird allerdings von oben signalisiert, dass es keinen Grund zu übermäßiger Sorge gebe.

So, wie es auch mit anderen Gesetzen des Landes passiert, stehen auf der einen Seite die Biosicherheitsnormen und auf einer ganz anderen deren Einhaltung. Es kommt auch durchaus vor, dass Angehörige der Gesundheitsberufe die Einrichtungen der öffentlichen Krankenhäuser nutzen, um private Operationen durchzuführen und dafür Bezahlung zu verlangen.

Angesichts der Beschränkungen, die denjenigen Unternehmen auferlegt wurden, die keine lebensnotwendigen Dienstleistungen anbieten, schaffen es viele dieser Geschäfte (Schuh-, Bekleidungs- und Elektronikgeschäfte...) nur dann weiter zu arbeiten, indem sie zusätzlich den Verkauf von Lebensmitteln (lebensnotwendig!) anbieten. Andere Unternehmen verletzen die Quarantäne mit völliger "Normalität", indem sie hinter verschlossenen Türen durch Nebeneingänge funktionieren. Sie stellen keine Rechnungen aus, um schriftliche Belege zu vermeiden. Und wenn sie von einem Sicherheitsbeamten erwischt werden, ist die übliche korrupte Lösung zur Hand.

Und trotz der von der Exekutive diktierten Biosicherheitsvorschriften ist auch der Straßenverkauf von allem und jedem, teilweise mit massiven Menschenansammlungen, ohne die Einhaltung einer der vorgeschriebenen Maßnahmen zu beachten, ebenfalls normal. Vor kurzem hat der höchste Beamte der Strafverfolgungsbehörden an einer Hochzeit unter massiver Anwesenheit von Gästen teilgenommen, bei der die Biosicherheitsmaßnahmen ignoriert wurden. Medienberichten zufolge nahmen rund 800 Personen an der Veranstaltung teil und eine große Anzahl von ihnen wurde infiziert, darunter auch der Fotograf der Veranstaltung.

Die Medien hatten auch mindestens drei Teilnehmer bei der Veranstaltung identifiziert, die dann letztlich an Covid-19 gestorben sind. Dennoch waren nur Wenige von uns überrascht, als wir erfuhren, dass

besagter Beamter stehenden Fußes die Verhaftung derjenigen Personen anordnete, die als erste öffentlich seine Arbeit angeprangert hatten. Ein weiteres Indiz für unsere ungewöhnliche, auf dem Kopf stehende Welt.

## **Resilienz**

### **Eine lange Geschichte über Zähigkeit und Flexibilität**

Die Widerstandsfähigkeit, die wir angesichts des wirtschaftlichen Zusammenbruchs rund um die Erfahrungen des Kooperativen Transport Service entwickelt haben, hat sich im Laufe der Zeit vertieft und zeigt sich heute angesichts der dramatischen Lage im Land, die sich nach dem Eintreten der Pandemie noch verstärkt. Zur damaligen Zeit sonnte sich der Rest des Landes dank der hohen Ölpreise, die es zu dieser Zeit gab, in wohliger Entspannung; jetzt jedoch erlebt die überwiegende Mehrheit die Nöte eines zerbrochenen Landes.

In den 1980er Jahren überlebten wir den Überfall auf unseren Kooperativen Transport Service, der mit einer Verschuldung in der Größenordnung von 7 Millionen Dollar endete. Dies bedeutete, dass wir die Einkünfte aus den Verkäufen auf allen Wochenmärkten über Wochen und Monate erst einmal vergessen konnten. Das Gleiche passierte einige Monate später, als die venezolanische Sozialversicherungsanstalt an einem Montag alle unsere Bankkonten beschlagnahmte. Und so haben wir im Laufe der Jahre die Höhen und Tiefen des Landes miterlebt, darunter auch massive Plünderungen, versuchte Staatsstrieche, gewalttätige Demonstrationen rund um unsere Räumlichkeiten.

## Und jetzt...

Aber in den letzten sechs Jahren, nach dem Ende des Öl Booms und jetzt mit der Blockade und der Pandemie, wird unsere Widerstandsfähigkeit, die in unserem Transformationsprozess enthalten ist, neuerdings wieder energischer. Es ist eine Zeit, in der wir uns angesichts der ständigen Veränderungen der Gesetze und der informellen Spielregeln immer schnell und neu anpassen müssen; es geht auch darum, zu spüren, wann das eine oder das andere jeweils überwiegt, und gleichzeitig unsere ethische Position angesichts der wachsenden Korruption nicht zu vernachlässigen.<sup>6</sup>

Es waren einige sehr schwierige Jahre für alle kommunitären Organisationen und Nichtregierungsorganisationen, vor allem für diejenigen NGO's, die von externen Ressourcen abhängen, sei es von staatlichen oder von externer Drittfinanzierung. Viele haben es nicht überlebt oder aber sind auf ein Minimum geschrumpft. Wir unterhalten solidarische Beziehungen zu drei Organisationen, die weiterhin dem Sturm trotzen: das Bildungsnetzwerk "Fe y Alegría", die Gesundheitsinitiative "Ascardio" und "Alaplaf", eine Einrichtung, die sich für die reproduktive Gesundheit von Frauen aus den armen Bevölkerungsschichten einsetzt.

Wir sehen uns mit einer sich ständig und stark verändernden Realität konfrontiert, die von uns die Flexibilität verlangt, uns von heute auf morgen an neue Situationen anzupassen, die oft ohne Vorwarnung auftreten. Wir leben eine Inflation, die uns bereits dazu gezwungen hat, acht Nullen aus der Währung zu entfernen, und sechs weitere sind bereits angekündigt, also insgesamt vierzehn.

Wir stehen vor dem plötzlichen und enormen Schwund der Kaufkraft der Bevölkerung. Zunächst herrschte vor zwei Jahren ein dramatischer Mangel an Lebensmitteln, jetzt befinden wir uns in einer Situation des Überflusses mit einem Überangebot seitens neuer, improvisierter Unternehmen, die in ihrer Mehrzahl weder die Biosicherheitsmaßnahmen

---

<sup>6</sup> Laut dem Korruptionswahrnehmungsindikator von Transparency International für 2020 liegt Venezuela auf Platz 176 von 180 Ländern und gehört damit zu den 5 Ländern mit der höchsten Wahrnehmung von Korruption. 87% der Befragten gaben an, dass die Korruption in den letzten Jahren zugenommen hat.

einhalten, noch Mehrwertsteuer zahlen und extrem niedrige Löhne zahlen. Wir leiden unter endemischer Stromknappheit, die des Öfteren ganze Landesteile lähmt und viele Verkaufsstellen wegen der Unverfügbarkeit von Kreditkartenzahlung lahm legt. Wir waren gezwungen, unsere eigenen

Transportwege und -mittel zu schaffen, um die großen Mängel dieses öffentlichen Dienstes auszugleichen. Dabei haben wir unsere kommunitären Dienstleistungen ununterbrochen offen und operativ gehalten, oft inmitten von gewalttätigen Auseinandersetzungen zwischen Demonstranten und Sicherheitskräften. Wir hatten wiederholt mit Benzin- und Dieselknappheit zu kämpfen, die zeitweise die Produktionsprozesse und die Wirtschaft blockieren. Und inmitten all dieser Umstände sind wir mit einer Pandemie mit Quarantänen und Biosicherheitsmaßnahmen konfrontiert, die auch vorübergehende Schließungen und Ausgangssperren mitbeinhaltet.

Es liegt auf der Hand, dass sich aufgrund dieser und vieler anderer Unwägbarkeiten, die einerseits die Regelmäßigkeit unserer Gesprächsrunden verringert und sich andererseits stark auf das Verhältnis zwischen unseren Kosten und Einnahmen ausgewirkt haben, ebenso wie auf die Quoten, die von jedem Kooperativen Mitglied als Beitragszahlung regelmäßig erhoben werden. Unser Bildungsprozess geht trotz allem gestärkt daraus hervor, die überwiegende Mehrheit der Teilnehmer des Netzwerks produziert weiter, und unsere Dienstleistungen sind nach wie vor die für die Bevölkerung günstigste Alternative. Also wird, angesichts der Nöte der Mehrheit der VenezolanerInnen, unser Solidaritätsbeitrag immer wichtiger.



# **Überlegungen zur kulturellen Transformation**

## **Was jede Kultur ausmacht**

Humberto Maturana folgend unterscheidet sich das menschliche Nervensystem nicht sehr von dem des übrigen Tierreichs. Demnach reagiert unser Handeln auf Emotionen: unsere Wünsche, Hoffnungen, Ambitionen und Erwartungen. Was uns von unseren nichtmenschlichen Verwandten unterscheidet, ist, dass wir denken und miteinander über die Sprache kommunizieren können. Da unser Denken jedoch von Emotionen durchdrungen ist, entfernt es sich von der sog. objektiven Wirklichkeit.

Wenn wir also wissen wollen, wohin sich eine Kultur entwickelt, müssen wir uns auf die Emotionen konzentrieren, die in ihren Bewohnern vorherrschen, ihre Wünsche und Hoffnungen, Ambitionen...

Der Ansatz der gewaltfreien (oder auch "einfühlsamen" und "mitfühlenden") Kommunikation (NVC) z.B., der von Marshall Rosenberg entwickelt wurde, geht in die gleiche Richtung: das Handeln der Menschen, wie auch die Handlungen der übrigen Lebewesen reagiert auf unsere Bedürfnisse. Die menschlichen Grundbedürfnisse sind für alle gleich. Was den einen Menschen vom anderen unterscheidet, und vermutlich auch was eine Kultur von einer anderen unterscheidet, sind die Strategien, die zur Erfüllung dieser Bedürfnisse eingesetzt werden. Wenn wir wissen wollen, wohin sich eine Kultur entwickelt, müssen wir nur die Strategien beobachten, welche die jeweilige Kultur bevorzugt, um die Bedürfnisse zu befriedigen und daher bei ihren Bewohnern zur kulturellen Gewohnheit werden.

## **Ein paar Beispiele**

In der sog. westlichen Kultur, wie sie im Globalen Norden praktiziert wird, ist dem Bedürfnis nach Sicherheit oft als Strategie, Wunsch oder Ehrgeiz in Form von individueller Anhäufung von Macht und/oder Geld genüge getan. In diesem Fall liegt meine persönliche Verantwortung darin, mein Leben

so zu planen, genug Geld zu verdienen, damit es mir Alter an nichts mangelt. Auch nicht an einer Krankenversicherung.

Jahre zuvor haben in Venezuela viele von uns versucht, dieses Bedürfnis nach Sicherheit durch einen Arbeitsplatz im öffentlichen Dienst zu befriedigen, der uns nach 25 Jahren eine Rente garantiert. Darauf setzten hierzulande Millionen von Lehrern, Ärzten, Krankenschwestern, Universitätsprofessoren und andere Angestellten des öffentlichen Dienstes ihre Hoffnungen, ihre Wünsche oder Strategien, die allerdings im Laufe der letzten Jahre fast sämtlich frustriert wurden. In letzter Zeit haben dann einige Millionen Menschen ihre Sicherheit in der Emigration gesucht.

Andere, die sich auf den in Venezuela stark verbreiteten kulturellen Impuls stützen, Gelegenheiten ausfindig zu machen, in denen es "etwas zu holen" gibt und diese Gelegenheiten durchaus auch zum Nachteil Anderer maximal auszuquetschen, verbringen ihr Leben mit der Suche nach diesen Möglichkeiten, oft auch unter Anwendung von Macht und Gewalt.

Und es gibt andere, die sich von Emotionen oder Strategien kulturellen Ursprungs leiten lassen, die sich substantiell von denen der sog. westlichen Kultur unterscheiden, wo wir unsere Hoffnungen auf Sicherheit in die Sicherheit in der Familie, sei es direkt (Töchter und Söhne) und/oder im erweiterten Kreis (Typ Cecosesola) gesetzt haben: auf den Wunsch oder die Strategie, solidarisch-empathische Beziehungen der gegenseitigen Unterstützung hin zu einem zunehmend breiteren und tieferen "Wir" aufzubauen.

## **Die Kulturen als Systeme, die innere Kohärenz pflegen**

Wie wir in den vorangegangenen Beispielen gesehen haben, sind die Emotionen oder Strategien in jeweiligen Kulturen ein das gesamte Leben umfassendes Gewebe gesellschaftlich akzeptierten Verhaltens. Dazu gehört auch, wie wir uns organisieren, wie wir wirtschaftliche Fragen angehen und wie wir denken. Diese Gewohnheiten wiederum pflegen dieselbe Kultur, die sie fördert, zu stärken, indem sie sich konsequent an sie halten. So stützt das Eine das Andere, dieser Prozess schafft eine Ver-Bindung, aus der es sehr

schwer ist, sich zu befreien. Ausgehend von unserer patriarchalischen, hierarchischen Kultur ist es also keine leichte Aufgabe, einen Prozess hin zu einer assoziativen Kultur der umfassenden Beteiligung zu leben, der die Herrschaftsverhältnisse zu überwinden vermag, geschweige denn, dies auf dem Weg über Macht und Zwang zu erreichen. Es wäre inkohärent, aus den Herrschaftsverhältnissen ausbrechen zu wollen, indem wir die gleiche Art von Beziehungen erhaltend reproduzieren, die wir umwandeln wollen.

Darüber hinaus neigen Transformationsversuche, die auf einem "so muss es sein" beruhen und nicht aus einer festen Entscheidung heraus, unsere Emotionen und Strategien, die für die patriarchalische Kultur spezifisch sind, hin zu Veränderungen zu reflektieren, dazu, einen Wandel der Form, aber nicht der diese Kultur ausmachenden Inhalte zu erreichen. Neuer Wein in alten Schläuchen, der oft nur in einer Änderung von Worten gipfelt.

## **Möglichkeiten der Transformation**

Ein Prozess des kulturellen Wandels impliziert eine Veränderung unserer Emotionen, unserer Strategien, die um das kreisen, was uns als Menschen und als Gesellschaft bewegt, im Einklang mit den Veränderungen in unserer Art zu denken, uns zu organisieren und uns einer anderen Art zu wirtschaften zu nähern. Diese Wechselbeziehung bietet uns eine Chance zur Umgestaltung, da es durch eine strukturelle Veränderung einer oder mehrerer dieser drei Gewohnheiten zu Ungleichgewichten kommt. Eine chaotische Situation, die der Ausgangspunkt für einen Prozess des kulturellen Wandels zur Überwindung von Herrschaftsverhältnissen sein könnte. Dies allerdings basierend auf der festen Absicht, diese Veränderung herbeizuführen, angefangen bei uns selbst.

Erinnern wir uns für einen Moment an das Chaos, das in unserem kooperativen Verkehrsdienst entstand, als wir gleich zu Beginn versuchten, die hierarchische Struktur auf einen Schlag zu beseitigen und die Idee aufkam, die wirtschaftlichen Aspekte mit Hilfe der Öffnung für die uneingeschränkte Beteiligung der compañer@s sowie die interessierten Teile der Bevölkerung

abzudecken. Offensichtlich hatte uns unsere Kultur nicht darauf vorbereitet, eine solche Veränderung in unserem Verhalten adäquat zu verarbeiten.

Was die meisten von uns bewegte, war nicht kohärent mit dem, was wir bisher erlebt hatten. Wir brauchten einen Chef, denn wir waren auch emotional darauf eingeschworen, in einer hierarchischen Chef-Arbeitnehmer-Beziehung zu leben. Und wenn es formal keinen Chef gab, dann war ich eben der Chef, ich konnte tun und lassen, was ich wollte.

Auf der anderen Seite gab es die damaligen „Eigentümer“ von Cecosesola, die einzelnen Genossenschaften. Viele ihrer Delegierten haben nicht lange verstanden, wie sich ein genossenschaftliches Unternehmen für die Teilnahme von Außenstehenden, die unseren Statuten fremd sind, öffnen kann. Sie betrachteten es offen als ketzerische Abweichung.

Aber war diese chaotische Erfahrung nicht die Initialzündung für unseren heutigen Prozess?

## **Und unser Land?**

Unser Land befindet sich in einem tiefen Chaos, das für uns wie eine Katastrophe aussehen mag, aber es gibt auch in dieser Situation immer noch Möglichkeiten für Veränderung. Die Prozesse des kulturellen Wandels beschleunigen sich, und diese Veränderungen können verschiedene Richtungen einschlagen. Die Optionen sind offen.

Gemäß der Chaostheorie ist ein Attraktor erforderlich, um vom Chaos zu einer neuen Ordnung zu gelangen. Wer kann heute verneinen, dass dieser Attraktor für unser Land derselbe sein könnte wie der, der unseren Prozess begleitet hat: der uralte Wunsch oder die Strategie, ein breiteres und tieferes "Wir" in Beziehungen der gegenseitigen Fürsorge aufzubauen. Wird er sich durchsetzen?

1. April 2021.