

Eine Einladung zur  
**Zeichen** wende

# Zeichenwende

**D**ie vergangenen Jahrzehnte haben der Menschheit mindestens eine zentrale Gewissheit gebracht: Wir sind keineswegs “am Ende der Geschichte” angekommen – welches nach Beendigung des Kalten Krieges zunächst optimistisch ausgerufen worden war. Viele dachten damals, die großen Streitigkeiten seien beigelegt, nun würden wir nur noch Wohlstand und Frieden verwalten.

Davon kann keine Rede sein. Wir stehen vor den größten Herausforderungen in der Geschichte der Menschheit; der Ausgang ist mehr als ungewiss – mit vermutlich Jahrtausende währenden Konsequenzen für alles Leben auf der Erde.

Im irrtümlichen Wort “Ende der Geschichte” steckt aber überraschenderweise zugleich eine ermutigende Aufforderung.

Denn mit der Geschichte, die wir uns über unsere Welt erzählt haben, sind wir tatsächlich an einem Ende angelangt: “Globaler Kapitalismus” und “repräsentative Demokratie” waren fertig erzählte Lösungen für Fragen nach dem Sinn. Mit allen Bildern, Wörtern, Klängen – kurz: mit allen Zeichen –, die gute Geschichten brauchen. Heute müssen wir feststellen, dass diese Zeichen, die wir uns als Markierungen gesetzt hatten, an unserem zentralen Ziel vorbei führen: das Wohlergehen der Menschheit auf dieser Erde auf Dauer sicherzustellen.

Am tatsächlichen Ende *dieser* Geschichte angekommen brauchen wir neue Erzählungen – die Mut und Lust auf neue Möglichkeiten machen. Nur wenn wir neue Zeichen setzen, die zu neuen Lösungen weisen, können wir diese wollen, wünschen, planen, leben.

Die Zeitenwende gelingt nur mit einer Zeichenwende.

Die folgenden Seiten sind unsere Einladung, nach diesen neuen Geschichten zu suchen. Viel Spaß dabei!  
Das Dokument ist außerdem zum Teilen da – wir erhoffen uns Resonanz, Widerspruch, Anregungen und Kritik.

Jacques Chlopczyk  
Martin Oetting  
Juni 2021

# Inhalt

4	Wirkweisen	Was leisten Geschichten für unsere Zukunft?
5	Perspektivwechsel	Mit welcher Motivation kommunizieren wir?
6	Ansätze	Wie erzählen wir transformative Geschichten?
7-12	Abschied	Wie lösen wir uns von Vertrautem?
13-16	Ankommen	Wie erzählen wir die Zukunft?
17-18	Wir	Wie finden wir zueinander?
19	Ausblick	Was kommt als nächstes?
20	Lesenswert	
21	Dank	

Attribution-NonCommercial-ShareAlike  
4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0)



# Wirkweisen

Beim Erarbeiten unserer Geschichten können wir einerseits darauf achten, dass sie im Hier und Jetzt konkrete Hilfe leisten: Mit welchen neuen Konzepten, Ideen, Denkweisen, Entscheidungen, Lebensweisen müssen sich Menschen in dieser Zeit des Umbruchs vertraut machen, damit die Veränderung gelingt? Wie sieht es dort aus, wo sich andere schon daran probiert und sich der Neuerung gestellt haben? Was mussten sie aufgeben, was neu erlernen, was erzeugt Schmerzen, was macht glücklich, welche Fragen sind offen, welche Antworten gibt es schon?

Dazu gehört die Geschichte vom Dorf, das von seiner Windanlage begeistert ist, weil es aus den Einkünften den Kindergarten finanziert. Dazu gehört die Kommune, die den Autoverkehr aus dem Stadtkern verbannt und dann begeistert bemerkt, dass die Lebensqualität steigt. Dazu gehört das Start-Up, das es Normalbürgern einfacher macht, Solarzellen auf ihr Dach zu stellen. Alle diese Geschichten, die inspirierende Beispiele für den Wandel beschreiben, nennen wir **Transformation erzählen**.

**Transformation  
Erzählen**

**VS**

**Transformativ  
Erzählen**

Andererseits beschränken sich solche Geschichten oft allein darauf, die Transformation zu erzählen. Vielfach reicht das aber nicht, das macht sie noch nicht automatisch zu **Transformativen Geschichten**. Damit eine Geschichte transformative *Wirkung* entfaltet, muss sie die psychologischen Barrieren anerkennen, die Menschen gegen den Wandel aufbauen. Und diese Barrieren muss sie abtragen helfen. Erst wenn die Widerstände, die Menschen gegen Veränderung verspüren, beim Entwickeln der Geschichte mitgedacht und angegangen werden, geht von einer Geschichte transformative Wirkung aus.

Wer den Kohlekumpels zuruft “Wir sind hier, wir sind laut, weil Ihr unsere Zukunft klaut!” erzählt sicherlich von der Transformation. Eine transformative Geschichte dazu wäre ein feierlich inszeniertes Requiem für den Abschied von der Kohlekraft, in der den Kohlearbeitern für ihre generationenlange aufopferungsvolle Arbeit gedankt wird.

# Perspektivwechsel

**W**er sich den multiplen Krisen unserer Zeit zum ersten Mal aussetzt, sie an sich heranlässt, sich ihnen stellt, ist sehr oft verzweifelt über die Dramatik der Lage. Eine übliche und sehr nachvollziehbare Reaktion darauf ist es, aus dieser Verzweiflung heraus die eigenen Gedanken und Gefühle direkt an andere weitergeben zu wollen – mit einer Haltung, die sich in etwa wie folgt zusammenfassen lässt:

“Aber alle müssen doch erfahren, was los ist, wir müssen jetzt sofort die Menschen mobilisieren.”

Diese Haltung ist verständlich. Allein, für effektive Kommunikation ist sie leider nicht brauchbar. Denn ihr Ausgangspunkt ist die Not, die Angst und die Bestürzung der kommunizierenden Person – die diese letztlich lindern will, indem sie schnell Wirkung zu entfalten versucht. So wird aber die Linderung der eigenen emotionalen Not der Treiber für die Kommunikation. Und die ist kein guter Ratgeber.

Denn in der überwältigenden Zahl der Fälle steht ein Gegenüber an einer ganz anderen Stelle im Findungs- und Entscheidungsprozess zum Wandel. Sie oder er kann dann mit der Angst oder der Not des Gegenübers wenig anfangen oder, schlimmer noch, fühlt sich schnell überfordert, angestrengt oder unter Druck gesetzt. Anstatt die erwünschte Wirkung zu erzielen, finden wir uns im Streit wieder. Wer sich angegriffen fühlt, verteidigt sich.

All das mitzudenken, macht es denen nicht leicht, die wollen, dass sich schnell etwas bewegt. Aber es hilft alles nichts – unser Drängen und unsere Angst machen uns nicht überzeugend. Und hier schreiben wir beide aus leidvoller eigener Erfahrung. Wer wirklich Wirkung entfalten will, sollte daher sehr genau unterscheiden:

Was will ich unbedingt sagen, weil es raus muss, weil es mich umtreibt, weil es so schlimm ist?

Was muss ein Gegenüber hören, um Lust auf den Wandel zu bekommen, sich wirklich darauf einzulassen?

# Ansätze

**W**ir alle brauchen Ideen, die uns erklären, wie die Welt funktioniert, was normal ist, was nicht, wer wir sind, was uns zusteht, was ein gutes Leben ist. Diese Ideen werden ständig über Geschichten vermittelt, die wir uns über unser Leben erzählen, die uns die Werbung oder die Medien liefern. Sie bilden einerseits die Kultur, die uns als Gesellschaft zusammenhält, andererseits liefern sie uns die Bausteine, aus denen wir unsere Identität konstruieren.

Nun wird es aber notwendig, diese grundlegenden Ideen zu verändern, die unser Leben prägen. Wir müssen uns jetzt eine andere Welt und für uns einen neuen Platz darin erzählen. Dabei fehlt die Orientierung: Was gestern galt, ist nicht mehr stimmig, neue Lebensweisen sind noch nicht verankert. Geschichten der Transformation helfen, diese schwierige Situation zu verstehen: das, was auf dem Spiel steht, das, was enden muss, und das, was es zu gewinnen gibt.

Wir brauchen jetzt Geschichten des Übergangs.

## Das Erzählen der Transformation

In unserer Arbeit sehen wir aktuell drei Ansatzpunkte:

### Respektvoller Abschied.

Das Vergangene hatte seine Gründe, es war gerechtfertigt und gut\*. Das gilt es anzuerkennen. Aber diese Gründe gehen uns jetzt verloren. Auch das gilt es anzuerkennen. Und damit kommt die Zeit loszulassen.

### Ein Bild dessen, was kommt.

Das Neue ist noch nicht in der Welt und doch müssen wir es plausibel, erreichbar, anziehend und erstrebenswert machen. Darin liegt der Balanceakt und die Kunst.

### Ein neues Wir.

Bei aller Unsicherheit über die Zukunft ist eines klar: Wir können nur gemeinsam die Zukunft erreichen, am Ende sollen alle mitkommen. Wir müssen also Individualismus und Gemeinsinn zusammendenken, auf einladende neue Weise.

\*Zu beachten ist, dass "gut" hier nicht faktisch gemeint ist – Kolonialismus oder Unterdrückung von Frauen waren nie gut. Unser Text diskutiert aber nicht Fakten, sondern fragt, welche Geschichten diejenigen brauchen, die noch nicht von der Vergangenheit lassen wollen.

# Abschied

**W**enn Neues das Alte ersetzen soll, brauchen wir Abschied vom Alten. Was banal erscheinen mag, wird in der Kommunikation zur Transformation der Gesellschaft oft nicht mitgedacht. Der Grund ist, dass sich diejenigen, die für Veränderung kämpfen, häufig auf das bestehende *Machtgefälle* konzentrieren.

Die bestehende Ordnung ist mit großer Macht ausgestattet, mit der sie das Bisherige festhält. Diejenigen, die Neues wollen, sind nicht Teil davon, sie wollen es ablösen oder zum Wandel bewegen. Sie kämpfen aus einer Position der Machtlosigkeit. Als Lösung für das Problem fahren sie rhetorische Attacken: Gegen große Macht soll kommunikativ großer Gegendruck aufgebaut werden.

Natürlich ist das nicht falsch. Aber es reicht nicht, und manchmal ist es sogar kontraproduktiv – jedenfalls dann, wenn man große Teile einer Bevölkerung für den Wandel gewinnen will. Dann muss man anerkennen, dass es neben dem **Erhalt von Macht** seitens der Mächtigen einen zweiten Grund gibt, am Althergebrachten festhalten zu wollen: **die Konstruktion von Lebenssinn.**

Wir sind Ergebnis unserer Geschichte und der Werte und Ideen, die unsere Gesellschaft prägen. Sie fußen in einer *Normalität*, die wir während unserer Entwicklung und tagtäglich erleben. Innerhalb dieses Rahmens bemüht sich jede/r, Sinn zu finden und sich zu erklären, warum sie oder er eine nützliche oder wertvolle Rolle auf der Welt spielt. Gerade in ohnmächtigen Positionen müssen viele ihren Lebenssinn in oder zwischen die “normalen” (also bestehenden) Strukturen unserer Welt konstruieren. Wird nun an den Strukturen gerüttelt, wackeln zugleich viele Sinn-Konstrukte.

**Beispiel:** Natürlich hat ein unterbezahlter Supermarktkassierer kein Interesse daran, Mineralölkonzernen zu helfen. Im Gegenteil: Ihm und seinen Kindern droht wegen der Verbrennung von Mineralöl schlimmes Leid durch die Klimakatastrophe. Wenn wir ihm aber erklären, er müsse seinen abgezahlten zwölf Jahre alten Diesel, mit dem er täglich zur Arbeit fährt, durch ein teures E-Auto ersetzen, bedrohen wir akut seine Freiheit und nehmen ihm Lebenssinn. Und er schlägt sich womöglich auf die Seite der Mineralölkonzerne.

Auf den folgenden Seiten diskutieren wir vier Geschichten, die große Macht haben und die vielen Menschen Sinn stiften. An ihnen wollen wir exemplarisch zeigen, wie wir Geschichten bewusst verabschieden müssen, bevor wir eine neue Welt denken können.



# Wirtschaftswunder

## Abschied Teil 1

Nach dem Zweiten Weltkrieg ist es uns Deutschen gelungen, das Land und die Wirtschaft mit enormen Wachstumsraten nicht nur wiederaufzubauen, sondern uns mit Tüchtigkeit und Wirtschaftskraft weltweit einen neuen Respekt zu erarbeiten, der uns bis heute zu einem Vorbild macht.

**D**iese vielleicht wirkmächtigste Erzählung der Bundesrepublik Deutschland, die bis tief in unsere Gegenwart reicht, hat unserem Land gute Dienste erwiesen. Wir haben Mittel und Wege gefunden, ganz schnell immer mehr zu produzieren, und damit ein bemerkenswertes Niveau an Wohlstand und Gesundheit erreicht.

Das Problem: Diese Geschichte war eine gute Antwort in einer *Ausnahmesituation*. Als alles zerstört war, brauchten wir "Konjunktur" – starkes Wachstum –, um uns aus dem Tal herauszuarbeiten. Heute, 75 Jahre später, verhalten wir uns wirtschaftlich aber noch immer so, als läge die Katastrophe gerade hinter uns. Eine einst schlüssige Erzählung haben wir in die Sinnlosigkeit verstetigt.

Heute ist die weltweite Jagd nach Wachstum des Bruttoinlandsproduktes (BIP) der Hauptgrund dafür, dass wir die Grundlagen für unser Überleben hier auf der Erde unwiederbringlich zerstören. Zugleich profitieren seit langem ohnehin fast nur noch diejenigen, die eh schon viel besitzen, von diesem zerstörerischen Wachstum. Das Gute hat sich in sein Gegenteil verkehrt: Es zerstört nun unsere Zukunft und unsere Gesellschaft.

### Würdigung:

Wir sind stolz auf das, was uns das Wirtschaftswachstum gebracht hat – und dankbar, dass es gelungen ist, dadurch jahrzehntelang Wohlstand und sozialen Frieden zu schaffen. Wirtschaftsverbände, kleine Betriebe, große Konzerne und Gewerkschaften haben Großes geleistet.

### Abschied:

Natürlich wollen wir, dass die Dinge weiter besser werden. Das sollten wir aber nicht mehr daran ablesen, wie viel unsere Wirtschaft produziert. Politisch müssen wir das BIP aus dem Blick rücken und andere Maßzahlen verwenden, die zusammenfassen, was ab jetzt wachsen soll: Gesundheit der Natur, Anteil regenerativer Energie, Stärke der Demokratie, Zusammenhalt unserer Kommunen, Bildung unserer Kinder.



# Blauer Planet

## Abschied Teil 2

Als die Astronauten der NASA zum ersten Mal Fotos zur Erde schickten, die unseren zerbrechlichen Planeten als 'Raumschiff Erde' im endlosen schwarzen All zeigten, war dies ein Weckruf für die Menschheit – er hat uns gezeigt, dass wir uns um unsere Erde kümmern müssen.

Die ikonenhaftesten Zeichen der Moderne sind Fotos der Erde aus dem All: Der Mensch hat sich zum ersten Mal von seiner Heimat entfernt und den Planeten in seiner Gänze von außen betrachten können. Wir konnten sehen, wie klein unsere bewohnbare Welt ist und wie unfassbar riesig das unwirtliche All. Ein gewaltiger Schritt in der Bewusstseinsentwicklung des Menschen.

Leider müssen wir aber anerkennen, dass diese Geschichte uns betrogen hat. Seit den sechziger Jahren, als die Bilder entstanden sind, hat der Mensch keineswegs enorme Anstrengungen unternommen, unsere Erde zu schützen – im Gegenteil, danach ging die Naturzerstörung erst richtig los. Das mag daran liegen, dass in den Bildern eine Annahme versteckt ist:

Sie suggerieren, die Erde sei ein überschaubares "kleines" System, auf welches wir als Menschen gleichsam von außen sehen und dessen Probleme wir "gottgleich" lösen könnten. Das Gegenteil ist der Fall – wir leben nicht *auf* der Erde, sondern in einer nur ca. 10 km hohen Zone an ihrem äußersten Rand, deren Komplexität wir bis heute nicht wirklich verstehen, deren unzählige Abhängigkeiten unser Leben ermöglichen und die wir derzeit zerstören.

### Würdigung:

Der Schritt in den Weltraum war ein einzigartiger Fortschritt in der Geschichte der Menschheit, der unser Wissen um unsere Erde als bemerkenswerten, zu schützenden Ort in der Galaxie gefestigt hat.

### Abschied:

Auch wenn wir ins All reisen können, müssen wir uns nun auf den sehr begrenzten Teil der Erde konzentrieren, der unser Leben ermöglicht und der so komplex ist, dass wir ihn weder beherrschen noch geplant gestalten können: die "kritische Zone". Dieser Zone sind wir mit unserem Überleben ausgeliefert. Wenn wir ihr Netz aus Abhängigkeiten zerreißen, gehen wir unter. Wir sind nicht gottgleich, sondern integraler Teil eines komplexen Systems.

# Anthropozän

## Abschied Teil 3

Im Jahr 2000 schlugen die Wissenschaftler Paul Crutzen und Eugene Stoermer diesen Begriff vor, um damit deutlich zu machen, dass der Mensch mittlerweile der entscheidende Faktor in der Veränderung der Erdoberfläche geworden ist. Übergegangen in den allgemeinen medialen Sprachgebrauch sensibilisiert der Begriff uns für unsere eigene zerstörerische Wirkung.

Uns vor Augen zu führen, dass wir die Erdoberfläche derartig verändern, wie es vor den Menschen nur gewaltige Naturereignisse, die Witterung oder Meteoriteneinschläge vermochten, ist eine sehr hilfreiche Information, die uns vor Augen führt, was viele noch immer nicht wahrhaben wollen: Die Spezies Mensch wirkt mittlerweile vor allem zerstörerisch. Die Übernahme des Wortes in den allgemeinen Sprachgebrauch hat aber zur problematischen Verschleierung eines zentralen Faktors geführt: Es gibt nicht *die* Spezies 'Mensch', so wie es die Spezies 'Krokodil' oder 'Spinne' gibt. Vielmehr sind die Unterschiede zwischen den Menschen in ihrer

Wirkung fast unbeschreiblich groß. Ein einziger Milliardär kann mehr Erdoberfläche verändern als eine ganze Kleinstadt sozial benachteiligter Menschen wenige Kilometer entfernt. Solange wir uns gegenseitig erzählen, "der Mensch" verändere die Erde, verdecken wir, dass ein kleiner Teil sehr mächtiger Menschen sehr viel Verantwortung für die Veränderungen übernehmen muss – während unzählige andere vor allem darunter leiden.

### Würdigung:

Es ist wichtig und notwendig, uns die enorme Wirkung der menschlichen Zivilisation vor Augen zu führen. Erst dann gelingt es uns, die Ursache für die Zerstörung unserer Welt wirklich zu erkennen: uns selbst.

### Abschied:

Nun gilt es, ins Handeln zu kommen. Dabei stellt sich die dringende Frage, durch wen und wo die größte Zerstörung geschieht – und wie wir sie stoppen können. Manche Menschen üben ungleich mehr Wirkung aus als andere. Fast immer gilt: je wohlhabender, desto zerstörerischer. Deswegen wäre ein Begriff wie "10%-ozän" vielleicht nützlicher für das Nachdenken über Verantwortung und Wandel.

# Self-Made Man

## Abschied Teil 4

Es gibt immer wieder bemerkenswerte Menschen, die einen unbe-tretenen Pfad einschlagen, die neue Wege gehen, sich aus eigener Kraft in neue Höhen vorwagen und dadurch uns allen zeigen, was der Mensch zu leisten im Stande ist: Helden unserer Zeit.

**D**as US-geprägte Kino ist voll von ihnen: John McClane in ‘Die Hard’. Max Rockatansky in ‘Mad Max’. Rocky. Rambo. Indiana Jones. Dirty Harry. Und so weiter. Auch die Politik ist voll davon, grade hier in Deutschland: immer dann, wenn es heißt, dass sich “Arbeit lohnen” müsse und man “Leistungsträger” machen lassen und nicht behindern solle. Dahinter steht der Gedanke, dass der Einzelne schöpferisch, stark, fähig und tüchtig ist – und dass selbst ein Einzelner Unglaubliches bewegen kann. Aber mittlerweile wird diese Botschaft zu unserem Problem: Unsere Welt ist inzwischen so bevölkert und vernetzt, dass Alleingänge kriegerischer weißer Männer nicht mehr unser Vorbild sein dürfen. Wir brauchen alle Stimmen, alle Hautfarben, alle Formen, alle Sichtweisen – in friedvoller Gemeinsamkeit.

Zumal die Geschichte vom “Alleingang” sehr häufig eine Fiktion ist. Wer viel geleistet hat, hatte in der überwältigenden Zahl der Fälle einen familiären Hintergrund, Gönnerinnen, Unterstützer, Hilfen durch Staat und Gesellschaft und vor allem sehr oft *Glück*, die diesen Erfolg möglich gemacht haben. Nun wird es Zeit, unsere Vernetztheit, Abhängigkeit, Solidarität und Vielfalt in den Vordergrund zu stellen.

### Würdigung:

Die Leistungsfähigkeit des Einzelnen zu würdigen und zu feiern, ist wichtig für das Vertrauen der Menschen in ihre eigenen Kräfte und in unser aller Möglichkeit, Dinge selbst in die Hand zu nehmen.

### Abschied:

Heute brauchen wir aber eine Hinwendung zum Gemeinschaftlichen und zum Pluralistischen. Gerade die Covid-Pandemie hat uns gezeigt, wie sehr wir in Gemeinschaft leben (wollen) und wie sehr wir soziale Wesen sind. Beim Umgang mit den großen Herausforderungen unserer Zeit werden wir nur erfolgreich sein, wenn wir die Zusammenarbeit und das Gemeinsame suchen – und wenn wir die Stärke, die in der Vielfalt liegt, ausspielen.

# Ausreißen

**A**lle vier Geschichten eint, dass sie einen besonderen Blickwinkel einnehmen: den des *Ausreisens*. Des Ausschwerenden. Des Außerordentlichen im Wortsinn.

Der Zweite Weltkrieg war mit seiner Zerstörungswirkung ein singuläres Ereignis in der Geschichte der Menschheit – “Wirtschaftswunder” und “Wirtschaftswachstum” waren Antworten darauf. Der Astronaut, der die Erde vom All aus betrachtet, nimmt sozusagen Reißaus vor der gesamten Menschheit – seine Sicht wird in den Fotos aus dem All eingefangen. Und das Anthropozän spricht von der Wirkung der Menschen auf die Erde, meint aber damit letztlich den kleineren Teil der Menschheit, der sich über alle Barrieren und Grenzen des Konsums hinaus katapultiert und so viel verbraucht, als gäbe es drei, vier oder fünf Erden. Und dessen Lebensstil durch Globalisierung und weltweite Medien zum Maßstab aller geworden ist.

Wir sind gewohnt, uns Geschichten von Ausreißern zu erzählen und uns an ihnen zu orientieren. Vielleicht liegt das daran, dass sie in der Menschheitsgeschichte den Weg in “unbekanntes” Terrain ebneten: Abenteurer. Entdeckerinnen. Eroberer in kolonialer Zeit.

**Viele unserer zentralen Erzählungen ranken sich um diejenigen, die sich entfernen, Abstand suchen, den Alleingang wählen, sich abwenden.**

Damit machen wir aber den Kolonialismus, den Ausbruch, den Sonderweg, den Einzelgänger, den Kämpfenden zum Vorbild – nicht jedoch das Ankommen, das Friedfertige, das Gemeinsame, das Kollektiv, den Zusammenhalt.

Auf einer endlichen Welt mit einer Bevölkerungszahl von 8, 9, 10 Milliarden Menschen kann der einsame Cowboy im Westen nicht mehr die Erzählung sein, die uns Orientierung gibt. Elon Musk mag eine schillernde Person sein, aber viele seiner Lösungen taugen nicht unbedingt für eine nachhaltige Welt. Was wir jetzt stattdessen brauchen, sind:

**Geschichten des Ankommens**

# Ankommen

**D**ie Aufgabe: Abschied von unseren *rastlosen* Geschichten der industriellen und der neoliberalen Moderne. Von den Ideen und Erzählungen rund um einen ruinösen Endloskampf, mit dem wir uns und die Erde verbrauchen.

Während wir uns immer wieder Geschichten von Ausreißen und im Wortsinn ‘Weltfremden’ zum Vorbild genommen haben, haben wir uns selbst von den Realitäten der Erde entfernt, sind selbst Astronauten geworden — in Raumanzügen (unsere Großstädte), in denen wir nichts mehr von der Natur spüren. Nur: Wenn Die Luft zur Neige geht, ist ein Raumanzug schnell keine Hilfe mehr. Und nun wird unsere Luft wirklich dünn. Wir müssen wieder landen. Wieder auf der Erde, am Boden ankommen.

Noch fehlen uns aber die Worte, um uns mit passenden Geschichten auf das Ankommen zu freuen. Die Worte, mit denen wir uns die Welt neu erzählen: Wie sie sein könnte, wie sie sein wird und wie wir sie gestalten wollen. Diese Geschichten brauchen wir jetzt, um wieder in der Welt, den Gemeinschaften und bei uns selbst anzukommen.

## In Ökosystemen

Die Menschheit begreift sich als Teil des Ökosystems Erde. Sogenannte externe Effekte gibt es nicht mehr, sondern wir sehen die vielfältigen Abhängigkeiten, die das Leben erst ermöglichen. Wir sind Teil des “großen Wuselns”.

## In Kollektiven

Wir setzen dem einsamen Helden gesunde Gemeinschaft entgegen. Denn selbst der Held bewegt sich ja doch immer in Abhängigkeiten, ist auf andere angewiesen. Ohne das Ganze gibt es keine Teile.

## Im Alltag

Wir lassen den Ausbruch, das Ausreißen, das “immer Neue” hinter uns und kommen wieder im Alltag an. In der Normalität des Genusses eines Augenblicks, der sinnstiftenden Begegnung, des Ruhefindens.



# Ökosysteme

## Ankommen 1: Es gibt keine "Umwelt".

**E**s ist kein blauer Planet, den wir bewohnen, sondern eine bunte Welt: Pflanzen und Mikroben, Bakterien und Pilze, Insekten, Fische, Wirbeltiere. Alle leben über-, unter-, auf-, durch- und miteinander. Ineinander verwoben. Alles wird verwendet, es gibt keinen Müll. Was Bäume und Algen ausstoßen, ist unser Sauerstoff.

In diesem "großen Wuseln" schafft Leben Leben. Die Bewohner dieser Welt sind zugleich ihre Erschaffenden. Die Schöpfung wurde nicht vollendet – sie entsteht jeden Tag neu: in einem undurchschaubaren Geflecht von Abhängigkeit, Wettbewerb, Experiment und Kooperation.

Dieses schöpferische Durcheinander aufzutrennen, einzuteilen und manche Bewohner für wertvoller als andere zu halten, birgt große Gefahr. Wir können unsere Welt nicht mehr von uns trennen – oder gar als Gegenspieler der Menschheit begreifen. *Die Natur ist unsere Natur.*

## 20. Jahrhundert:

Leben als Wettbewerb zwischen Spezies, die um enge Nischen in der Natur kämpfen. Der Biologie von Darwin und Mendel haben wir dieses Narrativ entlehnt, wir sehen Ergebnisse eines millionenjährigen Wettkampfs – die Geschichte vom "selbstsüchtigen Gen", das nur am eigenen Überleben interessiert ist. Der Wirtschaftsliberalismus hat daraus dann unsere ökonomischen Regeln gezimmert.

## 21. Jahrhundert:

Wann und wo beginnt das Leben der Menschen? Mit den Pflanzen, die wir essen? Mit den Bakterien in unserem Darm? Wir erkennen, dass sich unterschiedliche Lebensweisen und Lebewesen kaum voneinander trennen lassen. Die Beziehung zwischen den Menschen und der Welt verträgt kein Herrschaftsverhältnis. Sie braucht vielmehr Kooperation und Kümmern. So wie sich auch jeder andere Organismus darum kümmert, dass sein Habitat für ihn auf Dauer funktioniert.

# Kollektive

## Ankommen 2: Unser wahres Betriebssystem

**M**anche Geschichten erschlagen alle anderen: Jedes Nachrichtenangebot liefert endlose Berichte zu Wettbewerb und Kampf: gegen Viren, Drogen, Arbeitslosigkeit, Krankheit. Für Olympia, Reichtum, Macht, Gott oder Vaterland. Ständig sind wir im Krieg.

Zugleich wird erzählt, wir seien in diesem Kampf allein. Statt gemeinsam zu leben, vereinsamen wir im Wettbewerb mit anderen und uns selbst. Der talentierte Sozialphobiker wird zum Vorbild für erfolgreiches Management – im einsamen Start-Up MeinLeben.com

Dabei gibt es so viele Beispiele für alle Arten und Formen der Zusammenarbeit und Kollaboration. Geschichten davon, wie Menschen miteinander und mit vielen anderen Lebewesen Glück finden. Geschichten, in denen deutlich wird, dass es “das Eigene” ohne “die Anderen” nicht geben kann. Dass *Kollaboration das wahre Betriebssystem* unserer Welt ist.

## Unwahrscheinliche Kollaborationen

Auf dem Weg durch die Transformation werden wir überrascht von neuen Kollaborationen. Simple Freund-Feind-Schemata machen Platz für komplexere Beziehungen und überraschende Wendungen. Wir halten die Tür auf. Und plötzlich hört der Öl-Manager der Fridays-for-Future-Aktivistin zu.

## Die mehr-als-menschliche Zusammenarbeit

Hunde oder Maisfelder halten sich Menschen. Wir dienen uralten Bakterienstämmen als Container. Nur wenn wir seltene Apfelsorten retten, retten wir auch uns selbst. Keine Herrschaft, sondern Kollaboration: gemeinsam Welt machen.

## Das Eine braucht das Andere

Wölfe werden wieder eingeführt und ein Ökosystem blüht auf. Verhandlungen laufen gut, wenn kooperativ nach Lösungen gesucht wird – während Protestierende draußen den Druck auf der Straße aufbauen. Gesunde Ökosysteme brauchen sowohl Wettbewerb als auch Kooperation – zugleich.



# Alltag

## Ankommen 3: In der Realität leben.

**S**tändig streben wir danach, unseren Alltag in etwas Besonderes zu verwandeln. Der Kaffee aus kleinen Alu-Kapseln wird zum imaginären Date mit dem schönsten Mann der Welt. Das elektrische Auto ist Sex mit dem guten Gewissen. Und den Rest der Zeit träumen wir von der Maximalform des Eskapismus – dem nächsten Urlaub, weit weg, möglichst exotisch. Die Tragik dabei: Wir konsumieren immer mehr – und doch ist es nie genug. Wir strecken die Hände aus, sie fassen ins Leere. Denn dieses Streben endet nie.

Und wenn es wirklich stressig wird, streicheln wir unser Smartphone – das mit Tönen, Bannern und Likes unsere Aufmerksamkeit flutet und uns suggeriert, wir seien doch nicht ganz so allein, wie wir uns grade fühlen. Wollen wir wissen, wie es uns geht, messen wir Blutzuckerspiegel und Puls in Echtzeit. Müßiggang wird wegrationalisiert, weil wir uns mittels Podcast und Audiobuch durch unsere Pausen optimieren.

Aber nichts von alledem hat mit erfülltem Alltag zu tun.

**Es mag wie eine Plattitüde erscheinen, aber es kann erhellend sein, danach zu fragen, was Menschen auf dem Sterbebett beschäftigt.**

Einkommen, Wachstum, Wettkampf, Effizienz und Leistung sind es nicht. Sondern die Frage nach der Gesundheit der eigenen Familie. Nach dem alten Baum im Garten. Nach Nähe, Verbundenheit, Liebe zu den Angehörigen. Nach der Teilhabe an der und einem sinnvollen Beitrag für die Gesellschaft, in der das eigene Leben stattgefunden hat.

Anstatt dass wir uns weiter abmühen und versuchen, der Werbung folgend die Gravitation des Alltags hinter uns zu lassen, ist es Zeit, wieder zu landen. Damit wir innehalten und dafür sorgen können, dass wir am Ende des eigenen Lebens gute und glückliche Antworten zu bieten haben. Sie entspringen dem Charme des Alltags. Unserer Fähigkeit, das Tägliche neu zu erzählen und die Obsession mit dem Spektakel abzuwerfen.

# Wir

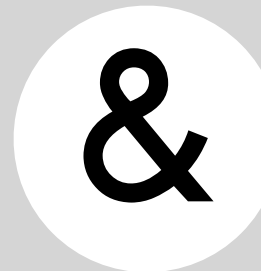
## Neu denken – zwischen Individuum und Kollektiv

**E**inem “*Großen Wir*” wird viel Misstrauen entgegengebracht – und zwar zu Recht: Allzu lebendig sind die Erinnerungen an Zeiten, in denen die Rechte und Freiheiten Einzelner für ein (dabei oft nur vermeintliches) Kollektiv missachtet und geopfert wurden. Deshalb schätzen wir das Individuum, schützen individuelle Rechte und garantieren persönliche Freiheiten.

Dieser Individualismus wird aber mittlerweile auf eine derart übersteigerte Spitze getrieben, dass er jede Lösung verhindert.

Gemeinschaftlich und über lange Zeit erzeugte Probleme werden in das Reich privater Verantwortung verlagert – eine Aufforderung, der kaum jemand nachzukommen in der Lage ist. Und aus der Idee der “persönlichen Freiheit” wird ein Kampfbegriff konstruiert, der jeden Wandel im Keim zu ersticken sucht. Was aber nicht überraschen sollte: Der bewusste *Abschied* von unserer Ego-Welt ist ja noch nicht erzählt.

Individuum



Kollektiv

Das Kollektiv hat seine unzweifelhaften Schwächen: Es tut sich beispielsweise schwer mit Minderheiten und ist nicht leicht zu organisieren, kann Kreativität erdrücken oder lemminghaft agieren. Aber der Einzelne hat ebenfalls Schwächen — wir schaffen es nie ohne Andere, ob es nun Mitmenschen sind, Bürokratien, Ärztinnen oder wer auch immer sonst: Bienen, Buchen, Bären. Eingebunden sind wir in den Prozess ‘Leben’, der immer gemeinsam, kollektiv, kollaborativ ist.

Unseren Lebensraum Erde, den der wohlhabende Teil des “Globalen Nordens” seit Jahrzehnten *gemeinsam* immer stärker unter Druck setzt, können wir jedoch auch nur *gemeinsam* bewahren.

Daran führt kein Weg vorbei. Um noch einmal auf Elon Musk zu kommen: Auch wenn er noch so viele Elektro-Autos an Einzelpersonen verkauft, wird das die Klimakrise nicht aufhalten.

Das heißt: Wir müssen den Ausgleich zwischen den Stärken des Individuums und denen des Kollektivs neu verhandeln, tariieren, organisieren. Und das geht auch – mit den richtigen Vorbildern.

# Wir

## Entsteht im Tun

**W**enn die Klimaaktivistin von “kollektiven Lösungen” oder von “mehr Umverteilung” spricht, antwortet der wirtschaftsliberale Politiker mit der süffisanten Frage, ob sie denn den Kommunismus wieder einführen wolle. Was als rhetorische Spitze gemeint ist, verweist jedoch auf ein ernsthaftes Problem: den Verlust an Gemeinsinn, der ein *neues Wir* schwerer macht. Unsere Gesellschaft hat einen langen Weg der Vereinzelung und des Verfalls kollektiver Strukturen hinter sich. Ob aus Angst vor dem Kommunismus oder weil wir zum Einkaufen nicht mal mehr das Haus verlassen müssen: Wir haben verlernt, gut funktionierenden Gemeinsinn zu denken, zu erzählen und zu organisieren.

So denken wir, Politik sei Konkurrenz, Rangeln um müde Kompromisse und vermeintliche Verhandlungserfolge. Wir bringen uns kaum noch in der Nachbarschaft ein und schwächen lokale Strukturen zugunsten globaler Lieferdienste. Dabei gibt es gute Geschichten in der Politik und anderswo, die zeigen, dass ein neues Wir im Miteinander entstehen kann.

## Anders mitwirken

Unzählige kommunale, Länder- und nationale Räte, die aus gelosten BürgerInnen zusammengesetzt werden, zeigten und zeigen, dass sich Menschen mit unterschiedlichster Herkunft und Haltung zusammenraufen und gemeinsam bessere Lösungen finden können.

## Anders regieren

Die Koalition aus SPD, Grünen und FDP in Rheinland-Pfalz wurde 2021 wiedergewählt. Was in der Kollaboration gut gelungen ist: Neben gemeinsamen Projekten konnten die Parteien in jeweils eigenen Projekten mit ihrem Programm und ihrer Identität sichtbar werden.

## Anders managen

Die Mitbestimmung der ArbeitnehmerInnen in großen deutschen Konzernen ist ein Beispiel für unerwartete Allianzen und für eine Art Gemeinschaft, die es in anderen Ländern so nicht gab oder gibt. Eine unwahrscheinliche Kollaboration, die lange erfolgreich war.

Derartige Erzählungen über ein *neues Zusammenkommen* derer, die bislang nicht zusammenkommen wollen, sind ein zentraler Schlüssel für den Wandel. Ein neues Wir entsteht nicht am Reißbrett und nicht von allein. Sondern durch das andauernde tägliche und strategische Bemühen.

# Ausblick

**D**ieser Text ist Ergebnis einer unerwarteten Kollaboration. Ein Psychologe, der Diskussionen moderiert und sich für neue Erzählungen interessiert, arbeitet mit einem ehemaligen Werber zusammen, der Filme macht und Unterhaltungsprogramme zur Klimakrise entwickelt. Sie sind sich bislang noch nicht im “echten Leben” begegnet – dem stand die Pandemie im Weg. Aber sie haben gemerkt, dass Interessantes entsteht, wenn sie ihre Gedanken zusammenwerfen und mit Neugier auf das schauen, was dann passiert.

Neugier auf neue Kollaborationen brauchen wir jetzt dringender denn je. Unsere hier, bei der Erarbeitung dieses Textes, ist im Vergleich zu denen, die noch kommen müssen, nicht sehr anspruchsvoll. Es wird ungleich schwieriger, wenn die Pole, die zusammenkommen sollen, deutlich weiter auseinander liegen. Aber nur wenn der Gastwirt aus Mittenwald, die Klimaaktivistin aus Hamburg, der Kfz-Mechaniker aus Radebeul und die alleinerziehende Sozialhilfeempfängerin aus Essen ein neues gemeinsames Dach aus Erzählungen finden, das ihnen allen eine Heimat gibt, unter dem sie sich gut aufgehoben fühlen und das ihnen eine bessere Zukunft verspricht, wird uns diese auch gelingen.

Das ist eine große Aufgabe. Ob sie lösbar ist, müssen wir gemeinsam herausfinden. Um uns der Aufgabe zu nähern, haben wir dieses Dokument als ein erstes Experiment geschrieben – als Startschuss für einen Versuch.

Das Spannende kommt jetzt – allein schon, weil wir zwei mittelalte weiße Männer sind, die sich über ganz viel Input von denen freuen würden, die genau das nicht sind. Die all das wissen, was wir nicht wissen.

Wir hoffen deshalb, dass dieses Dokument Kreise ziehen wird. Denn dafür haben wir es *Einladung* genannt: zum Weiterleiten, Diskutieren, Kritisieren, Testen, Verbessern (CC-Lizenz). Wenn wir dabei mitwirken sollen, reicht eine Mail an [post@zeichenwende.org](mailto:post@zeichenwende.org)

Wir freuen uns auf den Austausch, die Fragen und die Verbesserungsvorschläge. Wir werden natürlich ebenso weiter über diese Themen nachdenken. Und wir danken dafür, dass Sie, Ihr oder Du bis hierher dabei geblieben seid.

# Lesenswert

Am Anfang war der Beutel, Ursula K. Le Guin

Collaborating with the Enemy, Adam Kahane

Die drei Ökologien, Felix Guattari

Economics of Arrival, Katherine Trebeck

Gekaufte Zeit, Wolfgang Streeck

Klima – Eine neue Perspektive, Charles Eisenstein

Das Ministerium der Zukunft, Kim Stanley Robinson

Ökologisch sein, Timothy Morton

Der Pilz am Ende der Welt, Anna Lowenhaupt Tsing

Schulden: Die ersten 5.000 Jahre, David Graeber

Das terrestrische Manifest, Bruno Latour

Unruhig bleiben, Donna Haraway

Unsere Welt neu denken, Maja Göpel

Wasser und Zeit, Andri Snær Magnason

Wellbeing Economies, Lorenzo Fioramonti

Wohlstand ohne Wachstum, Tim Jackson

The Word for World is Forest, Ursula K. Le Guin

Die Wurzeln der Welt, Emmanuele Coccia

Die Wurzeln des Lebens, Richard Powers

Zwei am Puls der Erde, Theresa Leisgang & Raphael Thelen

# Dank

Dieses Dokument wäre nicht entstanden ohne die Aufforderung von und Unterstützung durch **Holger Feist**. Er hat diesen Text möglich gemacht, dafür sind wir ihm sehr dankbar.

Außerdem sind wir sehr vielen Leuten zum Dank verpflichtet, die uns in Gesprächen und Emails, in Telefonaten und Zoom-Sessions, in Workshops und bei gemeinsamen Abendessen sowohl inhaltlich wie durch Kontakte in den letzten Jahren so viel weiter gebracht haben. Wir hoffen, möglichst wenige von ihnen zu vergessen:

Stephanie Bachmair  
 Ute Clement  
 Antonia Drews  
 Christine Erlach  
 Lorenzo Fioramonti  
 Hans Rudi Fischer  
 Maja Göpel  
 Torben Greve  
 Jan-Peter Heusermann  
 Janna Hoppmann  
 Tim Jackson  
 Lars Jessen  
 Sven Kämmerer  
 Friedeman Karig

Juliane Kerzmann  
 Michael Müller  
 Kim Münster  
 Jascha Rohr  
 Lu Yen Roloff  
 Ulf Schmidt  
 Anna Schwanhäuser  
 Wolfgang Tonninger  
 Katherine Trebeck  
 Simon Weber  
*Team vollehalle:*  
 Michael Bukowski  
 Maren Kling  
 Kai Schächtele